

**REFLEXIONES: LA ADMINISTRACIÓN DEL TERCER MILENIO**  
**REFLECTIONS: THE ADMINISTRATION OF THE THIRD MILLENNIUM**

Rubén A. Olmedo [rubenalbertoolmedo@gmail.com](mailto:rubenalbertoolmedo@gmail.com)

Universidad Nacional de Río Cuarto

**Ensayo**

**Introducción**

Para comenzar estas reflexiones lo haremos a partir del pensamiento de dos personajes geniales e indiscutibles en sus respectivas disciplinas en la historia contemporánea mundial: Albert Einstein y Peter Drucker:

*“El mundo que hemos creado como resultado del nivel de pensamiento que hemos tenido hasta ahora, crea problemas que no podemos resolver en el mismo nivel en el que lo hemos creado”.*

*Albert EINSTEIN*

*“La función de la organización es hacer que los saberes sean productivos. Las organizaciones se han convertido en esenciales para la sociedad en todos los países desarrollados debido al paso del SABER A LOS SABERES. Cuanto más especializados sean esos saberes, más eficaces serán las organizaciones”.*

*Peter DRUCKER*

**Análisis del macro contexto**

Entendemos que atento la ocurrencia de hechos que hacen temblar al mundo, desde la Administración debemos plantearnos qué va a ocurrir de ahora en más; porque los cambios estructurales que se han dado en los últimos tiempos, en el presente, y los que se pronostican para no muchas décadas más, pueden llegar a ser tan profundos y revolucionarios que hagan cambiar la marcha del mundo, y por ende de la humanidad, es decir, de los hombres.

Permanentemente sentimos hablar de desarrollo y subdesarrollo, globalización, internacionalización, empobrecimiento de muchos, enriquecimiento de pocos, regionalismos, calentamiento global y sus consecuencias, productividad, eficiencia, eficacia, efectividad, norte versus sur, norte desarrollado, sur subdesarrollado, “tigres emergentes”, etc.

Cabe la pregunta ¿son cuestiones económicas, sociales, políticas?, y al no encontrar una respuesta justa, ¿son cuestiones de qué tipo? y despejada esa duda ¿cómo resolver aquello que planteó Einstein que mencionamos al inicio?; y en ese esquema ¿qué papel juegan o jugarán las organizaciones?

El desarrollo ¿puede concebirse, como un proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutaran los individuos? El hecho de que centremos la atención en las libertades humanas contrasta con las visiones más estrictas del desarrollo, como su identificación con el crecimiento del producto nacional bruto, con el aumento de las rentas personales, con la industrialización, con los avances tecnológicos o con la modernización del social.

Las libertades también dependen de otros determinantes, como las instituciones sociales y económicas (por ejemplo, los servicios de educación y de atención médica), así como de los derechos políticos y humanos (entre ellos, la libertad para participar en debates y escrutinios públicos). La concepción del desarrollo como un proceso de expansión de las libertades fundamentales lleva a centrar la atención en los fines por los que cobra importancia el desarrollo y no sólo en algunos de los medios que desempeñan, entre otras cosas, un destacado papel en el proceso.

El desarrollo exige la eliminación de las principales fuentes de privación de libertad: la pobreza y la tiranía, la escasez de oportunidades económicas y las privaciones sociales sistemáticas, el abandono en que pueden encontrarse los servicios públicos y la intolerancia o el excesivo intervencionismo estatal. A pesar de que la opulencia mundial ha experimentado un aumento sin precedentes, el mundo contemporáneo niega libertades básicas a un inmenso número de personas, quizá incluso a la mayoría. A veces la falta de libertades fundamentales está relacionada directamente con la pobreza económica, que priva a los individuos de la libertad necesaria para satisfacer el hambre, para conseguir un nivel de nutrición suficiente, para poner remedio a enfermedades tratables, para vestir dignamente o tener una vivienda aceptable o para disponer de agua limpia o de servicios de saneamiento (cloacas). En otros casos, la privación de libertad está estrechamente relacionada con la falta de servicios y atención social públicos, como la ausencia de programas epidemiológicos o de sistemas organizados de asistencia sanitaria o de educación o de instituciones eficaces para el mantenimiento de la paz y el orden locales. En otros casos, la violación de la libertad se debe directamente a la negativa de los regímenes autoritarios a reconocer las libertades políticas y civiles y a la imposición de restricciones a la libertad para participar en la vida social, política y económica de la comunidad<sup>1</sup>

Ahora bien, ¿es esta una cuestión que importe a la Administración?

A partir de la concepción planteada por Drucker de que vivimos en una sociedad conformada por organizaciones lo que se profundizará cada vez más, a medida que pasemos del saber a los saberes, la respuesta es que sí es un problema de Administración, y como tal no se lo puede soslayar.

Naturalmente, hace mucho que hay “administradores”. Sin embargo, el término en sí fue acuñado en el siglo XX. Y es en este siglo, sobre todo en los últimos cincuenta años, cuando la administración surgió como función genérica de la sociedad, como un tipo de trabajo diferenciado y como disciplina. Hace un siglo, la mayoría de las tareas importantes, incluyendo las económicas que llamamos “empresas”, eran

---

<sup>1</sup> Amartya Sen, Desarrollo y Libertad, Planeta, Bs. As., 2000, pp.19/20.

realizadas principalmente por la familia y dentro de ella o por empresas de tipo familiar como el pequeño taller artesanal. En la actualidad, todos se han transformado en instituciones organizadas: organismo estatal, hospital, empresa comercial, Cruz Roja, iglesias, sindicatos, etc. Y todas deben ser administradas. La ADMINISTRACIÓN es, pues, la función específica de la actual “*sociedad de organizaciones*”. Es la práctica específica que convierte a la masa en un grupo efectivo, productivo y con objetivos.

La ADMINISTRACIÓN y la ORGANIZACIÓN son en este momento más globales que occidentales o capitalistas.

La esencia de la organización moderna es lograr que las aptitudes y el conocimiento del individuo resulten productivos y que sus debilidades sean irrelevantes.

En las organizaciones tradicionales –las que construyeron las pirámides en Egipto o las catedrales góticas en la Europa Medieval, o en los ejércitos de los siglos XVIII y XIX- todos realizaban las mismas tareas no especializadas en las que el principal aporte era la fuerza bruta. El conocimiento que existía se concentraba en el nivel superior y en muy pocas mentes.

En las organizaciones modernas cada uno tiene una aptitud y un conocimiento moderadamente avanzados. En las organizaciones modernas están el metalúrgico y el especialista en catástrofes de la Cruz Roja, el financista y el terapeuta, el analista de presupuestos y el programador de computadoras, todos haciendo su trabajo, todos contribuyendo a su conocimiento, pero todos trabajando para un fin común. Lo poco que cada uno sabe cuenta; la infinidad que cada uno no sabe, no.

A la ADMINISTRACIÓN se debe en gran medida el fenómeno social más extraordinario de este siglo: la explosión educacional (de los que nos ocuparemos más adelante). Cuando más preparadas están las personas, más dependen de las organizaciones. Prácticamente todos los individuos con una formación que supera el colegio secundario en todos los países desarrollados pasarán todas sus vidas laborales como empleados de organizaciones administrativas y no podrían ganarse la vida sin ellas. Tampoco podrían hacerlo sus maestros<sup>2</sup>

Hemos insistido en el curso sobre el “mundo turbulento en el que se desarrollan las organizaciones”, desarrollamos ejemplos, algunos de los cuáles recordaremos en este momento:

- » Incremento de la marginalidad rural;
- » Ensanchamiento de la brecha entre pobres y ricos;
- » A mayor desigualdad, mayor corrupción;
- » Incremento de la pobreza en los países en desarrollo;
- » Mayor discriminación de la mujer en el mundo globalizado;
- » Aumento de las inmigraciones por razones políticas y económicas;
- » Incremento de los índices de mortalidad infantil;

---

<sup>2</sup> Drucker, Peter, Las fronteras de la administración: Donde las decisiones del mañana cobran forma hoy, Edit. Sudamericana, Bs.As., 1998, pp.332/334.

- » Incremento de los índices de mortalidad de mujeres al dar a luz;
- » Incremento de los índices de desnutrición;
- » Incremento de los índices de analfabetismo;
- » Desestructuración de la organización familiar;
- » Incremento de los índices de criminalidad;
- » Disminución de los índices de seguridad;
- » Incremento de los índices de personas “sin techo”;
- » Incremento del calentamiento del planeta;
- » Aceleración de procesos de desertización;
- » Disminución de las reservas de petróleo;
- » Incremento del deshielo de los casquetes polares;
- » Mayor velocidad en el consumo de re-cursos naturales que el período de reproducción o reposición.

- » En contraposición se producen:
  - » Incrementos de la producción de granos y otros alimentos;
  - » Incrementos de las reservas monetarias;
  - » Incremento del Producto Bruto PerCápita;
  - » Incremento del índice de Esperanzade Vida;
  - » Mayor productividad industrial;
  - » Incremento en los niveles de consumo de bienes y servicios;
  - » Mayor cantidad de turistas recorren el mundo.

No escapará a la atención de nadie que existe una dicotomía notoria en los índices.

Ante esta palpable realidad, ninguna institución nos va a indicar qué hacer, y menos aún cómo hacerlo; es decir que las organizaciones tendrán que encontrar sus estrategias para poder enfrentar las nuevas realidades, siempre y cuando las asuma. Difícilmente las organizaciones no preparadas sortearán los desafíos que los próximos años, si no las próximas décadas, seguramente plantearán, tendrán posibilidades de éxito y menos aún de prosperidad en un período de turbulencia, cambio estructural y transformaciones económicas, sociales, políticas y tecnológicas<sup>3</sup>

La premisa final, en que hay que basar la estrategia en el período de cambio e incertidumbre estructurales mundiales es la creciente incongruencia entre la realidad económica y la realidad política.

La economía mundial se vuelve cada vez más global. Las fronteras nacionales son impedimentos y centros generadores de costos; las empresas y otras instituciones ya no pueden definir su alcance en términos de economías y fronteras nacionales; deben hacerlo en términos de industrias y servicios

---

<sup>3</sup> Drucker, Peter, Los desafíos de la administración en el Siglo XXI. Un anticipo del futuro, Edit. Sudamericana, Bs. As., 1999, pp.86/87.

mundiales; pero al mismo tiempo las fronteras políticas no van a desaparecer.

Valga como ejemplo la aparición en escena de otras formas de relacionamiento entre los prestadores de servicios (especialmente) y proveedores de bienes, con los consumidores; como el COMERCIO ELECTRÓNICO (E-COMMERCE), el TELETRABAJO; la EDUCACIÓN A DISTANCIA (E-LEARNING); los CENTROS DE ATENCIÓN TELEFÓNICA (CALL-CENTER); todo enmarcado en la VIRTUALIDAD, lo que lleva a una despersonalización en la relación entre los actores, ya se habla del VOTO ELECTRÓNICO (no habrá que concurrir a los centros de votación para elegir a las autoridades democráticas); todo ello apoyado en la creación más revolucionaria que se ha introducido en nuestras vidas, quizás después de la televisión, que es la INTERNET, que no reconoce fronteras, hábitos, pautas culturales, valores, reglas, procedimientos, que se encontraban arraigados en la sociedad que los fue madurando desde siglos (por ejemplo: el elegir y decidir la compra en el lugar en donde se encuentra el producto, el regateo del precio, etc.); y ha irrumpido en forma pacífica pero firme y contundente, con el propósito de quedarse y afianzarse. Este fenómeno provoca cambios de hábitos en los consumidores, incrementa las demandas especialmente de servicios. A la vez que genera un mayor conocimiento de los servicios y productos que se encuentran en el mercado por parte de los consumidores, que por lo tanto se vuelven más exigentes.

Pero en términos éticos, requiere el afianzamiento de valores como la confianza, la veracidad, la verosimilitud, eliminar el engaño, etc., los que a nuestro juicio están lejos de alcanzarse, porque se enmarca en un proceso de cambio de actitud muy profundo. Ahora bien, qué pasa con las ORGANIZACIONES tal cual las conocemos y concebimos hoy; pues, no hay dudas que deberán mutar en su estructura, cambiar las relaciones entre sus integrantes, modificar la relación jefe-subordinado, los ámbitos de trabajo serán diferentes (proliferará el trabajo desde otros sitios: países de conveniencia, el hogar, etc.), las reuniones de trabajo no nos imaginamos como serán (quizás virtuales), ¿cómo se podrán acercar las empresas a los clientes para satisfacer sus necesidades? si no se conocen y no existe posibilidad de que ello ocurra.

Pero qué ocurrirá con aquellos sistemas económicos que están marginados del acceso a estas nuevas concepciones de vida organizacional, los que deberán seguir "atados" a lo que podríamos llamar los esquemas tradicionales tal cual los conocemos hoy: economías de subsistencia, el mercado rural, el mercado popular, el comercio barrial, los servicios personales (peluquería, medicina, asistencia jurídica, etc.), seguramente deberán ajustar sus organizaciones para que puedan convivir y sobrevivir dentro de esos cambios. (Volveremos sobre el tema en las Conclusiones).

En realidad, tenemos tres esferas superpuestas. Hay una economía verdaderamente global del dinero y la información. Hay economías regionales en las que los bienes circulan libremente y se recortan, aunque de ningún modo se eliminan, los obstáculos al movimiento de servicios y personas. Y existen además en cantidad creciente realidades nacionales y locales que son económicas, pero a la vez, y sobre todo, políticas. Las tres esferas se expanden con rapidez. Y las empresas –y otras instituciones, por ejemplo,

las universidades- no tienen opción. Tienen que vivir y actuar en todas ellas y al mismo tiempo. Ésta es la realidad sobre la que debe basarse la estrategia. Pero ninguna administración, en ningún lugar, sabe hasta ahora qué significa concretamente esta realidad. Todavía andan a tientas<sup>4</sup>

### **¿Es posible administrar el cambio?**

Uno no puede administrar el cambio, sólo puede encabezarlo. Ya no se escucha hablar mucho sobre “superar la resistencia al cambio”, en nuestros días, todo el mundo ha aceptado que el “cambio es inevitable”; y en un período de conmociones como el que estamos viviendo, el cambio es la norma. Sin lugar a duda, es doloroso y riesgoso y, sobre todo, exige mucho trabajo duro. Pero a menos que se considere que la tarea es *encabezar el cambio*, la organización —ya se trate de una empresa, una universidad, un hospital, una cárcel, una iglesia, el ejército, etc.— no sobrevivirá.

En un período de rápido cambio estructural, los únicos que sobreviven son los *líderes del cambio*.

En consecuencia, una de las tareas centrales de la ADMINISTRACIÓN para el siglo XXI es que las organizaciones se conviertan en líderes del cambio. Un líder del cambio ve a éste como una oportunidad. Lo busca, sabe cómo encontrar los adecuados y hacer que sean eficaces tanto fuera de la organización como dentro de ella. Esto requiere:

- » Políticas para el futuro;
- » Métodos sistemáticos para buscar y prever el cambio;
- » El modo correcto de introducir el cambio, tanto dentro de la organización como fuera de ella;
- » Políticas para equilibrar el cambio y la continuidad.

Hoy se habla mucho de la “organización innovadora”. Pero hacer que una organización sea más receptiva a la innovación —e incluso organizarla para ella— no es suficiente para ser un líder del cambio. Podría tratarse inclusive de una distracción. Puesto que ser un líder del cambio exige la voluntad y la capacidad de cambiar lo que ya se hace, así como hacer nuevas y diferentes cosas. Requiere políticas para hacer que el presente cree el futuro<sup>5</sup>

La institución tradicional está concebida para la continuidad. Todas las instituciones existentes, ya sean empresas, universidades, hospitales, e iglesias, tienen que hacer esfuerzos especiales, por lo tanto, para ser receptivas al cambio y capaces de enfrentarlos. Esto también explica por qué oponen resistencia a él. Para las instituciones tradicionales, el cambio, por así decirlo, es una contradicción en los términos.

Los líderes del cambio, al contrario, están preparados para él. No obstante, la continuidad les sigue siendo necesaria. La gente necesita saber dónde está parada. Necesita saber qué puede esperar. Necesita conocer los valores y reglas de la organización. No funciona si el medio ambiente no es predecible, comprensible, conocido. Pero la continuidad es igualmente necesaria fuera de la empresa. De hecho,

---

<sup>4</sup> Op. cit. Pp. 81/82.

<sup>5</sup> Drucker, Peter F., Op. Cit.

cada vez cobramos más conciencia sobre la importancia de las relaciones a largo plazo. En realidad, para ser capaz de cambiar rápidamente uno necesita relaciones estrechas y continuas con proveedores y distribuidores. Pero la organización también debe tener una “*personalidad*” que la identifique entre sus clientes y en sus mercados, y una vez más esto es válido tanto para las empresas como para las que no lo son.

Así, el cambio y la continuidad son *polos* y no opuestos. Cuanto más organizada esté una institución para ser líder del cambio, más necesitará establecer una continuidad interna y externa y *equilibrar* el cambio rápido y la continuidad<sup>6</sup>

### **Se necesitan gerentes éticos**

La sociedad económica mundial, pero especialmente la norteamericana, siguen discutiendo activamente sobre las causas del caso Enron. Sin llegar al fondo de ellas será difícil prevenir situaciones similares. En Enron, la séptima empresa de la economía norteamericana, su alta gerencia con la complicidad de una de las más importantes empresas auditoras del mundo –*Arthur Andersen*–, perpetró todo tipo de acciones delictivas. Hicieron perder sus ahorros a millones de pequeños accionistas, robaron virtualmente sus fondos de pensiones a los propios empleados de la empresa obligándolos a invertir en acciones de la empresa que sabían estaban destinadas a perder todo valor, engañaron a clientes y proveedores y casi destruyen la credibilidad de todo el sistema financiero vital para la economía. Enron no fue un caso aislado. Se sucedieron otros similares en corporaciones muy importantes como entre otras *World Com*, *Tyconny Health South Corp.* y hay ahora acusaciones de fiscales de varios Estados a maniobras ilegales de bancos de inversión, analistas de bolsa y fondos mutuales.

Los ejecutivos de Enron eran en muchos casos egresados de los mejores Máster en *Business Administration* (MBA) de los Estados Unidos, su educación gerencial era impecable. Además, no eran precisamente necesitados. Sus paquetes remuneratorios los ubicaban entre los ejecutivos mejores pagados de los Estados Unidos. Entonces ¿qué pasó? Evidentemente, había una falla ética de grandes proporciones. No era sólo de individuos. La falla ética estaba en la cultura corporativa.

El prominente pensador norteamericano, Amitai Etzioni en 2003, formuló agudos interrogantes sobre las causas de esta falla, en un impactante artículo publicado en el *Washington Post*, relató las resistencias que encontró siendo profesor de algunos de los más afamados MBA para que se enseñara ética. Se lo veía como superfluo e innecesario. La consecuencia fue que la enseñanza resultó muy débil. Pero hubo más, según Etzioni, no sólo no se enseñó, sino que, al enfatizar en la enseñanza del lucro y otros objetivos similares, sin desarrollar las responsabilidades comunitarias del gerente, se producen incentivos perversos.

Es así como se produjo una enérgica reacción en las reclutadoras de personal superior, que dicen

---

<sup>6</sup> op. cit., 110/111.

que están dando preferencia a egresados de escuelas de negocios religiosas que trabajan bien sobre ética, como *Notre Dame* y *Brigham Young University*; por otro lado, en las escuelas gerenciales, *Harvard* por ejemplo planea lanzar un curso en profundidad obligatorio sobre ética que llamarán: “*Liderazgo, gobernabilidad y rendición de cuentas*”. Columbia, adoptó un currículo ético obligatorio al mismo tiempo que ofrece cursos electivos. Plantea estudiar problemas éticos en diversas materias. Así pro-grama analizar preguntas como:

- » ¿Es ético vender productos legalmente permitidos pero peligrosos?,
- » ¿al fijar precios no se debería utilizar criterios de juego limpio?,
- » ¿debería haber una redistribución de ingresos de los ricos a los pobres?,
- » ¿deberían las compañías luchar con la polución más allá de las regulaciones gubernamentales?

Y nosotros podríamos incorporar algunos interrogantes más por lo que a diario vivimos:

- » ¿es ético vender productos en otros países que se encuentran prohibidos en el país de producción por su peligrosidad o consecuencias negativas?

» ¿es ético desarrollar actividades vedadas en el país de origen de las empresas, en otros países: explotaciones que generan deforestación o desbasta recursos naturales, o son contaminantes, ¿o perjudiciales para la salud de los habitantes locales?

» ¿es ético ejecutar prácticas que en el país de origen serían altamente censuradas y hasta condenadas? (Recordar el caso *Skanska* – empresa sueca – cuando Suecia figura entre los primeros países del mundo libres de corrupción según las mediciones de *Transparency International*).

- » ¿es ético el negocio de venta de armas en terceros países?
- » ¿es ético no cumplir con las normas laborales en los otros países y ser muy cuidadosos en el de origen de las empresas?
- » ¿es ético subsidiar las exportaciones a costa del empobrecimiento de los otros países productores, como barrera proteccionista?

Ciertamente que los valores éticos deberían enseñarse desde los primeros estudios educativos, en el ámbito familiar y la sociedad toda debería jerarquizarlos y cultivarlos. Sin embargo, la responsabilidad de las escuelas o facultades donde se preparan los gerentes es clave. Por otra parte, no se trata solamente de enfatizar que no se debe caer en corrupción, sino más allá, educar para la responsabilidad social empresarial. Ese concepto se ha ido ampliando cada vez más ante las exigencias de la sociedad civil en los países desarrollados y hoy implica que una empresa debe tener trato limpio con los consumidores, buen comportamiento con sus empleados, cuidar el medio ambiente, comportarse con toda corrección en los países en desarrollo e involucrarse activamente en programas a favor de la comunidad y de la ciudad donde opera. Estos comportamientos comienzan a premiarse y a castigarse por la sociedad y los consumidores. Existe un reclamo social en aumento por empresas más éticas<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Kliksberg; Bernardo, Mas ética, más desarrollo; Temas, Bs. As., 2006, pp.198/200.

### La realidad frente a estos reclamos éticos

Ahora cabe analizar cómo reaccionan las Corporaciones frente a estos reclamos éticos de la sociedad, y bastan algunos ejemplos para volver a encontrarnos con la dicotomía profunda entre el “deber hacer” y el “hacer”, sin dejar de reconocer que se está trabajando y mucho en el mundo, especialmente en los países más desarrollados para condenar a esas empresas que ejercen prácticas no éticas:

» Wal-Mart, empresa norteamericana la mayor comercializadora de productos de consumo del mundo, se ha descubierto que es la mayor empleadora en forma irregular;

» Carrefour, empresa francesa quizás la segunda después de la anterior, igualmente;

» Nike, y otras firmas no menos famosas, producen en China productos que comercializan como de primera marca a valores cincuenta veces mayores que lo que les pagan a sus obreros chinos, malayos, indonesios, o mexicanos que tienen salarios paupérrimos y trabajan en condiciones denunciadas internacionalmente como inhumanas;

» Estados Unidos, el país que genera la mayor contaminación y calor ambiente en el mundo, se negó a firmar el Pacto Ambiental de *Kyoto* (Japón) al cual adhirieron la mayoría de los países del mundo, a fin de disminuir la contaminación y el efecto invernadero.

» La concentración de la riqueza en algunas personas individuales es pavorosa, baste como ejemplo: (ver Anexo)

» En contraposición más de mil millones de personas en el mundo sobreviven con un ingreso de un dólar por día.

» Por último, porque ejemplos sobran, hay que pensar y seriamente ¿qué va a ocurrir en amplias y ricas en recursos naturales, regiones del planeta, cuando el invasor se retire?, nos estamos refiriendo a Irak, Afganistán, Pakistán, y todo el Oriente Medio, cuando los Estados Unidos ya no les resulte posible mantener su actual posición, por cuestiones económicas (su presupuesto nacional se ha visto resentido en grado sumo en 2006 y 2007), social (las presiones de la sociedad norteamericana son cada vez más fuertes, y se avecina un cambio de gobierno en 2008), por cuestiones de conveniencia, etc., es toda una incógnita digna de analizar desde todos los puntos de vista: administración estratégica, geopolítica, económica, social, demográfica, histórica.

En este punto cabe otro ejemplo que debe preocuparnos o al menos llamar nuestra atención, ¿Qué ocurrirá cuando el Gigante despierte?<sup>8</sup>, nos referimos a China que hasta el momento ha podido manejar y regular su economía de tal modo que la incidencia que genera sobre al sistema mundial no lo desequilibre.

La misma información para el año 2009, basta con compararlas y notar que se producen cambios en el orden y la cantidad de dinero que atesoran, más muchos nombres se repiten, es decir, que la

---

<sup>8</sup> Fuente: Agencia de Noticias Mundial Press.

concentración de las grandes fortunas en el mundo se mantiene entre los mismos. (ver Anexo)

Ahora bien, es de suma importancia analizar con detenimiento las fuentes de información, incluso la misma, proporciona diferencias –quizás no muy significativas- pero diferencias al fin respecto del mismo tema, asaber: (ver Anexo)

La *Revista Forbes* ha publicado reciente-mente su nueva lista de *Los Hombres más ricos del mundo 2011*, entre los que encontramos a los habituales... y a alguna que otra nueva cara que no solo no nos sorprende sino que sirve como un pequeño indicador para comprobar hacia donde se dirige la economía mundial... colándose entre la lista por tercer año consecutivo dos indios, un brasilero... y sin gran novedad muchas caras conocidas que ya no nos sorprenden porque tiene su asiento perfectamente adecuado en la lista... como Bill Gates, Warren Buffet o el riquísimo Carlos Slim.

El top sigue siendo encabezado por el mexicano Carlos Slim, cuya fortuna alcanzó los 74.000 millones de dólares, seguido por Bill Gates y Warren Buffet.

A continuación, puedes ver el listado con sus respectivas fortunas. (ver Anexo)

Entre los más destacados de este ranking, se encuentra el significativo aumento en la fortuna de Mark Zuckerberg, que se ubica en el puesto 52 con 13.500 millones de dólares, logrando un incremento del 238% respecto al 2010.

Otro dato interesante es que Christy Walton vuelve a ocupar un puesto entre los 10 más ricos del mundo luego de varios años sin contar con presencia femenina en este top.

El listado de los millonarios del mundo se compone de 413 multimillonarios de Estados Unidos, mientras que de Asia son 332 y de Europa 300. Entre los integrantes de la lista, 102 son mujeres.

Un solo argentino figura entre los hombres más ricos del mundo<sup>9</sup>

Gregorio Pérez Companc ocupa el puesto 356, con una fortuna de US\$ 1.600 millones. Gregorio Pérez Companc continúa siendo el único argentino que figura en la lista de los hombres con fortunas superiores a los 1000 millones de dólares. El accionista mayoritario de la empresa de alimentos Molinos Río de la Plata cuenta con un patrimonio de US\$ 1600 millones y ocupa el puesto número 356 en el ranking que elabora todos los años la revista norteamericana Forbes y que en esta edición reúne a 587 personas.

El listado es encabezado por el fundador de Microsoft, Bill Gates, que por décimo año consecutivo es considerado el hombre más rico del mundo, con una fortuna de US\$ 46.600 millones, es decir US\$ 5900 millones más que en la medición anterior.

Durante el último año, según Forbes, la fortuna de Pérez Companc no sufrió ningún cambio, lo que llevó al empresario a perder exactamente cien puestos en el ranking de los multimillonarios internacionales.

La solitaria presencia de Pérez Companc es un fenómeno nuevo. La misma situación se repitió en los últimos tres años. Para encontrar a otro argentino en el ranking elaborado por la revista económica

---

<sup>9</sup> Publicado en edición impresa de la Revista Forbes [viernes 27 de febrero de 2004].

estadounidense hay que remontarse hasta 2001. En ese momento en la lista de magnates internacionales también figuraban Ernestina Herrera de Noble, del grupo Clarín, y Amalia Lacroze de Fortabat -ambas empatadas en el puesto 490, con fortunas de US\$ 1000 millones- y el fallecido Roberto Rocca, de Techint, que entonces ocupaba el puesto 312, con un patrimonio valuado en 1600 millones de dólares.

Tomando algunos indicadores podemos reflexionar:

» La suma de la economía china y la de los Estados Unidos, alcanzan el 35 % de la mundial, entre ambas son responsables del crecimiento del 85 % por ciento del PBI del planeta en la última década;

» China, genera el 15 % del Producto Bruto Mundial (PBM) y posee el 23 % de las divisas de todo el mundo, siendo responsable del 30 % del crecimiento de la economía terrestre en 2007;

» En 1990 consumía el 2,2% de la producción total de petróleo, en 2005, el 8%, es decir que cuadruplicó el consumo vital generado de energía en sólo 15 años, cuando por otro lado sabemos que las reservas mundiales de petróleo han descendido considerablemente, por lo que se está trabajando sobre el desarrollo de combustibles alternativos (bio- Diesel, energía eólica, etc.);

» El consumo de aluminio pasó en igual período del 4,9 % al 21 %,

» Bien se la puede llamar a la "economía termita" del mundo, en ella vive el 25% de la población mundial, consume el 47 % del cemento, el 37 % del algodón, el 32 % del arroz, el 30 % del carbón, el 27 % de porotos de soja, y al menos, una docena más de *commodities* es lo que se lleva más del 20 % del consumo mundial;

» A estos datos, ya preocupantes por su magnitud, debemos sumarle que en China nacen 44.000 bebés por día, algo así como dos o tres ciudades nuevas cada 24 horas;

» Según el Fondo Monetario Internacional, China en 2000 representaba el 4% del comercio mundial, y en 2006 alcanzaba el 10 %; a lo que debe agregarse que se estima que más del 40 % de las empresas que integran la lista de Fortune 1000, mudaron hacia China sus operaciones, atraídas por el valor irrisorio de la mano de obra y el sistema impositivo más que benigno que impera; es así que hay unos 200 millones de chinos subempleados en la economía agrícola; lo que a su vez se trasunta en una migración del campo a las ciudades de unos 10 millones de habitantes en busca de mejores perspectivas en forma anual; lo que está provocando concentraciones urbanas gigantescas;»

Estos cambios migratorios se corresponden en alrededor de 25 mil conflictos anuales de los sectores rurales por tomas de tierras o corrupción oficial, ya que la bonanza apenas si se aleja de las zonas costeras y llega un par de kilómetros hacia el interior del país, en donde más de 800 millones de personas siguen sobreviviendo en la pobreza;

» De hecho si el ingreso per cápita es de 1.600 dólares, hay varias decenas de millones que ganan menos de un dólar por día; esa ampliación de la brecha socioeconómica entre ricos y pobres, el crecimiento descontrolado de las grandes ciudades; acompañan a fenómenos nocivos del mundo: daños

irreparables al medio ambiente;

» Indudablemente que en ese contexto ni pensar o hablar sobre Responsabilidad Social Empresaria (RSE) o Responsabilidad Social Política (RSP), no existe conciencia en el bien común;

» Las proyecciones numéricas ya nos hacen presumir de un crecimiento sostenido para las próximas décadas, hasta dejar atrás a Alemania y Japón en orden los PBI más abultados del mundo, para competir palmo a palmo con el de los Estados Unidos;

» Para concluir, no debemos olvidar que desde hace tiempo el capital no lo es todo. La tierra, el trabajo, el medio ambiente y el contexto social también colaboran en el levantamiento de una nación y hacen la diferencia entre crecimiento y desarrollo (no confundir estos dos conceptos filosóficamente tan diferentes y que se los suele utilizar como sinónimos). China puede seguir creciendo al ritmo frenético que lo viene haciendo, o bien, puede explotar en cualquier momento.

### **¿Qué hacer frente a estas realidades cotidianas?**

En un Congreso Internacional sobre Ética, Desarrollo y Responsabilidad Social en la ciudad de Lima (Perú) en 2002 lo escuchaba decir a quien era en ese entonces Ministro de Educación, Cultura y Ciencia de la Nación, Lic. Daniel Filmus: *“nos han llenado de tecnología, pero se olvidaron de decir- nos para qué sirve; lo que necesitamos es educación”*.

El trabajo en la productividad de los trabajadores del saber y de servicios sólo será verdaderamente efectivo cuando se haya escogido y establecido el modelo de equipo adecuado. Un equipo adecuado no garantiza por sí mismo la productividad, pero un equipo equivocado la destruye.

De aquí la importancia de la educación, pero el saber exige un aprendizaje continuo, porque el saber se cambia a sí mismo constantemente. La mejor forma de aprender cómo ser más productivo es enseñando, la organización se tiene que convertir en una organización donde se enseñe y se aprenda.

La teoría social y política, desde Platón y Aristóteles, se centraba en el *poder*, pero la *responsabilidad* debe ser el principio que informe y organice a la sociedad poscapitalista la sociedad de las organizaciones, la sociedad del saber, exige una *organización basada en la responsabilidad*.

Las organizaciones deben responsabilizarse de los límites de su poder, esto es el punto en el cual deja de ser legítimo el ejercicio de sus funciones; deben asumir su *“responsabilidad social”*; no hay nadie más en la sociedad de las organizaciones que pueda cuidar de la sociedad misma; y debe hacerlo responsablemente, esto es dentro de los límites de su competencia y sin poner en peligro su capacidad de funcionamiento<sup>10</sup>

La *sociedad poscapitalista* se ocupa del ambiente en el que vive, trabaja y aprende el hombre; no se ocupa de la persona; pero en la sociedad del saber hacia la que vamos la persona es lo esencial. El saber no es algo impersonal como el dinero; el saber no reside en un libro, en un banco de datos, en un programa

---

<sup>10</sup> Drucker, Peter F., La sociedad poscapitalista; Editorial Sudamericana, Bs.As., 1994, pp.

de un ordenador; todas estas cosas contienen solamente información. El saber siempre está encarnado en una persona, transportado por una persona, aumentado o mejorado por una persona, aprendido y transmitido por una persona, empleado bien o mal por una persona. Por lo tanto, el paso a la sociedad del saber convierte a la persona en lo esencial y al hacerlo plantea retos nuevos, problemas nuevos, cuestiones nuevas y nunca vistas respecto del representante de la sociedad del saber: *la persona instruida*<sup>11</sup>

En este momento del análisis, debemos plantearnos si dentro de la *sociedad poscapitalista* no han adquirido fuerte presencia en la práctica organizacional los principios tan criticados que plantearon los Clásicos frente a los de los Humanistas (eliminación del sábado inglés, trabajo en los días domingo, extensión de las jornadas laborales, regímenes laborales con contratos llamados “basura”, entre otros aspectos).

### **Consecuencias del efecto de la globalización**

Tal como se ha sostenido, la *globalización* es un “efecto” y no una “causa”, que deviene de la internalización, especialmente de las “comunicaciones”. Las consecuencias de efecto “globalización”, han tenido una fuerte incidencia, muchas veces negativa y lo palpamos diariamente, en los valores culturales, las modas, los gustos, la lengua madre, los valores religiosos, estilos de vida, en fin..., es innumerable la lista de consecuencias no deseables que se ha generado como consecuencia de este “efecto”; pero como dice el poeta, no podemos decir: “*paren el mundo que me quiero bajar*”, en consecuencia, remontándonos al principio de este material:

*“El mundo que hemos creado como resultado del nivel de pensamiento que hemos tenido hasta ahora, crea problemas que no podemos resolver en el mismo nivel en el que lo hemos creado”.*

*Albert EINSTEIN*

---

<sup>11</sup> op. cit., pp. 174.

Listado de los millonarios en el mundo al final de 2009

ORDEN	APELLIDOY NOMBRE	CIUDADANIA	EDAD	MILLONES
1.	SLIM HELU, Carlos	México	70	53,5
2.	GATES III, William	EE.UU.	54	53,0
3.	BUFETT, Warren	EE.UU.	79	47,0
4.	AMBANI, Mukesh	India	52	29,0
5.	MITTAL, Lakshmi	India	59	28,7
6.	ELLISON, Lawrence	EE.UU.	65	28,0
7.	ARNAULT, Bernard	Francia	61	27,5
8.	BATISTA, Eike	Brasil	53	27,0
9.	ORTEGA, Amancio	España	74	25,0
10.	ALBRECHT, Karl	Alemania	90	23,5
11.	KAMPRAD, Ingvar	Suecia	83	23,0
12.	WALTON, Christy	EE.UU.	55	22,5
13.	PERSSON, Stefan	Suecia	62	22,4
14.	KA-SHING, Li	Hong Kong	81	21,0
15.	WALTON, Jim	EE.UU.	62	20,7
16.	WALTON, Alice	EE.UU.	60	20,6
17.	BETTENCOURT, Liliane	Francia	87	20,0
18.	WALTON, S. Robson	EE.UU.	66	19,8
19.	BINTALAL, P. Alwaleed	Arabia Saudí	55	19,4
20.	THOMSON, David	Canadá	52	19,0

Fuente: Revista Forbes: [www.finanzas.com/ranking-forbes-2009-los-billonarios-mas-ricos-del-mundo](http://www.finanzas.com/ranking-forbes-2009-los-billonarios-mas-ricos-del-mundo)

Personas con mayor riqueza personal en 2009

ORDEN	NOMBRES	NACIONALIDAD	EDAD	BILLONES	RESIDENCIA
1	William Gates III	Estados Unidos	53	40.0	Estados Unidos
2	Warren Buffett	Estados Unidos	78	37.0	Estados Unidos
3	Carlos Slim Helu y flia	México	69	35.0	México
4	Lawrence Ellison	Estados Unidos	64	22.5	Estados Unidos
5	Ingvar Kamprad y flia	Suecia	83	22.0	Suiza
6	Karl Albrecht	Alemania	89	21.5	Alemania
7	Mukesh Ambani	India	51	19.5	India
8	Lakshmi Mittal	India	58	19.3	Inglaterra
9	Theo Albrecht	Alemania	87	18.8	Alemania
10	Amancio Ortega	España	73	18.3	España
11	Jim Walton	Estados Unidos	61	17.8	Estados Unidos
12	Alice Walton	Estados Unidos	59	17.6	Estados Unidos
12	Christy Walton y flia	Estados Unidos	54	17.6	Estados Unidos
12	S Robson Walton	Estados Unidos	65	17.6	Estados Unidos
15	Bernard Arnault	Francia	60	16.5	Francia

<b>16</b>	<b>Li Ka-shing</b>	<b>Hong Kong</b>	<b>80</b>	<b>16.2</b>	<b>Hong Kong</b>
<b>17</b>	<b>Michael Bloomberg</b>	<b>Estados Unidos</b>	<b>67</b>	<b>16.0</b>	<b>Estados Unidos</b>
<b>18</b>	<b>Stefan Persson</b>	<b>Suecia</b>	<b>61</b>	<b>14.5</b>	<b>Suecia</b>
<b>19</b>	<b>Charles Koch</b>	<b>Estados Unidos</b>	<b>73</b>	<b>14.0</b>	<b>Estados Unidos</b>
<b>19</b>	<b>David Koch</b>	<b>Estados Unidos</b>	<b>68</b>	<b>14.0</b>	<b>Estados Unidos</b>
<b>21</b>	<b>Liliane Bettencourt</b>	<b>Francia</b>	<b>86</b>	<b>13.4</b>	<b>Francia</b>
<b>22</b>	<b>Prince Alwaleed BinTalal Al Saud</b>	<b>Arabia Saudita</b>	<b>54</b>	<b>13.3</b>	<b>Arabia Saudita</b>
<b>23</b>	<b>Michael Otto y fia</b>	<b>Alemania</b>	<b>65</b>	<b>13.2</b>	<b>Alemania</b>
<b>24</b>	<b>David Thomson y fia</b>	<b>Canadá</b>	<b>51</b>	<b>13.0</b>	<b>Canadá</b>
<b>25</b>	<b>Michael Dell</b>	<b>Estados Unidos</b>	<b>44</b>	<b>12.3</b>	<b>Estados Unidos</b>