

ÉTICA Y SOSTENIBILIDAD EN LA GERENCIA CONTEMPORÁNEA, IMPLICACIONES Y DESAFÍOS PARA LAS ORGANIZACIONES DEL SIGLO XXI

Pantoja Gutierrez, Roselyn Amanda¹

RESUMEN

En el marco de las transformaciones que atraviesa la gerencia actual, el artículo analiza la relación entre ética y sostenibilidad en las organizaciones venezolanas del siglo XXI, así como sus implicaciones y desafíos. Se parte de la premisa de que las empresas, como entidades sociales insertas en un entorno complejo e incierto, no pueden reducir su función a la maximización de beneficios económicos, sino que deben asumir compromisos éticos genuinos con sus grupos de interés y con el ambiente. Se aborda la evolución histórica de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), desde su concepción filantrópica inicial hasta su articulación con el Desarrollo Humano Sostenible y el modelo del Triple Bottom Line propuesto por Elkington. Asimismo, se examina el riesgo del "marketing social corporativo" y el "greenwashing" como prácticas que erosionan la credibilidad empresarial cuando la RSE se asume como estrategia de imagen y no como principio rector de la cultura organizacional. En el contexto venezolano, se identifica una tensión entre gerentes que conciben la sostenibilidad como inversión estratégica y aquellos que la entienden como gasto o filantropía ocasional. El artículo concluye que la ética empresarial constituye el fundamento ineludible de cualquier proceso de sostenibilidad auténtica, y que los gerentes del siglo XXI están llamados a configurar su praxis desde una visión transdisciplinaria, inclusiva y comprometida con las generaciones futuras.

Palabras clave: ética empresarial, sostenibilidad, responsabilidad social empresarial.

ETHICS AND SUSTAINABILITY IN CONTEMPORARY MANAGEMENT, IMPLICATIONS AND CHALLENGES FOR 21ST- CENTURY ORGANIZATIONS

ABSTRACT

Against the backdrop of the transformations currently reshaping management, this article analyzes the relationship between ethics and sustainability in 21st-century Venezuelan organizations, as well as the associated implications and challenges. It proceeds from the premise that companies as social entities operating within a complex and uncertain environment—cannot limit their function to maximizing economic profit; instead, they must embrace genuine ethical commitments toward their stakeholders and the environment. The article traces the historical evolution of Corporate Social Responsibility (CSR), moving from its initial philanthropic conception to its integration with Sustainable Human Development and Elkington's "Triple Bottom Line" model. It also examines the risks posed by "corporate social marketing" and "greenwashing" practices that undermine corporate credibility when CSR is adopted merely as an image-building strategy rather than as a guiding principle of organizational culture. Within the Venezuelan context, a tension is identified between managers who view sustainability as a strategic investment and those who regard it as an expense or a form of occasional philanthropy. The article concludes that business ethics form the indispensable foundation of any authentic sustainability process, and that 21st-century managers are called upon to shape their professional practice through a transdisciplinary, inclusive vision committed to future generations.

Keywords: business ethics, sustainability, corporate social responsibility.

¹ Ingeniero Industrial. Magister en Gerencia Empresarial. roselynpantoja@gmail.com

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones del siglo XXI enfrentan un escenario de incertidumbre y complejidad sin precedentes, en el cual la dimensión económica ya no puede concebirse de manera aislada de las dimensiones social y ambiental. Esta transformación ha llevado a que la ética y la sostenibilidad dejen de ser temas marginales en la agenda gerencial para convertirse en ejes estructurales de la legitimidad y la perdurabilidad de las empresas en el tiempo.

Como advierte Giménez (2020), las instituciones deben interactuar no solo con sus clientes, sino con el ambiente que las rodea, lo cual exige el desarrollo de destrezas orientadas a mantener una armonía entre el ecosistema y los procesos productivos. Esta afirmación sintetiza el núcleo problemático que orienta el presente artículo, la gerencia contemporánea no puede seguir comprendiéndose exclusivamente desde una lógica de acumulación, sino que debe transformarse en un ejercicio ético capaz de responder a las demandas de una sociedad cada vez más consciente de los impactos empresariales.

En el caso venezolano, esta discusión adquiere matices particulares. Guerra (2020) señala que la sociedad experimenta una crisis de causas multifactoriales e interdependientes que, lejos de atenuarse, persisten en medio de la incertidumbre. En ese contexto, la ética, la sostenibilidad y la gerencia se sitúan en el origen mismo de la organización social, ligadas a la manera en que el ser humano se relaciona con su entorno para administrar la producción y distribución de bienes con sentido de perdurabilidad.

El propósito de este artículo es reflexionar sobre la articulación entre ética y sostenibilidad en la gerencia contemporánea, así como sobre las implicaciones y desafíos que esta articulación genera para las organizaciones venezolanas. Para ello, se recorre primero la evolución conceptual de la Responsabilidad Social Empresarial, se examina posteriormente el estado de la cuestión en el contexto latinoamericano y venezolano, y finalmente se ofrecen reflexiones orientadas a comprender los retos que enfrenta el gerente del siglo XXI ante un mundo signado por la incertidumbre, la globalización y la interconexión tecnológica.

2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

La ética como fundamento de la gestión empresarial

Resulta necesario partir de una premisa central, no existe sostenibilidad genuina sin un sustrato ético que la sostenga. Como plantea Savater (2002), la ética no es más que la reflexión sobre aquello que resulta valioso para la vida, aquello que hace a la existencia más digna de ser vivida por un ser humano. Trasladada al ámbito empresarial, esta idea implica que los valores y principios que orientan la

conducta gerencial no son estáticos, sino que evolucionan junto con el contexto histórico y social en el que se inscriben.

Esta evolución explica por qué valores como la equidad, la no discriminación y el cuidado del medio ambiente se han incorporado progresivamente al conjunto de valores empresariales, dando origen a códigos de ética o códigos de conducta que hoy resultan indispensables para operar en el mundo corporativo. Sin embargo, la incorporación discursiva de estos valores no garantiza su aplicación efectiva. De allí que autores como Licandro (2016) hayan advertido sobre el riesgo del "marketing social corporativo", es decir, la simulación de compromiso ético con fines exclusivamente publicitarios. En sentido similar, Delmas y Cuerel (2017) acuñaron el término "greenwashing" para referirse a aquella publicidad engañosa que declara beneficios ambientales o sociales inexistentes, fenómeno que erosiona la credibilidad y legitimidad de las organizaciones ante sus grupos de interés.

Este riesgo cobra especial relevancia si se considera que, como sostiene Robert (2017), el concepto de sostenibilidad resulta más integral que el de responsabilidad social, en la medida en que pone en perspectiva a la sociedad y a las empresas como partes de un sistema mayor del cual son dependientes, la biósfera. Por tanto, la ética empresarial no constituye un añadido opcional a la gestión, sino la base misma sobre la cual una organización puede aspirar a ser socialmente responsable y contribuir efectivamente al desarrollo sostenible de la sociedad de la que forma parte y de la que, simultáneamente, depende.

2.1 Evolución histórica de la Responsabilidad Social Empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial no es un concepto nuevo, aunque su comprensión ha experimentado transformaciones sustanciales. Bowen, citado por Auletta y Jaén (2015), la definió tempranamente como las obligaciones de los empresarios de formular políticas y tomar decisiones deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad. Esta definición seminal, centrada inicialmente en el empresario individual más que en la organización, evidencia que la conciencia social empresarial surgió como un deseo que en sus orígenes carecía de la fuerza suficiente para constituirse en una verdadera estrategia de negocio.

Esta situación cambió sustancialmente a partir de la década de 1950, cuando el tema comenzó a ganar relevancia en el análisis estratégico y las políticas gerenciales. Bowen (1953), citado por Orozco (2020), insistió en que los empresarios debían aplicar políticas y decisiones deseables en función de los objetivos y valores de la sociedad, reconociendo que la empresa no podía operar de manera aislada, sino que debía asumir su responsabilidad frente al entorno del cual formaba parte. Con la revolución en la gestión empresarial y la creciente presión pública, la responsabilidad dejó de recaer únicamente en el empresario

para trasladarse a la organización como conjunto, la cual debía fundamentar su actividad en cuatro factores, económico, legal, ético y filantrópico, siendo el primero indispensable para la operación, el segundo un requisito legal ineludible, el tercero la expresión de "hacer lo correcto", y el cuarto una característica deseable, aunque no siempre obligatoria.

Un hito determinante en esta evolución lo constituye la irrupción de la Teoría General de Sistemas tras la Segunda Guerra Mundial, la cual, como señala Guerra (2014), transformó la manera en que se percibía la realidad organizacional. Las empresas dejaron de comprenderse como entidades aisladas para asumirse como sistemas en constante relación con distintos grupos de interés o stakeholders, tanto internos como externos, generando procesos de entrada y salida que vinculan a la organización de manera indisoluble con su entorno.

Esta reconceptualización sistémica propició, según Kliksberg (2006), el surgimiento de una "nueva ética empresarial" que renovó el interés mundial por la RSE, motivando a las organizaciones a incorporarla como parte de su filosofía de gestión. El caso de Noruega, donde el 95% de las empresas ejecutan programas de RSE como parte fundamental de su filosofía institucional, ilustra hasta qué punto este enfoque puede llegar a integrarse en la cultura corporativa de una nación cuando existe voluntad política y empresarial sostenida.

2.2 Hacia una definición integral, dimensiones y modelos de sostenibilidad

La conceptualización de la RSE ha dado lugar a múltiples definiciones que, según Dahlsrud (2008), suelen aludir a cinco dimensiones recurrentes, la ambiental, la social, la económica, la referida a los públicos relevantes y la voluntariedad. Esta multiplicidad conceptual constituye, paradójicamente, un desafío a la hora de construir políticas concretas de RSE, razón por la cual se ha ido consolidando el enfoque del Desarrollo Humano Sostenible como marco integrador.

En el ámbito específico de la gestión empresarial, este enfoque macro se tradujo en la propuesta de Elkington de 1997, conocida como Triple Bottom Line o Triple Línea de Resultados, modelo que desde su surgimiento ha constituido la base de múltiples iniciativas orientadas a estandarizar los factores y dimensiones destinados a evaluar el desempeño ético, social y ambiental de las organizaciones, tal como lo documentan Plascencia et al. (2018). De acuerdo con estos autores, una empresa que persiga el desarrollo sostenible debe ser evaluada por sus grupos de interés no solo en función de sus beneficios económicos, sino también de sus logros en materia de equidad, justicia social y protección medioambiental, contemplando tres dimensiones interrelacionadas, la económica, vinculada a la producción y la utilidad; la social, referida a los recursos humanos y el impacto comunitario; y la ecológica, relacionada con el uso de recursos naturales y la protección de la biodiversidad.

En sintonía con esta perspectiva, Sánchez (2020) define la sostenibilidad empresarial como el proceso mediante el cual una organización aprovecha sus recursos para satisfacer necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras, definición que recupera el espíritu original del desarrollo sostenible y lo traslada al ámbito específico de la gestión organizacional. Esta noción resulta fundamental porque desplaza el eje de la discusión desde una visión puramente economicista hacia una comprensión pluridimensional que integra lo social, lo ético, lo jurídico político, lo económico y lo ambiental, tal como se planteó en la contextualización inicial de esta investigación.

2.3 El contexto latinoamericano y venezolano

En el escenario latinoamericano, las empresas han orientado progresivamente su accionar hacia la búsqueda de normas colectivas que benefician a los sujetos sociales, aplicando conocimientos y habilidades orientados a la sostenibilidad (González, 2014). Este proceso ha situado al gerente como un agente de cambio, con habilidades de liderazgo, trabajo colaborativo y asertividad frente a su equipo, además de una visión clara ante las situaciones que se presentan en favor de la organización.

No obstante, el caso venezolano evidencia particularidades que merecen atención específica. Según Bruni (2014), hasta principios de la década de 1990 la RSE en Venezuela estuvo enfocada en los patrones y tendencias dominantes a nivel mundial; sin embargo, a partir de ese momento surgió una divergencia asociada a la filantropía corporativa, mediante la cual las acciones sociales empresariales se concretaron principalmente a través de donaciones y contribuciones caritativas, tanto internas como externas a la organización. Esta orientación filantrópica, aunque valiosa, dista de constituir una estrategia integral de sostenibilidad, en la medida en que responde más a criterios de menor costo o de ausencia de personal especializado que a una convicción estructural sobre la necesidad de transformar los procesos productivos.

Datos recabados por Espiñeira y Asociados (2014) en su IV Encuesta de RSE resultan reveladores al respecto, de 162 empresas consultadas, el 68% consideraba que la RSE consistía en generar una mejora en las condiciones de los grupos de interés, mientras que apenas el 17% la concebía como una estrategia organizacional propiamente dicha, y un reducido 3% la entendía como algo que trasciende el mero cumplimiento legal. Estas cifras evidencian que, incluso cuando existe reconocimiento del valor de la RSE, persiste una comprensión parcial o instrumental de la misma, alejada de su potencial transformador.

Esta situación se explica, en parte, porque a lo largo de la historia ha prevalecido una visión economicista que redujo a las empresas a su función de generadoras

de beneficios financieros para empresarios y trabajadores, sin reconocer el impacto social y ambiental de sus actividades en el entorno. Bajo este esquema, las organizaciones orientaron su accionar hacia la acumulación de riqueza mediante los procesos de producción, distribución y consumo, sin incorporar plenamente la dimensión ética que hoy resulta indispensable.

Frente a este panorama, han surgido iniciativas institucionales significativas. Organizaciones gremiales como FEDECÁMARAS y CONINDUSTRIA han expuesto en documentos públicos su adhesión a las tesis sobre desarrollo sostenible, elaborando propuestas orientadas a fortalecer estrategias que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida de la población venezolana desde una perspectiva institucional, económica, social y ambiental. Asimismo, la agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible representan, según Camarán, Barón y Rueda (2019), una oportunidad para que las empresas amplíen sus iniciativas de responsabilidad social, constituyendo uno de los esfuerzos globales más concretos por traducir en metas medibles el desarrollo sostenible.

2.4 Fundamento constitucional y legal en Venezuela

Desde el punto de vista normativo, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) ofrece un sustento robusto a esta discusión, al consagrar un Estado democrático y social de Derecho y de Justicia que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la responsabilidad social y la preeminencia de los derechos humanos. El texto constitucional establece explícitamente, en su preámbulo, el objetivo de promover el equilibrio ecológico y los bienes jurídicos ambientales como patrimonio común e irrenunciable de la humanidad, dedicando un capítulo completo a los derechos ambientales que garantiza el disfrute de un ambiente seguro, sano y ecológicamente equilibrado.

Este marco jurídico impone al Estado la obligación de proteger el ambiente, desarrollar políticas conforme a las premisas del desarrollo sustentable y exigir estudios de impacto ambiental para toda actividad susceptible de generar daños ecológicos, disposiciones que resultan perfectamente extrapolables al ámbito de las organizaciones empresariales que operan en el territorio nacional. De esta manera, la sostenibilidad no constituye únicamente una aspiración ética voluntaria, sino también un mandato constitucional que legitima y refuerza las exigencias sociales hacia el sector empresarial.

2.5 El gerente como agente de resignificación ética

Uno de los aportes teóricos más relevantes para comprender los desafíos gerenciales contemporáneos proviene del trabajo posdoctoral de Méndez (2021),

quien plantea la necesidad de una resignificación ética de las economías emergentes a través de lo que denomina "gerencia azul". Esta propuesta transita desde la economía roja, caracterizada por la explotación indiscriminada de recursos, hacia la economía circular o azul, en la cual se valora integralmente el ser, la sociedad y el medio ambiente.

Según esta perspectiva, resinificar un sentido ético desde la gerencia azul conlleva una praxis solidaria, de sentido ecológico y social, capaz de convertir a la organización en un agente moral apto para anticipar los cambios que se desplegarán en un mundo complejo e incierto. Esta visión resulta particularmente pertinente para el contexto venezolano, atravesado por acelerados cambios sociales, políticos y culturales que perturban el desenvolvimiento gerencial y exigen del líder empresarial un estilo de pensamiento capaz de interpretar estos dinamismos.

En esta misma línea, Cortina (2010), citada por Méndez (2021), advierte que cualquier diálogo grupal que no acepte como interlocutores igualmente facultados a quienes sufrirán las consecuencias de una decisión resulta inmoral e inhumano por naturaleza. Esta afirmación sitúa el problema ético en el centro mismo de los procesos deliberativos organizacionales, exigiendo que la gerencia contemporánea aplane las jerarquías tradicionales para construir equipos de escucha y cuidado mutuo, apartándose de una visión individualista y egocéntrica de la toma de decisiones.

Complementariamente, Zavarce, Briceño y Chacín (2019) plantean que el desafío actual consiste en superar la comodidad de la certeza para enfrentar el desafío de la incertidumbre, mediante una dinámica gerencial que anticipe futuros y busque la participación de nuevos actores sociales. Esta perspectiva reconoce la existencia de un mundo interdependiente, atravesado por interacciones visibles y ocultas que el gerente contemporáneo debe aprender a leer e interpretar con sensibilidad ética.

2.6 La dimensión educativa e institucional de la sostenibilidad

La sostenibilidad gerencial no se agota en el ámbito empresarial estrictamente considerado, sino que se extiende también a las instituciones educativas, particularmente las universidades, en su condición de formadoras del talento humano que posteriormente asumirá roles de liderazgo organizacional. En este sentido, Cedeño (2024) destaca que la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional constituyen pilares fundamentales de sustentabilidad institucional, debiendo orientarse hacia la generación de construcciones didáctico andragógica que faciliten la consolidación de competencias en una matrícula estudiantil ya adulta, con énfasis en el desarrollo humano integral y la formación continua de docentes, líderes y gerentes.

De manera convergente, Becerra (2023) concluye que la ética, la cultura y la gerencia en la investigación científica universitaria conforman un entorno propicio para el avance del conocimiento, la formación de profesionales íntegros y el desarrollo de soluciones responsables que benefician a la sociedad. Esta investigación resalta que el individuo responsable de las funciones gerenciales en el ámbito universitario debe demostrar capacidad para cumplir y hacer cumplir las normas y principios que rigen el quehacer científico, desempeñando cualidades de liderazgo organizado orientadas al bien común.

Ambos antecedentes refuerzan la idea de que la ética y la sostenibilidad no constituyen temas exclusivos del sector empresarial privado, sino principios transversales que deben permear también a las instituciones educativas, en tanto espacios formadores de los futuros gerentes que habrán de enfrentar los desafíos organizacionales del siglo XXI.

2.7 Implicaciones y desafíos para las organizaciones del siglo XXI

Las organizaciones contemporáneas enfrentan el desafío de trascender el discurso retórico sobre sostenibilidad para materializarlo en transformaciones efectivas de su conducta institucional. Como se ha señalado, hoy el tema medioambiental y social aparece incorporado en el discurso de prácticamente todas las grandes compañías; sin embargo, cambiar de lenguaje constituye una cosa muy distinta a transformar la conducta organizacional de manera profunda y sostenida.

El gran desafío, por tanto, consiste en lograr que las palabras queden efectivamente reflejadas en la trayectoria institucional y no permanezcan únicamente en el papel. Esto exige comprender que la sostenibilidad no es sinónimo de responsabilidad social corporativa, ni puede reducirse a la consecución de un equilibrio aceptable entre lo económico, lo social y lo ambiental. Se trata, más bien, de una tarea intergeneracional orientada a eliminar los aspectos disfuncionales del modelo de negocio heredado de los siglos XIX y XX, fomentando la evolución hacia modelos emergentes más adecuados para una población humana que se aproxima a los nueve mil millones de habitantes en un planeta ya sobreexplotado desde el punto de vista ecológico.

Casos como los de Nike, Adidas, WorldCom o Enron ilustran las consecuencias devastadoras que puede acarrear la desconexión entre el discurso ético y la práctica organizacional real, denuncias, sanciones, crisis reputacionales y rechazo por parte de los consumidores, con efectos directos sobre las ventas y los resultados financieros que pueden llegar a comprometer la viabilidad misma de la organización. Estos ejemplos evidencian que, cuando los valores y la ética empresarial no constituyen el eje rector de la operación, los programas de responsabilidad social funcionan de manera temporal, pero terminan por perder

impulso o desmantelarse ante la ausencia de sustento genuino en la cultura organizacional.

En consecuencia, el desafío central para las organizaciones venezolanas del siglo XXI radica en superar la dicotomía entre gerentes que conciben la sostenibilidad como gasto y aquellos que la comprenden como inversión estratégica, avanzando hacia una cultura organizacional donde el compromiso ético no dependa exclusivamente de la voluntad individual del líder de turno, sino que se institucionalice mediante códigos de ética claros, programas de capacitación efectivos y mecanismos de rendición de cuentas ante los distintos grupos de interés.

3. MARCO METODOLÓGICO

En atención a la naturaleza del problema objeto de estudio, referido a la relación entre ética y sostenibilidad en la gerencia contemporánea y sus implicaciones para las organizaciones venezolanas del siglo XXI, la presente investigación se inscribe en el paradigma interpretativo, con un enfoque cualitativo orientado a la comprensión y reflexión crítica de un fenómeno social complejo. Se trata de una investigación de tipo documental, de nivel descriptivo analítico, que según Hernández, Fernández y Baptista (2016) permite profundizar en la naturaleza de un problema a partir de la revisión, organización e interpretación de fuentes bibliográficas previamente elaboradas por otros investigadores.

Desde esta perspectiva, el diseño se sustentó en la revisión sistemática de fuentes documentales primarias y secundarias, entre ellas artículos científicos, tesis doctorales, libros especializados y documentos normativos, con las cuales se buscó dar respuesta a las interrogantes que orientan la investigación en torno a la articulación entre ética empresarial, responsabilidad social y sostenibilidad.

Para el análisis del material documental se emplearon las técnicas de observación documental, resumen analítico, análisis de contenido y análisis crítico. La observación documental constituyó el punto de partida del proceso investigativo, mediante una lectura general de los textos que permitió identificar los hechos, planteamientos teóricos y posturas conceptuales de interés para el estudio.

A partir de allí, el resumen analítico permitió sintetizar los aportes más relevantes de cada fuente, mientras que el análisis crítico permitió confrontar, contrastar e integrar las diferentes posturas teóricas revisadas, con el propósito de construir una comprensión articulada del fenómeno estudiado y generar reflexiones propias que trascendieran la pura simple descripción del estado del arte.

4. REFLEXIONES FINALES

El recorrido teórico realizado permite afirmar que la ética constituye el fundamento ineludible sobre el cual debe edificarse cualquier proceso genuino de sostenibilidad empresarial. Sin ese sustrato ético, la responsabilidad social corre el riesgo de degradarse en mero instrumento de marketing, incapaz de generar transformaciones estructurales en la conducta organizacional.

La revisión de los antecedentes históricos evidencia que el concepto de RSE ha experimentado una evolución significativa, desde una comprensión centrada en el empresario individual, propia de mediados del siglo pasado, hasta una perspectiva sistémica que integra a la organización como parte de un entramado social y ecológico mayor. Esta evolución conceptual, sin embargo, no se ha traducido de manera uniforme en la práctica gerencial venezolana, donde persisten visiones filantrópicas o instrumentales que distan de la comprensión integral que exige el Desarrollo Humano Sostenible.

El contexto venezolano presenta desafíos particulares derivados de su realidad histórica, económica y social. La existencia de un marco constitucional robusto que consagra la responsabilidad social y la protección ambiental como valores superiores del ordenamiento jurídico constituye una base normativa favorable; no obstante, la brecha entre el reconocimiento formal de estos principios y su aplicación efectiva sigue siendo considerable, tal como lo evidencian los propios datos empíricos recabados sobre las percepciones gerenciales en torno a la RSE.

Frente a este panorama, la propuesta de una gerencia azul, capaz de resignificar éticamente las economías emergentes, ofrece un horizonte teórico prometedor para pensar la transformación organizacional necesaria. Esta perspectiva exige del gerente contemporáneo una disposición al diálogo horizontal, al reconocimiento del otro como interlocutor válido, y a una praxis solidaria que trascienda la lógica de la acumulación para situar en el centro de la gestión el cuidado de la vida, en todas sus manifestaciones humanas, sociales y ecológicas.

En definitiva, los desafíos que enfrentan las organizaciones venezolanas del siglo XXI no pueden resolverse mediante la simple incorporación discursiva de conceptos de moda o la obtención de certificaciones que, en no pocos casos, terminan por convertirse en fachadas vacías de contenido ético real. Se requiere, por el contrario, un proceso de transformación profunda que comience por los líderes y tomadores de decisiones, se extienda a los valores empresariales compartidos y permee finalmente toda la cultura organizacional, de manera que la sostenibilidad deje de ser un anexo periférico de la estrategia corporativa para convertirse en su principio articulador. Solo así será posible que las empresas venezolanas contribuyan efectivamente al bienestar de las generaciones

presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras, honrando el compromiso ético que su función social les impone.

5. REFERENCIAS

- Auletta, N. y Jaén, M. (2015). Responsabilidad social empresarial: Fundamentos y aplicaciones. Ediciones IESA.
- Becerra, J. (2023). Ética, cultura y gerencia en la gestión de la investigación científica universitaria: una aproximación teórica [Tesis doctoral].
- Bruni, E. (2014). Hacia una agenda ampliada de RSE en Venezuela. En V. Guedez (Comp.), La RSE en perspectiva: ideas para su diseño, implantación, desarrollo y evaluación (pp. 435-443). BBVA Provincial.
- Camarán, L., Barón, L. y Rueda, M. (2019). La Responsabilidad Social Empresarial y los Objetivos del Desarrollo Sostenible. Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales, 24(1), 41-52.
- Cedeño, M. (2024). Gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional como pilares de sustentabilidad de la universidad en entornos emergentes [Tesis doctoral, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez].
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 36.860.
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 15(1), 1-13.
- Delmas, M. y Cuerel, V. (2017). Greenwashing y comunicación ambiental corporativa. Journal of Business Ethics.
- Elkington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Capstone.
- Espiñeira, S. y Asociados (2014). IV Encuesta de Responsabilidad Social Empresarial: Prácticas y tendencias actuales de responsabilidad social y ambiental en Venezuela.
- Giménez, M. (2020). Filosofía de la sostenibilidad e impacto en los modelos gerenciales [Tesis doctoral, Universidad Yacambú].
- González Díaz, M. J. (2014). Naturaleza, ética y arquitectura: Autenticidad y criterios éticos que integran el desarrollo de una arquitectura más sostenible [Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid]. <http://oa.upm.es/33662/>
- Guerra, A. (2014). La responsabilidad social empresarial y la gerencia estratégica desde la Teoría General de Sistemas.

- Guerra, A. (2020). Una filosofía para la sostenibilidad de la gerencia. *Prospectiva*, 1(1), 69-89.
- Kliksberg, B. (2006). Más ética, más desarrollo. Temas Grupo Editorial.
- Licandro, O. (2016). Marketing social corporativo: aproximación a un concepto. *Ciencias Administrativas*, 4(8), 24-33.
- Méndez, A. (2021). Resignificación ética desde las economías emergentes. Visionando la gerencia azul. *Revista Honoris Causa*, 13(1).
<https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/54/89>
- Orozco, C. (2020). Bowen y el origen de la responsabilidad social empresarial.
- Plascencia, M., et al. (2018). El modelo Triple Bottom Line y su aplicación en la evaluación de la sostenibilidad empresarial.
- Robert, K. (2017). The natural step story: Seeding a quiet revolution. New Society Publishers.
- Sánchez, M. (2020). Sostenibilidad empresarial: fundamentos y aplicación en la gestión organizacional.
- Savater, F. (2002). Ética para Amador. Ariel.
- Zavarce, C., Briceño, M. y Chacín, M. (2019). Descriptores del pensamiento gerencial emergente. *Visión Gerencial*, (1), 187-201.