

## UNA VISIÓN TRANSCOMPLEJA DE LOS VALORES ORGANIZACIONALES EN EL ÁREA DEL MERCADO DE ALIMENTOS TRANSGÉNICOS

BOSCÁN M. ANNET B. <sup>(1)</sup>

NUÑEZ R. JOSÉ E. <sup>(2)</sup>

Recibido: 05-02-11 / Aceptado: 08-08-11

### RESUMEN

La manipulación genética es utilizada en diversos campos comerciales como la energía, la medicina, la bioingeniería, pero es la agricultura el rubro en el que el nuevo comercio genético ha tenido mayor impacto. Aunque hay muchas aplicaciones de la ingeniería genética en la agricultura, el enfoque actual de las investigaciones están concentradas en desarrollar cultivos que tengan una vida comercial más larga, resistan condiciones ambientales agresivas como heladas, sequías y suelos salinos, resistan herbicidas, plagas de insectos, enfermedades, a ciertos virus, retardar su descomposición o lograr que sean más uniformes entre otras y tengan mejores cualidades nutritivas. El centro de interés principal de la investigación en ingeniería genética en agroalimentos no apunta a obtener cultivos libres de plaguicidas, sino variedades resistentes a los plaguicidas, ya que es más barato adaptar el vegetal a la química que la química al vegetal. Desde la visión transcompleja de los valores, el producir este tipo de alimentos, ha de llevar a la humanidad a reflexionar sobre las consecuencias a pagar pues, al permitir el consumo de alimentos modificados genéticamente, por una parte se abre una la solución o panacea al hambre de muchos países que por sus condiciones agro ambientales, no pueden producir de manera eficiente y, por otra parte deja en evidencia la falta de estudios más profundos que permitan medir y evaluar con responsabilidad los efectos en el tiempo, al medio ambiente y a la salud de los seres humanos de este planeta azul que se llama tierra.

**Palabras clave:** Valores, organizaciones, transcomplejidad, estrategias, alimentos transgénicos

<sup>(1)</sup> Lic. en Administración. Cursante del Doctorado en Ciencias Gerenciales UNEFA. Mérida.

<sup>(2)</sup> Cursante del Doctorado en Ciencias Gerenciales UNEFA. Mérida.

## A trans complex vision of the organizational values in the area of transgenic food market

### ABSTRACT

Genetic manipulation is used in various business fields such as energy, medicine, and bio energy, but the agriculture is the area in which the new genetic commerce will have greater impact. Although there are many applications of genetic engineering in agriculture, the focus of current research is focused on developing crops that have a longer shelf life, resist aggressive environmental conditions as frost, drought and saline soils, resist herbicides, insect pests, disease, certain viruses, their slow decomposition or make them more uniform among others and have better nutritional elements. The main focus of genetic research does not point to obtain cultures free of pesticides, but resistant to them because it is cheaper to adapt the vegetables to chemical than the chemistry to vegetables. But from the perspective of trans complex values, depending on the type of food production, would lead humankind to consider the consequences to pay, to allow the consumption of genetically modified foods, on the one hand as you open the solution or panacea to hunger in many countries for their agricultural environmental conditions, can not produce efficiently and secondly the lack of further study to measure and evaluate the effect of liability in time, the environment and human health this blue planet we call earth.

**Keywords:** Values, organizations, trans-complexity, strategies, genetically modified food.

---

### INTRODUCCIÓN

Tener una visión sistémica relacionando permanentemente las partes de una estructura que permita que las organizaciones actúen, crezcan y se desarrollen de manera armónica conlleva la asunción de retos. También propicia la selección de propósitos estimando consecuencias inmediatas o lejanas. Hay dos factores que justifican el razonamiento sistémico: la complejidad y la globalización. Cada día las organizaciones actúan en entornos confusos e inciertos; son más complejas, aún aquellas de apariencia simple. No es posible gerenciar sin el enfoque de relaciones, aquello que hace años dejó de ser lineal, sectorizado o aislado.

Hoy todo tiene que ver con todo, las partes con el todo y el todo con las partes. Como una ratificación de la complejidad se ha consolidado el esquema de globalización, que será determinante en el tránsito hacia una sociedad más justa y equilibrada. (Miquelena, 2006). La globalización de los mercados de alimentos, la diseminación de las tecnologías de la información y el desmantelamiento de las jerarquías nacidas a mediados del siglo pasado, son los rasgos esenciales de una nueva era económica caracterizada porque sus fuentes principales de riqueza son el conocimiento y la comunicación, frente a los tradicionales que han sido los recursos naturales y la mano de obra.

Los nuevos enfoques sobre los procesos organizacionales se sitúan expresamente por encima de la lógica epistémica de las disciplinas. Esta óptica trastoca los fundamentos del viejo modo de pensar de la organización. Esta visión propone a la modernidad como modos de pensar y modos de hacer, que en el marco de la racionalidad conllevó a que el fenómeno organizacional se pensara disciplinariamente, es decir, las personas dentro de las organizaciones deben pensar más allá de lo expresamente planteado con la finalidad de adaptarse al entorno cambiante y complejo, lleno de transformaciones, de nuevas tecnologías en el que el comportamiento humano se vuelva parte de ese nuevo comportamiento organizacional, en la búsqueda por mejorar todos los modelos productivos y garantizar el éxito. Esta es la concepción disciplinaria del mundo y de toda la realidad que en él se observa.

Por supuesto que todo ese pensamiento transdisciplinario se logra a partir de la capacidad de la sociedad para adaptarse dependiendo cada vez más del conjunto de habilidades intelectuales, conocimientos y técnicas adquiridas (Lanz, 2001), así como de las capacidades para resolver problemas que tengan sus miembros. Ello implica que en medio de la producción y el uso intensivo del conocimiento de grandes flujos de información y elevados niveles de complejidad, el aprendizaje resulta vital para cada persona y para las organizaciones, esto ocurre sobre la marcha, en otras palabras, las organizaciones no se detienen a pensar para obtener la respuesta necesaria según la situación y, posteriormente, actuar, así como tampoco encuentra a la mano el capital humano con todas las características necesarias para resolver cada situación que se les presente.

Las organizaciones empresariales están en franco proceso de transfiguración, el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación ha introducido en la organización de las empresas un elemento transformador; el modelo de producción se ha transfigurado a partir de

esta nueva realidad (Lozano, 2005). Estas expresiones de “cambio” y transformación” constituyen diferentes maneras de señalar factores internos y externos a la organización que se van presentando dentro de ella.

Como base de estos procesos se hallan los cambios de paradigma del conocimiento, de la información y de la comunicación que poco a poco van vislumbrando otra forma de entender la estructura de un sistema, de un nuevo sistema, en un nuevo orden de la sociedad que es producto de esa lucha del hombre por transformar y reconfigurar un sistema organizativo en función de hacerlo cada vez más productivo, eficiente y pertinente a la realidad social dentro del cual se desenvuelve.

La naturaleza y conceptualización de las organizaciones transcomplejas permite inferir sobre el futuro ya cierto de la significación e importancia que tienen para la sociedad el desarrollo de entidades organizacionales que se conviertan en paradigmas que construyan sistemas de vida que mejoren y garanticen un nivel óptimo basado en el conocimiento adquirido a través del aprendizaje organizacional. Para Ibáñez (2001), la organización debe hacer énfasis en ciertos elementos o factores que intervienen directamente y cuyo éxito es proporcional a la aplicación pertinente que se haga de ellos. Entre ellos pueden observarse algunos que de modo subjetivo intervienen: la eficacia de los individuos, las relaciones de trabajos entre dos o más individuos, el funcionamiento de los grupos, las relaciones entre los grupos y la eficacia de la organización como totalidad.

Por otro lado, a partir de la concepción de la gerencia transcompleja se concibe e idealiza el enfoque que puede ser útil para comprender su dimensión tecnológica y su instrumentación en el marco reglado de gerencia que se instaure en una organización determinada; pero esto se haría sobre la comprensión que propicie la base teórica, el contenido epistemológico y el método que se adopte para entender las opciones instrumentales de corte tecnológico centradas en el marco de gerencia estratégica de creación de valor. (Guedez, 2001)

## VALORES ORGANIZACIONALES

Los valores representan la base de evaluación que los miembros de una organización emplean para juzgar situaciones, actos, objetos y personas. Estos reflejan las metas reales, así como, las creencias y conceptos básicos de una organización que como tales, forman la médula de la cultura organizacional (Denison, 1991). Como esencia de la filosofía que la empresa tenga para alcanzar el éxito, los valores proporcionan un sentido de

dirección común para todos los empleados y establecen directrices para su compromiso diario. Toda organización con aspiraciones de excelencia debería tener comprendidos y sistematizados los valores y las ideas que constituyen el comportamiento motor de la empresa.

Los valores están explícitos en la voluntad de los fundadores de las empresas, en las actas de constitución y en la formalización de la misión y visión de las organizaciones. El rasgo constitutivo del valor no es sólo la creencia o la convicción, sino también su traducción en patrones de comportamiento que la organización tiene derecho de exigir a sus miembros. Los valores se generan de la cultura de la organización, por lo tanto, son acordados por la alta gerencia. Igualmente son exigibles y se toman en cuenta para la evaluación y el desarrollo del personal que integra la organización.

Los valores son formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta y no como entes absolutos en un contexto social, representando una opción con bases ideológicas sociales y culturales.

Aunque los valores sean abstractos su utilidad organizacional se basa en su capacidad para generar y dirigir conductas concretas o en la factibilidad de su conversión en pautas, lineamientos y criterios para acciones y conductas, lo que determina que siempre sean formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta de actuación, convirtiéndose en atributos de dignidad o perfección que debe tener cada elemento de lo real o de lo que se hace en el puesto o función.

En términos de valores, es importante comunicar a todos los miembros de la organización cuál es exactamente el sistema de valores de la empresa, especialmente en períodos de cambio. Además, al producirse el cambio en la cultura de la organización, otro mecanismo importante es el entrenamiento gerencial que está explícitamente orientado a modificar la conducta en apoyo de los nuevos valores corporativos (Jackson, 1992).

La internalización de los valores organizacionales implica que el individuo se identifica con la empresa, por lo que es compromiso de la gerencia mantener informado al colectivo organizacional del quehacer diario, lo que la organización propone como beneficioso, correcto o deseable. Al pre-activarse un valor se crean condiciones que permiten elegir, escoger o seleccionar los valores que la organización oferta y propone. Esto a su vez, invita a compartir un sentimiento de pertenencia a cada uno de sus miembros e influye en sus manifestaciones conductuales.

Se puede discernir que para desarrollar una verdadera cultura organizacional, es necesario que la alta gerencia desarrolle una filosofía global que guíe la actuación de cada uno de los miembros de la organización. Las organizaciones exitosas serán aquellas que sean capaces de reconocer y desarrollarse basándose en su capacidad de crear valor a través de la creación del conocimiento y su expresión. El verdadero liderazgo es, en el fondo, un diálogo sobre valores. El futuro de la empresa se configura articulando valores, metáforas, símbolos y conceptos que orienten las actividades cotidianas de creación de valor por parte de los empleados. En otras palabras, hay que dar forma humanizada al propósito estratégico básico de la empresa que es, por supuesto, sobrevivir obteniendo los máximos beneficios económicos.

De hecho, la Administración por Valores viene a ser una especie de marco global para diseñar continuamente la cultura de la empresa, de forma que se generen compromisos colectivos por proyectos nuevos e ilusionantes.

Si se desea un rendimiento profesional de alta calidad los factores cualitativos o valores tales como: confianza, creatividad, honestidad, son tan importantes o más que los conceptos cualitativos económicos tradicionales como: eficiencia o retorno sobre la inversión.

En definitiva una organización empresarial es esencialmente un conjunto de cerebros o "tecnestructuras" cognitivas y emocionales. Un conjunto de paredes, máquinas y capital no es nada, es un conjunto muerto, el medio psicológico es tan importante que muchas veces pasa inadvertido a los profesionales de la dirección de la empresa.

## **TRANSCOMPLEJIDAD Y VALORES ORGANIZACIONALES**

La naturaleza y conceptualización de las organizaciones transcomplejas permite inferir sobre el futuro, ya cierto, de la significación e importancia que tiene para la sociedad el desarrollo de entidades organizacionales que se conviertan en paradigmas, que construyan sistemas de vida que mejoren y garanticen un nivel óptimo basado en el conocimiento adquirido a través del aprendizaje organizacional.

A partir de la concepción de la gerencia transcompleja se concibe e idealiza el enfoque que puede ser útil para comprender su dimensión tecnológica y su instrumentación en el marco reglado de gerencia que se instaure en una organización determinada; pero esto se haría sobre la comprensión que propicie la base teórica, el contenido epistemológi-

co y el método que se adopten para entender las opciones instrumentales de corte tecnológico centradas en el marco de gerencia estratégica de creación de valor.

Las organizaciones pueden ser transcomplejas tanto en su esquema organizativo, estrategias, planes, métodos, como en los miembros y las capacidades de estos; de allí que el liderazgo se presenta como una facultad para llevar a la organización hacia el éxito a través de la toma de decisiones pertinentes y eficaces a cada situación que se pueda presentar dentro de la empresa, transformando los conflictos en nuevas oportunidades.

Entre las razones que fundamentan la necesidad de otorgarle una importancia relevante a los valores en el plano gerencial se señalan las siguientes: los valores son los impulsores principales de la actuación de las personas y las organizaciones, son los que otorgan cohesión y sentido de pertenencia y establecen compromisos éticos, entre sus miembros, y de la organización con sus clientes y socios. Las organizaciones pueden crear las condiciones para que la gente actúe influida por determinados valores que sean consecuentes con lo que se propone la organización. En esto juegan un papel importante los sistemas de trabajo, de evaluación del desempeño y de liderazgo que prevalezcan.

En el enfoque estratégico, los valores constituyen uno de los componentes principales de las formulaciones estratégicas de la organización que incluyen: la Identidad, que define quiénes somos; la Visión, a dónde queremos llegar o a qué aspiramos; la Misión, que precisa en que negocio estamos, cuál es nuestra razón de ser, qué nos distingue; los Objetivos, los resultados que nos proponemos alcanzar en un período determinado. Los Valores precisan los comportamientos que deben caracterizar a los miembros de la organización.

En el plano estratégico, los "valores compartidos" son los enunciados esenciales para la realización de la misión y la visión que se ha propuesto la organización, son los que deben guiar e inspirar las conductas de los miembros de la organización, los que sirven como mecanismo de autocontrol y cauce estratégico para la puesta en marcha de la misión y la visión. Los objetivos precisan "qué resultados debemos tener", mientras que los valores precisan "cómo debemos lograrlo", las conductas y comportamientos que deben identificarnos.

Entre los valores que, según investigadores, caracterizan a empresas exitosas se encuentran: brindar a los clientes calidad y servicios

óptimos; considerar a su gente como el recurso más valioso; apoyar la creatividad y la innovación; compartir información y trabajar en equipo; trato justo para todos; premiar los resultados relevantes; respeto y comunicación entre todos.

Los valores son los principales impulsores o motivadores, mientras que la utilidad es la recompensa. En las empresas lucrativas dan sentido de pertenencia, posibilitan la integración y cohesión de sus miembros, además de proyectar una imagen y crear un ambiente humano y de compromiso en las organizaciones.

Las organizaciones pueden jugar un papel importante en la creación de nuevos valores en la gente. Para esto, los gerentes pueden valerse de muchas herramientas, considerando que las más importantes son: la creación de una visión motivadora, saber escuchar a la gente, la comunicación efectiva, educarlas con el ejemplo, promover formas de comportamiento que, con su reiteración, se conviertan en hábitos.

Los cambios organizacionales en donde se han afianzado las corporaciones mundiales sin fronteras, la ética ha tomado un lugar de mucha relevancia. Estas organizaciones han reafirmado su posicionamiento en el mercado por medio de los credos organizacionales fundamentados en los valores y en la ética, debido a que una considerable proporción de la humanidad gasta su tiempo útil en el seno de dichas empresas, éstas se han transformado no solamente en sitios manufactureros y productivos, sino también en escenarios de aprendizaje continuo.

Es en estas características modernas de las empresas en donde se producen riquezas e insumos suficientes para que las diferentes naciones tengan la capacidad de planificar sus procesos de distribución y equidad. Un alto porcentaje de la gente piensa que si no se viola la ley entonces las personas tienen una conducta ética cónsona con las normas y principios establecidos; pero la ética con mucha frecuencia sobrepasa la ley.

Un considerable número de conductas no han podido ser codificadas y los líderes organizacionales tienen que tener una alta capacidad de percepción y de sensibilidad a las normas y valores que en la actualidad se están produciendo en el mundo organizacional. Algunos tratadistas de esta materia consideran que la ética gerencial es un cuerpo de principios y normas que orientan las decisiones y comportamiento de los gerentes en referencia de sí están en un camino correcto o equivocado en un sentido moral. La nueva responsabilidad social creciente en las



empresas está relacionada con la ética gerencial y se relaciona con la obligatoriedad de los niveles estratégicos en adoptar decisiones y guiar políticas de la empresa para contribuir al bienestar e interés de la sociedad y de la misma organización.

Los miembros de la organización informal y la misma empresa agregan las normas y principios para establecer un credo organizacional que condicione el comportamiento ético y responsable en el ámbito social. Por otra parte, los clientes externos pueden agregar ideas en cuanto a las normas de lo que es ética y de responsabilidad en términos de la labor social de las empresas.

Las creencias y valores individuales, así como también el marco de referencias para adoptar las decisiones, son las fuerzas vigorizantes que influyen en la ética de las organizaciones.

## **INDUSTRIA DE ALIMENTOS TRANSGÉNICOS Y LOS VALORES: ANÁLISIS CRÍTICO**

Los alimentos transgénicos se conocen en el mundo como Organismos Modificados Genéticamente (OMG), y se les define como organismos vivos con material genético alterado artificialmente.

En los últimos años la gerencia de empresas transnacionales dedicadas a la producción y comercialización de alimentos transgénicos ha puesto en duda la ética de esas organizaciones, en cuanto al manejo responsable de los valores y el respeto a la vida de la población mundial (Riechmann, 2002).

Conviene puntualizar algunas ideas y consideraciones de este autor en su libro **¿Qué son los alimentos transgénicos?**. En efecto, el autor plantea la necesidad de revisar la conducta ética de la gerencia de esas transnacionales. La ingeniería genética es un conjunto de técnicas bioquímicas que permiten aislar material genético, separarlo e insertarlo dentro del genoma (conjunto de todo el material genético de un organismo donde se halla toda la información genética almacenada en su ADN) de otro organismo, en consecuencia, puede "recortar y pegar" genes alterando así artificialmente los genomas de diferentes organismos. A los productos de estas manipulaciones se les llama organismos transgénicos.

Un informe de la FAO sobre la Ética y la Alimentación en la Agricultura en septiembre 2000 alerta sobre los riesgos para la humanidad y la biósfera de los OMG, ya que esas manipulaciones genéticas ponen fuera de juego los mecanismos naturales de la evolución e interviene en las interacciones génicas hasta ahora inaccesibles al ser humano.

Sindicatos agrarios, sociedades ecológicas como Greenpeace y otras organizaciones han propuesto una moratoria para su producción y comercialización, alegando que los riesgos sanitarios, sociopolíticos, ecológicos y económicos, resultan inaceptables; y además que la inmensa mayoría de los alimentos obtenidos por manipulación genética son innecesarios, aunque reconociendo que existe un amplio campo de incertidumbre en su evaluación.

Las empresas transnacionales transgénicas sustentan sus estudios en función de que los vegetales transgénicos tardan más en envejecer, favoreciendo los tiempos de almacenamiento y los trayectos de transporte más largos, con impactos ambientales reducidos, alcanzando mayores y mejores mercados para esos productos con muchos mayores beneficios. Los adeptos a la ecología y ambiente sustentan por el contrario, que en un mundo de "efecto invernadero" no hacen falta vegetales que den la vuelta al mundo, sino justamente lo contrario, ya que se precisa una agricultura recentrada sobre el territorio, con distancias cortas entre el productor y la cocina del consumidor, para ir hacia una sociedad ecológicamente sustentable que cuide la calidad de vida de sus ciudadano, sin necesidad de aumentar la incertidumbre asociada a la gestión del riesgo ecológico.

Los artículos referentes a estudios experimentales sobre la seguridad de los alimentos transgénicos, son sorprendentemente muy escasos. Si se han obtenido resultados procedentes de evaluaciones toxicológicas, no han sido publicadas en revistas científicas y por tanto, no han podido ser juzgados o contrastados. En este sentido, tan solo con una absoluta transparencia se logrará que la sociedad pueda llegar en su momento a no desconfiar de los OMG.

Los gerentes transcomplejos tienen que actuar éticamente para que las investigaciones sobre la seguridad en la producción y comercialización de los OMG sean absolutamente prioritarias, más allá de la tentación del gran potencial socioeconómico que ofrecen los OMG.

En ese orden de ideas, tienen que estar conscientes los gerentes de que los riesgos de los transgénicos para la salud humana han sido apenas investigados y por tanto, es menester actuar con suma prudencia y precaución en sus funciones gerenciales, pues los riesgos ecológicos

asociados a los transgénicos tienen que ver con la posibilidad de que los transgenes acaben dentro de los organismos equivocados o en los ecosistemas inadecuados, que pudieran causar consecuencias lamentables en el ambiente y en la sociedad.

Los efectos sobre la fertilidad del suelo son casi desconocidos por completo, pues no se han emprendido investigaciones antes de cultivar masivamente algunos cultivos transgénicos, de manera que en la práctica los gerentes y propietarios de esas grandes empresas transnacionales de alimentos transgénicos, han transformado los campos de cultivo en inmensos laboratorios al aire libre, contradiciendo el principio de prudencia o precaución.

Es también importante resaltar que según un Cuadro de Expertos de la FAO sobre la Ética en la Alimentación y la Agricultura, de Septiembre 2000, afirmaron que: “Un motivo fundamental de preocupación es la protección de la biodiversidad. Ésta es de gran importancia para el equilibrio de los ecosistemas en el futuro y resulta vital para que los agricultores pobres y las comunidades locales puedan disponer de alimentos y medios de vida...y también para la sostenibilidad de la agricultura y los intereses de generaciones futuras”.

El riesgo de perder este tipo de biodiversidad es obvio en los casos en que se está multiplicando el “agronegocio” por parte de las empresas transgénicas, pues estas apuntan estratégicamente hacia el desarrollo de monocultivos intensivos que le generan mayores ganancias a través de las economías de escala.

En el mismo orden de ideas y siguiendo el enfoque desde el punto de vista económico, los sistemas de protección de la propiedad intelectual, diseñados por los países industrializados, están confeccionados a la medida de los intereses de esos países y de las grandes empresas transnacionales de transgénicos. En efecto (Riechmann, 2002) afirma que más del 97 % de todas las patentes del mundo son propiedad de los países mencionados, nueve de cada diez patentes son propiedad de empresas transnacionales, y en el caso de las patentes biotecnológicas, casi el 100 %.

El PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) ha publicado informes que sugieren que, si tiene éxito el desarrollo de las nuevas biotecnologías bajo control de las megacorporaciones, en el futuro los países del Sur tendrán que hacer frente a pagos por royalties y derechos de patente a estas transnacionales del Norte que superarían los pagos que por deuda externa se están efectuando hoy día.

Asimismo, la extensión del derecho de patentes hasta abarcar seres vivos, material biológico y procesos biológicos, en conexión con la concentración empresarial en conglomerados multinacionales que se apropian de dichas patentes, redundan en una rápida tendencia hacia la privatización del conocimiento científico-técnico y de la vida, tratándose entonces de una enorme acumulación de poder en empresas que tienen que ver con las necesidades básicas de las personas: alimentación y salud.

Esa concentración en empresas gigantes transnacionales de alimentos transgénicos con control oligopólico sobre los mercados es impresionante. En efecto, ya para el año 2000, una sola empresa (Monsanto) vendió más del 94 % de las semillas para los cultivos transgénicos comerciales sembrados.

No deberían concederse derechos monopólicos de propiedad intelectual sobre seres vivos, partes de seres vivos o su material genético, porque pervierte el sistema de defensa de la propiedad intelectual y legaliza diferencias entre los países ricos y pobres.

Las luchas actuales sobre la manipulación genética y la patentabilidad relacionada, socavan los principios éticos de la gerencia transcompleja y pueden entenderse como el envite de las transnacionales para poner bajo su control esos mercados de alimentos y sus procesos productivos, desactivando o esquivando las regulaciones legales y minimizando las posibilidades de libre elección por parte de los consumidores.

Según la UNESCO, en informe del 2001, afirma que de las 100 mayores economías del mundo, 51 son multinacionales y 49 son estados-nación. En el sector de alimentos se observa con preocupación, como los "agronegocios" avanzan con fuerza hacia una creciente concentración de las grandes empresas transnacionales, prueba de ello es que se ha originado una oleada de fusiones, adquisiciones y acuerdos entre empresas, conduciendo a conglomerados con inquietante poder para controlar los mercados agrícolas, sanitarios y de alimentos. Apenas cuatro (4) corporaciones controlan el 85 % del mercado mundial de cereales, y las diez (10) primeras empresas agroquímicas, controlan el 91% de su mercado. A finales del 2001, debido a este proceso de concentración empresarial, solo quedaban siete (7) transnacionales agroquímicas con ventas mundiales de más de mil millones de dólares (Syngenta, Monsanto/Pharmacia, Bayer; Du Pont, Dow, Aventis y la Basf.)

La hegemonía de estas corporaciones está sometiendo a gobiernos, minando las soberanías nacionales, privatizando la investigación científica y sus frutos, y corrompiendo las estructuras democráticas, au-

mentando las desigualdades mundiales. Según estimaciones del Banco Mundial, en 2001, estas corporaciones dominan las cuatro quintas partes de la investigación y desarrollo en el sector agropecuario, que han conducido a informes sesgados por parte de esos conglomerados, cuando se trata de informar sobre efectos para la salud humana, pues se determinó que el 100 % de los financiados por esas industrias declararon su total inocuidad, mientras que el 92 % de los estudios independientes detectaban algún tipo de reacción adversa. Eso da señales evidentes de que no se puede permitir la ausencia de controles científicos independientes en el desarrollo de nuevas biotecnologías.

Rol del Gerente Transcomplejo: solucionar problemas de la organización ante el caos y la inestabilidad sistémica.

Para solucionar problemas en la organización transcompleja de hoy día, el gerente tiene que enfrentar el caos y la inestabilidad sistémica con valores éticos fortalecidos que le permitan alcanzar metas de globalización mediante el establecimiento de paradigmas de crecimiento e innovación para lograr nuevos mercados en el sector de alimentos.

En la búsqueda de lograr estabilidad en el sistema organizacional y disminuir el caos a niveles de estabilidad aceptables, el gerente transcomplejo tendrá que actuar constantemente y proactivamente para disminuir el grado de desorden y el grado de complejidad de manera de poder controlar la mayor cantidad de factores que afectan impactantemente a la organización. Además tendrá que:

- Diseñar sistemas de información gerenciales que permitan medir la velocidad de los cambios tanto en el entorno como en el medio interno en que opera, para crear la homeostasis y transformar la empresa de alimentos en una empresa con gran preparación, con libertad de emprendimiento, con capacidad de reaccionar rápidamente ante los cambios económicos y sociales que afecten la industria de alimentos.

- Tomar decisiones compartidas con sus subordinados mediante planificación estratégica que permita otear y visualizar la organización que quiere a futuro en todas sus funciones y procesos, pero sobre todo abarcando todo el proceso de planeación de una manera prospectiva, donde se construyan escenarios futuros bajo diferentes enfoques y variables influyentes, desde la identificación de la industria de alimentos hasta los presupuestos, pasando por la visión, misión, políticas, normas, procedimientos y programas; no dejando nada al azar por donde se le incrementa el grado de desorden y de complejidad; por tanto, tendrá que

someter la organización al bucle de recontextualización, reconceptualización, reoperacionalización y reaprendizaje, al efecto de convertirse en un líder capaz de lograr altos niveles de transformación y mantener el equilibrio en la organización.

- Lograr una verdadera revolución científica y tecnológica dentro de la organización que irradie y se proyecte hacia todo el entorno, no solo en los aspectos de mejoras en los procesos administrativos, de producción y mercadeo interno y externo, sino con impulso cada vez mayor hacia lograr incorporar su organización a la sociedad del conocimiento y de la información.

- Prever el caos, creando conciencia en sus subordinados para lograr modelos que permitan contrarrestar el desorden y la pérdida de control del sistema en su conjunto, fomentando la tolerancia con códigos de convivencia que permitan la coexistencia de las políticas y normas éticas establecidas formalmente por la organización con aquellas que traen a la empresa los gerentes emergentes, sin menoscabo de los valores esenciales establecidos en la escala de valores compartidos.

- Trabajar para definir comportamientos éticos y los parámetros utilizados para medirlo, tomando las acciones buenas, correctas y justas que un gerente debe modelar. Estas acciones pueden observarse cuando un gerente evita hacer daño a los demás y cuando tiene en cuenta sus derechos, busca mejorar las condiciones de vida de sus subordinados, clientes y proveedores, respetando la dignidad humana y cuidando del medio ambiente.

- Modelar un comportamiento ético gerencial con acciones a tomar en su actividad diaria, de una manera que respete los principios éticos y las normas establecidas, la organización para la que trabaja y la sociedad de la que son miembros.

- Así mismo, integrar ciencias como la filosofía moral, la psicología, la sociología y la administración, en un marco de referencia descriptivo para explicar el proceso de toma de decisiones éticas, para ayudar a entender mejor las variables que influyen el comportamiento ético, la cultura organizacional y la oportunidad para buscar coincidencias en la conducta ética de la gerencia y de los empleados.

- Utilizar todas sus habilidades gerenciales y enfocar la organización hacia una dirección efectiva de los esfuerzos humanos, pues el recurso humano es determinante en la obtención de los objetivos organizaciona-

les. Hambrick y Mason (1984) sostienen que una organización es el reflejo de sus gerentes, y por esta razón es extremadamente importante el estudio de los roles de los gerentes transcomplejos, sobre todo en el ámbito de organizaciones agroalimentarias. El rol de los gerentes es importante no sólo para fines internos, sino también para fines externos. Riordan (1997) afirma que las acciones de los gerentes son determinantes y críticas en la modelación de la imagen corporativa, en el establecimiento del rol social de la empresa y en la interacción con los públicos externos.

- Los gerentes transcomplejos tendrán que ser las personas más visibles de las organizaciones, ellos representan lo que los propietarios y accionistas quisieran que fuera el tono ético de sus empresas y la manera en que desean que ellas sean reconocidas. Webley (1997) dice que uno de los factores que muestran como una organización está manejando los asuntos éticos es el comportamiento de sus presidentes y gerentes de alto nivel.

Los gerentes son un grupo de referencia crítico en cuanto a las creencias éticas (Knouse y Giacalone, 1992) y sus comportamientos son vistos como ejemplos a ser seguidos por sus empleados. Por lo tanto, se espera que los gerentes generen confianza y cumplan los compromisos con los trabajadores.

Los autores Ferrell y Fraedrich (1994) encontraron que los comportamientos de los gerentes tienen una influencia considerable en la toma de decisiones éticas porque ellos pueden ofrecer ejemplos de conducta ética, pues tienen el poder para motivar a los empleados y pueden recompensar o castigar. Deben por tanto proveer modelos positivos y convertirse en una fuerza que ayuda a los individuos a tomar mejores decisiones éticas, evitando conflictos severos de roles y presiones para cometer acciones no éticas.

La investigación de la gerencia transcompleja es vital para la comunidad empresarial puesto que puede ofrecer respuestas a los problemas que surgen cuando se está tratando con dilemas éticos, contribuyendo a ofrecer teorías, modelos y herramientas prácticas a la comunidad gerencial interesada en el desarrollo de empresas y empleados éticos.

Se puede afirmar que la gerencia transcompleja necesita estar sostenida por el comportamiento ético, pues para soportar las presiones sociales, mejorar las ventas o incrementar las utilidades, se necesita confiabilidad con una base ética, orientando las actividades de la organización en la búsqueda conjunta de objetivos financieros y sociales.

Adicionalmente, puede decirse que la responsabilidad social de una empresa es la extensión de la conciencia de sus gerentes (Goodpaster, 1997) porque al final son ellos, actuando en representación de las organizaciones, quienes sirven y protegen los intereses de los grupos dentro y fuera de la organización.

## CONCLUSIÓN

En resumen, las organizaciones transcomplejas se sitúan en un plano que requiere el análisis cuidadoso de los factores filosóficos y epistemológicos, referidos al origen y la razón de ser de las organizaciones, así como la trascendencia y conceptualización que se ha hecho en función de su contexto histórico; los factores teóricos y metodológicos referidos a los procesos y métodos llevados a cabo por la organización; los factores fácticos y tecnológicos referidos a los instrumentos y medios utilizados para la implementación de las estrategias; y el factor bioético para comprender la vida en las organizaciones desde la dimensión humana vinculada a la tecnología.

Sumados todos estos factores las organizaciones transcomplejas se convierten en un paradigma de la gerencia donde se enlazan y confluyen elementos más allá de la propia naturaleza humana, y más allá de todo instrumento tecnológico pues lo que garantiza la productividad es la combinación de varios factores en la medida y en el tiempo indicado y, que irá en función de garantizar el bienestar de los miembros de dicha organización. Finalmente, todos estos factores dan la respuesta al qué, cómo, cuándo, dónde y porqué de la organización transcompleja y son esas respuestas las que guían ese proceso organizacional dentro del sistema multifactorial del país.



## REFERENCIAS

- Codina, A. (2009). **"Los Valores en Enfoques Gerenciales"**. [Documento en Línea]. Disponible: [http://www.betsime.disaic.cu/secciones/ger\\_mj\\_05.htm](http://www.betsime.disaic.cu/secciones/ger_mj_05.htm). [Consulta: 2009, Mayo, 15].- Denison, D. (1991). **Cultura Corporativa**. Santa Fe de Bogotá, Colombia: Editorial Legis.
- Eugui, M. (1998). **Reflexiones de un Estudio de Ética Empresarial**. Caracas, Venezuela: Universidad Metropolitana de Caracas
- Gilli, J. (2000). **Diseño y Efectividad Organizacional**. Buenos Aires, Argentina: Macchi.
- Guariglia, O. (2001). **Una Ética para el Siglo XXI. Ética y Derechos Humanos en un Tiempo Metafísico**. Buenos Aires, FCE.
- Guedez, V. (2001). **La Ética Gerencial. Instrumentos Estratégicos que Facilitan Decisiones Correctas**. Caracas, Venezuela: Editorial Planeta.
- Ibáñez, J. (2001). **La Transdisciplinariedad y el Pensamiento Complejo**. [Documento en línea]. Disponible en: [http://www.pangea.org/jei/soc/fl/conoc-soc-ang.htm#\\_Toc50143488](http://www.pangea.org/jei/soc/fl/conoc-soc-ang.htm#_Toc50143488) [Consulta: 2009, Mayo 11].
- Jackson, T. (1992). **Evaluación del Desempeño**. Santa Fé de Bogotá; Colombia: Editorial Legis.
- Lanz, R. (2001). **Organizaciones Transcomplejas**. Caracas: Editorial Imposmo/Conocit.
- Miquilena, M. (2006). **Significación y Usos de las Categorías Cambio y Transformación en el Entorno Organizacional**. Revista NEGOTIUM.
- Riechmann, J. (2002). **¿Qué son los Alimentos Transgénicos?**. Madrid, España: Editorial Integral.