



Habilidades directivas para una nueva “gerencia verde” o “ecogerencia” en las organizaciones¹

Managerial skills for a new “Green Management” or “Eco-Management” in organizations

Rec: 30/03/22

Acep: 06/06/22

Niyireth Bedoya Ambuila²

Martha Isabel Castaño Castro³

Lizeth Fernanda Marín de Jesús⁴

1 Artículo de reflexión. Los autores agradecen la orientación y asesoría del docente Carlos Alberto Ortiz Marín.

2 Administradora de Empresas, Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium. Correo electrónico: niyireth.bedoya0509@hotmail.com

3 Administradora de Empresas, Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium. Correo electrónico: martha.castano01@unicatolica.edu.co

4 Administradora de Empresas, Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium. Correo electrónico: lizeth.marin01@unicatolica.edu.co

Resumen

Un tema crítico para la gerencia actual es el asociado con las problemáticas ambientales. Por tanto, se busca que se incorporen estos desafíos ambientales en el ADN corporativo, donde la sostenibilidad se convierta en un eje estratégico central de la actividad empresarial, haga parte de su propósito, su propuesta de valor e impregne todos los procesos de toma de decisiones. Este tipo de organizaciones que integran las preocupaciones ambientales en su gestión como parte de su responsabilidad social ambiental (RSA), emergen y se consolidan con mayor prontitud cuando existe una “ecogerencia”, encargada de hacer posible y que se complementen la búsqueda de los fines económicos con los fines sociales y ambientales. En este contexto y por su nivel de importancia, se presentan en este artículo las principales habilidades directivas que un gerente debe apropiar para desarrollar una “gerencia verde” o “ecogerencia” en las organizaciones.

Palabras clave: desafíos ambientales, responsabilidad social ambiental, ecogerencia, gerencia verde, ecoeficiencia, habilidades directivas.

Abstract

A critical issue for today's management is associated with environmental problems. Therefore, the aim is to incorporate these environmental challenges into the corporate DNA, where sustainability becomes a central strategic axis of the business activity, becomes part of its purpose, its value proposition and permeates all decision-making processes. This type of organizations that integrate environmental concerns into their management as part of their environmental social responsibility (ESR), emerge and consolidate more quickly when there is an "eco-management", in charge of making possible and complementary the pursuit of economic goals with social and environmental goals. In this context, it is important to present in this article the main managerial skills that a manager needs to develop in order to develop "green management" or "eco-management" in organizations.

Keywords: environmental challenges, environmental social responsibility, eco-management, green management, eco-efficiency, management skills.

globalización, al igual que los grandes avances tecnológicos del siglo, han marcado una nueva era en las organizaciones, generando verdaderos cambios, no solo en su estructura, sino en la forma como las empresas operan. Sin embargo, en su afán de posicionarse en el mercado han priorizado el incremento de la competitividad y productividad empresarial para alcanzar el éxito, descuidando el tema ecológico y las responsabilidades ambientales (Gil Osorio et al., 2018). Pero hoy en día la mirada es distinta, porque se considera que el cuidado del medio ambiente mejora los procesos y repercute positivamente en la competitividad de la empresa (Remacha, 2017).

Introducción

Actualmente existe una percepción generalizada de que los sistemas políticos se están volviendo cada vez más polarizados y cada vez menos efectivos para enfrentar los desafíos sociales y ambientales. De esta forma, los ciudadanos están esperando que las empresas llenen el vacío creciente en temas críticos como la desigualdad de ingresos, la deficiente atención en salud, la diversidad y la ciberseguridad, para contribuir a que las sociedades sean más equitativas y justas. Estas expectativas de la ciudadanía están aumentando la presión sobre las empresas, pero a su vez, les abren nuevas

oportunidades. En este sentido, las organizaciones que se relacionan bien con las personas y con el medio ambiente y demuestran que son dignas de confianza están elevando su reputación frente a sus grupos de interés y la sociedad en general. En contraste, las empresas que parecen distantes, sordas o sin compromiso social y ambiental, se enfrentan a recibir críticas permanentes por parte de una variedad de actores sociales y grupos de interés, fisurando su reputación corporativa (Deloitte, 2018).

De otro lado, las tendencias económicas producto de la

Así las cosas, las empresas pueden salir muy beneficiadas del cuidado del medio ambiente. Como se sabe, necesitan recursos naturales y energéticos para operar, y si estos se agotan o se encarecen, la continuidad futura de la empresa podría verse en peligro. También la reducción del consumo de recursos naturales, minerales o energéticos puede generar ahorros en los costos de la empresa, al tiempo que una mayor eficiencia en los procesos puede aumentar la productividad y la competitividad (Remacha, 2017). En este sentido, las organizaciones empresariales no deben ser ajenas a las problemáticas ambientales, porque independientemente de que sean

industriales, comerciales o de servicios, demandan un elevado consumo de energía, insumos muchas veces tóxicos, residuos que terminan contaminando el agua y el aire, contribuyendo de una u otra forma con el deterioro del medio ambiente, algunas veces de manera involuntaria. Esto debido, tal vez, a la falta de compromiso, ignorancia sobre el tema o quizás la poca concientización sobre la importancia de la cultura ambiental dentro y fuera de las organizaciones (Gil Osorio et al., 2018).

Por ello, la protección y resguardo del medio ambiente debe ser un compromiso de todos y hoy ocupa un lugar esencial dentro de la movilización internacional que se propone mejorar la vida de quienes habitamos el mundo y requiere de la participación de todos los actores: gobiernos, sociedad civil y, por supuesto, las empresas (Remacha, 2017).

De acuerdo con lo anterior, en este nuevo siglo se espera que sean cada vez más las empresas que se preocupan por el medio ambiente, integrando las preocupaciones ambientales en su gestión como parte de su responsabilidad social corporativa (RSC) o responsabilidad social ambiental (RSA). Pero este tipo de empresas emergen y se consolidan con mayor prontitud cuando existe una gerencia “verde” o “ecogerencia”, la cual

tiene que ver con la necesidad de proteger el medio ambiente, generando hábitos que les permitan a los directivos gerenciar el tema ambiental, incorporándolo en las funciones de planificación, organización, dirección, ejecución y control. Igualmente, la “ecogerencia” trata de asegurar la vida como condición primera, mediante una actividad productiva impregnada de la ética del bien común, garantizando la vida humana en armonía con la naturaleza (Villarroel, 2010, como se citó en Gil Osorio et al., 2018). Por lo tanto, ante este nuevo reto de las empresas, resulta pertinente preguntarse sobre cuáles son las habilidades directivas que un gerente debe incorporar y apropiar para desarrollar con liderazgo una gerencia “verde” o “ecogerencia” en las organizaciones.

Es así como en este artículo inicialmente se presentan de forma muy general los grandes desafíos ambientales del siglo XXI en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) adoptados por la Organización de las Naciones Unidas (2020) en la agenda mundial del desarrollo al año 2030. Luego trata sobre el concepto de sostenibilidad y RSA, permitiendo posteriormente la entrada de los conceptos de “ecogerencia” y “ecoeficiencia”. Finalmente se dedica un apartado para presentar las principales habilidades gerenciales necesarias para

desarrollar una “ecogerencia” en las organizaciones.

Metodología

En este artículo investigativo se pretende mostrar las distintas habilidades gerenciales que debe desarrollar un gerente o líder de equipo, en el marco de la “ecogerencia”, enfocada y proyectada en el cuidado y preservación del medio ambiente y los recursos naturales, por medio del liderazgo en los procesos. Por lo anterior, se realizó una revisión documental en donde se consultaron distintas fuentes de información como libros, artículos, revistas y semilleros de investigación, que permitieran identificar las diferentes habilidades o competencias de los actuales y futuros gerentes que practican la “ecogerencia” o “gerencia verde”. En esta investigación documental también se consultaron diferentes bases de datos especializadas como Google Académico, Dialnet, Microsoft Academic y La Referencia.

Hallazgos o resultados

Principales desafíos ambientales del siglo XXI

La comunidad internacional se ha venido sensibilizando de forma considerable en las últimas décadas sobre la importancia de los asuntos medioambientales, abriendo un espacio prioritario

en sus agendas. Fenómenos ocurridos en el último medio siglo como el aumento exponencial de la población mundial, la tercera revolución industrial y la globalización, han incrementado la intensidad, rapidez y amplitud de la intervención del hombre en el medio natural a niveles preocupantes, cuyos efectos negativos e irreversibles hacen peligrar el bienestar, e incluso la permanencia de la especie humana sobre el planeta tierra (Remacha, 2017). Estas preocupaciones por el medio ambiente han venido siendo objeto de cumbres y tratados internacionales, políticas públicas, investigaciones científicas y programas de organismos no gubernamentales, entre otros (Acción RSE, 2007).

Fue así como en 1983 la Organización de las Naciones Unidas (ONU) creó la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, responsable del Informe Brundtland, inicialmente denominado “Nuestro futuro común” en el que se formaliza el concepto de “desarrollo sostenible”, en 1987, definiéndolo como aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades, y de esta forma, llamar la atención sobre la transformación del concepto de desarrollo para incluir, además de la dimensión económica, las dimensiones social y medioambiental.

De manera más reciente, en septiembre de 2015, la Organización de las Naciones Unidas adopta diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y ciento sesenta y nueve metas, dando lugar a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, esperando que los diferentes gobiernos adopten estos objetivos como propios y establezcan las medidas necesarias para su logro (Remacha, 2017).

Con este marco de los ODS, se puede decir que hay seis (6) grandes desafíos ambientales para contribuir con el desarrollo sostenible:

- Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos;
- Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos;
- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles;
- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos;
- Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible;
- Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar los bosques de forma

sostenible, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la biodiversidad.

La sostenibilidad como ADN y la responsabilidad social ambiental de las organizaciones del siglo XXI

Sin duda, hablar de la importancia del concepto de sostenibilidad no es algo novedoso en el mundo empresarial. Todo lo contrario, el tema ha pasado a estar presente en la agenda, la identidad visual corporativa y hasta en los compromisos que las organizaciones asumen por considerarlo un componente necesario para lograr una verdadera sinergia con los diferentes grupos de interés. Ahora la pregunta que toma mayor relevancia es si las políticas ambientales forman parte del ADN de las empresas (García, 2017).

Afortunadamente algunas empresas han puesto en valor la sostenibilidad y están pasando de incorporarla como algo añadido o periférico en su responsabilidad social corporativa a ser parte de su ADN. De esta forma, la sostenibilidad se ha vuelto un eje estratégico central de la actividad empresarial, haciendo parte del “core” de su negocio y se ha convertido en parte del propósito y propuestas

de valor de las compañías, impregnando además todos los procesos de toma de decisiones (Harvard-Deusto, 2021).

De otro lado, el concepto de desarrollo sostenible ha puesto su énfasis en la reconciliación entre el crecimiento económico, los recursos naturales y la sociedad, para evitar la afectación sobre la posibilidad de vida en el planeta y la calidad de vida de la especie humana. La sostenibilidad es un concepto más habitual en el mundo de las empresas, basado en la capacidad que tiene un sistema para mantener su diversidad, funcionamiento y equilibrio a lo largo del tiempo, enfrentando tanto restricciones ecológicas a largo plazo, como las presiones socioeconómicas. Por ello, ha implicado un cambio en el paradigma empresarial, hacia un comportamiento más responsable que integre objetivos económicos, sociales y ambientales y donde los incentivos de mercado se guíen por medidas a largo plazo.

De lo anterior se deriva el concepto de responsabilidad medioambiental o responsabilidad social ambiental (RSA), el cual indica que las empresas integran en sus procesos de toma de decisiones y en sus operaciones diarias las preocupaciones por el medio ambiente. Son muchas las razones de la incorporación de la RSA en las organizaciones, ya que muchas veces son diversos

sus grupos de interés. Sin duda, esto ha llevado a una mayor conciencia ambiental corporativa con el propósito de obtener ventajas competitivas y, a su vez, cumplir con las distintas exigencias de dichos grupos de interés y de los organismos de control (Remacha, 2017).

Los conceptos de “ecogerencia” y “ecoeficiencia”

Actualmente la “gerencia verde” o “ecogerencia” es una tendencia corporativa importante como valor diferencial en las políticas estratégicas de las organizaciones que tienen como objetivo crear y desarrollar conciencia verde, mediante la creación de negocios rentables y ambientalmente sostenibles, con el propósito fundamental de generar ventaja competitiva en el sector empresarial (Gómez, 2012, como se citó en Gil Osorio et al., 2018). Por ello, la “gerencia verde” se reconoce como un modelo o estilo gerencial que busca implementar estrategias organizacionales dentro de sus políticas ambientales, creando conciencia de sostenibilidad y competitividad que le ayude a mantenerse en el mercado con responsabilidad social, resolviendo sus necesidades internas (Cortés, 2016).

De esta forma, la “ecogerencia” se convierte en un sistema de resguardo ambiental, proactivo

y de compromiso, puesto que está vinculada a las acciones y procesos de las organizaciones, que se encuentran comprometidas con la preservación de un ambiente saludable que contribuya, a su vez, con la calidad de vida y bienestar social de las futuras generaciones (Gil Osorio et al., 2018).

De otro lado, se entiende por “ecogerencia” a las estrategias gerenciales mediante las cuales se gestionan y se dirigen los recursos de una organización bajo los preceptos de la interdisciplinariedad y la visión de conjunto, los cuales unidos a los criterios de civismo, responsabilidad social, eficacia, eficiencia y calidad, permiten orientar la toma de decisiones hacia el alcance de metas y objetivos en una gestión cuyo ámbito de acción se enmarca en los preceptos de la preservación del ambiente y en la aplicación de un enfoque ecosistémico (Córdoba, 2015, como se citó en Gil Osorio et al., 2018). Es por ello que la “gerencia verde” o “ecogerencia” tiene como uno de sus principios fundamentales la “ecoeficiencia”.

Según el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), la ecoeficiencia es una filosofía administrativa que impulsa a las organizaciones a buscar mejoras ambientales que lleven paralelamente beneficios económicos. En este sentido, la relevancia de la ecoeficiencia

consiste en ser capaces de satisfacer las necesidades de crecimiento y bienestar de las personas, sin aumentar la presión que se ejerce sobre el medio ambiente para alcanzarlas. Para ello se busca lograr cuatro objetivos (Acción RSE, 2007):

1. La reducción en el consumo de recursos.
2. La reducción en el impacto sobre la naturaleza.
3. El suministro de más valor con el producto o servicio.
4. La implementación de sistemas de gestión ambiental.

Para lograr estos objetivos la “ecogerencia” debe buscar permanentemente oportunidades de mejoramiento de los procesos que forman parte del ciclo de vida de los productos de la empresa, entre los cuales se encuentran: rediseño de productos; reingeniería de procesos; re-pensar los mercados; y revalorización de subproductos. También desde la “ecogerencia” se promueven prácticas para mejorar la ecoeficiencia de las empresas: reducir el consumo de materiales; reducir el consumo de energía; reducir la dispersión de sustancias tóxicas; mejorar la reciclabilidad; maximizar el uso de recursos renovables; extender la durabilidad de los productos; y aumentar los servicios suministrados (Acción RSE, 2007).

Principales habilidades directivas para la práctica de la “ecogerencia”

De acuerdo con De Val (1997), las habilidades gerenciales son aquellas adquiridas y aprendidas para producir resultados previstos con máxima certeza, adicionando que, todo gerente para ser eficiente en su cargo deberá desarrollar tres tipos de habilidades gerenciales, a saber: las técnicas, las humanas o sociales y las conceptuales, conocidas como estratégicas o intelectuales (Gil Osorio et al., 2018). Por razones de espacio y tiempo, en este apartado se presentan algunas de las principales habilidades directivas que un gerente debe apropiar y desarrollar para implementar una “gerencia verde” o “ecogerencia”, a saber:

Las relacionadas con el grupo de las habilidades técnicas

Dominio de las nuevas tecnologías. Teniendo en cuenta que actualmente en el mundo de las empresas se impone todo tipo de avance tecnológico,

el éxito de la organización dependerá de la habilidad del gerente del siglo XXI al momento de aplicar los conocimientos adquiridos en materia tecnológica: manejo de internet, la WEB, videoconferencias, software, entre

otros, con el fin de conocer e instrumentar transformaciones en este mundo globalizado. (Hernández, 2019, p. 184)

Sin embargo, se viene reflexionando sobre el papel y la contribución de las tecnologías con el desarrollo sostenible. En este sentido, se habla de “sostenibilidad”. Este término entrelaza la sostenibilidad y la tecnología, para expresar “el uso de la tecnología para avanzar en las metas de sostenibilidad”⁵. De acuerdo con lo anterior, en la “ecogerencia” no se trata solo del dominio de la tecnología por parte del gerente, sino, más bien, de cómo comprende y utiliza la tecnología para avanzar en materia de desarrollo sostenible o sostenibilidad empresarial.

5 El presidente Iván Duque recientemente expresó que Colombia está empleando el término “SOSTENIBILIDAD” porque es un país que se tiene que caracterizar por dos elementos: la sostenibilidad y la tecnología. En materia de sostenibilidad, después de la cumbre climática COP 26 en Glasgow, Colombia pretende: 1. Llegar a un 50% de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero para el año 2030; 2. Lograr ser un país carbono neutral en el 2050; 3. Tener el 30% de nuestro territorio declarado área protegida; 4. Liderar la transición energética, la economía circular y la siembra de árboles en América Latina. De otro lado, en materia tecnológica, Colombia tiene un marco ético para la inteligencia artificial, avanza en Internet para las cosas, tiene un desarrollo de Cloud Computing, está marcando una pauta en los servicios de ciberseguridad y se está convirtiendo en un HUB Regional para la producción de tecnología de alta gama (RED MÁS Noticias, 2021).

Dominio de las tendencias del mercado. Actualmente el mercado es un punto clave para toda organización, ya que a partir de este se implementan las estrategias que pueden impulsar a las organizaciones a un mejor reconocimiento y aceptación.

El gerente debe comprender cada vez más la dinámica del mercado, porque constituye la fuente más poderosa para la innovación administrativa, siendo necesario conocer sus requerimientos para evitar equivocaciones en los diseños del producto y en las aplicaciones de los avances tecnológicos.
(Hernández, 2019, p. 184)

De acuerdo con lo anterior, en la “ecogerencia”, el mercado como punto de encuentro entre la oferta y la demanda, es un tema de reflexión, no solo a partir de las nuevas tendencias, sino, además, incorporando políticas de producción y consumo responsable.

Las relacionadas con el grupo de las habilidades humanas y sociales

Ecoliderazgo ético. El liderazgo ético se ejerce desde y hacia las personas, teniendo como premisa que las personas son la clave de la empresa. Este liderazgo de tipo ético es sostenido por las llamadas tres “C”, estrechamente entrelazas unas con otras: Confianza, Credibilidad y

Coherencia (Velásquez et al., 2011). Este liderazgo tiene una alta capacidad reflexiva sobre los asuntos morales que le competen a la organización, considerando a la vez tanto sus deberes como sus derechos. Por su parte, el ecoliderazgo ético dentro de las organizaciones tiene que ver con la imperiosa necesidad de conjugar la rentabilidad social con el cuidado del medio ambiente y el ejercicio de los principios éticos (Velásquez et al., 2011). Esta situación exige que el marco y el alcance de las decisiones que diariamente deben tomar los directivos o gerentes de empresa se amplifiquen para incluir otros sistemas o ecosistemas subyacentes, que justamente pueden ser afectados por el desenlace de dichas decisiones, llegando a incluir en ese marco de referencia a la sociedad en su conjunto y el medio natural donde esta se ha creado.

Según lo anterior, un ecoliderazgo ético solo es posible y logra consolidarse si se adoptan valores morales y ecológicos diarios, arraigados en los ecolíderes y, desde el ejemplo permanente de estos, logren contagiar a sus equipos de trabajo e influir en sus comportamientos éticos. De otro lado, el ecolíder entiende que la práctica de toma de decisiones éticas exige fallos transparentes para los afectados por estas. Sabe explicar a las personas tanto el proceso utilizado para tomar las decisiones como

las razones de dichas elecciones. Así las cosas, es más probable que las personas inicialmente en desacuerdo acepten luego las decisiones cuando perciban que el proceso ha sido justo y entiendan, además, las razones detrás de las determinaciones. La voluntad de explicar la decisión tomada por parte del ecolíder es una señal de coraje e integridad moral (Velásquez et al., 2011).

Inteligencia emocional. Para Goleman la inteligencia emocional es

un conjunto de características clave para resolver con éxito problemas vitales, como: la habilidad de automotivarse y persistir sobre las decepciones; controlar el impulso para demorar la gratificación; regular el humor; evitar trastornos que disminuyan las capacidades cognitivas; mostrar empatía, y generar esperanza. (como se citó en Fragoso-Luzuriaga, 2015, p. 115)

En el modelo de Goleman, la inteligencia emocional se integra por cuatro dimensiones, a saber (Fragoso-Luzuriaga, 2015):

- El conocimiento de uno mismo.
- La autorregulación, que se relaciona con el autocontrol emocional, la orientación a los resultados, la adaptabilidad y el optimismo.

- La conciencia social, que se relaciona con la empatía y la conciencia organizacional.
- La regulación de las relaciones interpersonales.

Las relacionadas con el grupo de las intelectuales

Inteligencia ecológica.

Para Daniel Goleman (2009), la inteligencia ecológica es la capacidad de adaptarnos a nuestro nicho ecológico. La inteligencia se refiere a la capacidad de aprender de la experiencia y de tratar en forma eficaz nuestro medio ambiente, y el término ecológico se refiere al conocimiento de los organismos y sus ecosistemas. La inteligencia ecológica, entonces, nos permite aplicar lo que aprendemos sobre cómo la actividad humana interfiere en los ecosistemas, de tal modo que hagamos el menor daño posible y podamos vivir nuevamente de manera sustentable en nuestro nicho, que en la actualidad es todo el planeta tierra.

La inteligencia ecológica también hace referencia a una “sensibilidad” humana que permite apreciar las interconexiones que existen entre nuestras acciones y los efectos ocultos que provocan sobre el planeta, sobre nuestra propia salud y sobre nuestros sistemas sociales. Por ello, la inteligencia ecológica es la capacidad que se tiene de armonizar los sistemas naturales y los sistemas creados por el

hombre, obteniendo de esta manera resultados favorables ambientalmente (Goleman, 2009).

Inteligencia disciplinada.

Para Howard Gardner (2005) una inteligencia o mente disciplinada debe comprender las distintas formas de pensar o disciplinas⁶ que ha creado el ser humano: la ciencia, las matemáticas y la tecnología, pero también, la historia, el arte y la filosofía; y por otro, debe dominar diversas maneras de ampliar la propia formación durante la vida, de una forma regular y sistemática. Si se carece de esta visión disciplinaria, se acabará dependiendo de otras personas cuando se intente opinar y decidir sobre asuntos de salud, la vida política, las perspectivas económicas o la forma probable del futuro. En algún momento, tampoco se podrá determinar qué informadores, creadores de opinión o conceptos son fidedignos y, de este modo, ser presa fácil de charlatanes y demagogos.

La inteligencia disciplinada se logra con las siguientes prácticas: identificando temas o conceptos verdaderamente importantes dentro de las disciplinas; dedicar a estos temas el tiempo suficiente para estudiarlos a fondo; abordar los temas de varias maneras o varias vías de acceso (relatos, exposiciones, debates,

diálogos, escenificaciones, representaciones gráficas, videos, entre otros); y establecer unas demostraciones de la comprensión lograda. De acuerdo con lo anterior, la “ecogerencia” le dará valor a la interdisciplinariedad, al pensamiento ecosistémico, al abordaje de los problemas y soluciones empresariales desde diferentes perspectivas, a la educación durante toda la vida, al placer por conocer y a la configuración de una organización que aprende continuamente.

Conclusiones

De acuerdo con la investigación aquí descrita, se puede concluir que existen diversas formas de aplicar prácticas medioambientales en las organizaciones, mediante el fortalecimiento de las competencias y habilidades directivas que deben desarrollar los líderes de equipos, encaminadas a generar un cambio innovador dentro de la llamada “ecogerencia” o “gerencia verde” para afrontar los desafíos ambientales que se presentan en la sociedad moderna, los cuales deben ser aprovechados y promovidos por los gerentes actuales y los del futuro.

Dentro del esquema de habilidades por fortalecer, se destacaron las técnicas, las humanas y sociales y las intelectuales. De las técnicas se mostró el dominio de las tecnologías, que es la importancia de conectar el avance

⁶ Para Howard Gardner una disciplina es una manera característica de concebir el mundo.

tecnológico de la globalización, enfocándolo a la “sostenibilidad”, término que entrelaza la sostenibilidad ambiental empresarial y la tecnología, factores esenciales y desafiantes en el desarrollo de las habilidades gerenciales que requiere la “ecogerencia”. De igual modo se destaca el dominio de las tendencias del mercado cuyo objetivo se basa en que el gerente pueda implementar estrategias que impulsen a las organizaciones a una mejor reputación y posicionamiento en el mercado, mediante la innovación de productos, su aporte medioambiental y social.

Por otro lado, en las habilidades humanas y sociales se destacaron el ecoliderazgo ético que se basa en los principios morales y valores éticos; de igual modo, se presentó la inteligencia emocional cuyo enfoque tiene como principal característica resolver con éxito los problemas que se puedan presentar, y cómo desarrollar la capacidad de autocontrolarse, automotivarse y persistir ante las dificultades que se presenten en la consecución de los objetivos planteados.

En las habilidades relacionadas con la parte intelectual se habla de la inteligencia ecológica y la inteligencia disciplinada, en las cuales se comprendió la necesidad de aplicarlas en el fortalecimiento de las habilidades directivas para la “ecogerencia”, teniendo en cuenta que estas

son vitales y de gran importancia, pues permiten, dentro de su contextualización, que los gerentes aprendan de forma eficaz a tratar los temas ecológicos y a comprender cómo la actividad humana interfiere en los ecosistemas, el medio ambiente y el planeta, en general. La inteligencia disciplinada muestra la importancia de una educación durante toda la vida y cómo mediante el conocimiento de diversas disciplinas se puede aportar en una mayor comprensión sistémica de las organizaciones, tanto de su parte interna como de su entorno.

Finalmente, se considera que también es necesario que las entidades gubernamentales que regulan la preservación del medio ambiente sean más ágiles y efectivas con las políticas ambientales y contribuyan con la formación de los futuros gerentes en los estándares y mejores prácticas ambientales para que su desempeño cumpla con los objetivos de las organizaciones y, en particular, sus metas ambientales.

Referencias

- Acción RSE (2007). *Guía para la empresa ambientalmente sustentable*. <https://bit.ly/3nD68Q2>
- Cortés, M. (25 de febrero de 2016). Gerencia verde. *Ética responsabilidad social e innovación*. <https://ersinnovation.wordpress.com/2016/02/25/gerencia-verde/>
- De Val, I. (1997). Organizar. Acción y efecto. Esic Editorial. <https://bit.ly/3oGkcc8>
- Deloitte (2018). *Reimagining Human Resources. The future of the enterprise demands a new future of HR*. <https://bit.ly/3nHsy2o>
- Fragoso-Luzuriaga, R. (2015). Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto? *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, VI(16), 110-125. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&id=S2007-28722015000200006
- García, L. (2017). *Sostenibilidad, componente vital en el ADN corporativo*. Centro de liderazgo Desarrollando Ideas, de Llorente & Cuenca. https://ideas.llorenteycuenca.com/wp-content/uploads/sites/5/2017/11/171114_Sostenibilidad_ADN_ESP.pdf
- Gardner, H. (2005). *Las cinco mentes del futuro. Un ensayo educativo*. Paidós Ibérica.
- Gil Osorio, I. M, Aldana Rivera, E. E. y Carrillo Hernández, H. J. (2018). Habilidades gerenciales: fundamento para una ecogerencia efectiva en las organizaciones. En V. H. Meriño Córdoba, É. A. Martínez Meza, Á. Z. Antúnez Pérez, J. E. Luna Correa, I. C. Rincón Rodríguez y C. Y. Martínez de Meriño (comps.), *Gestión del conocimiento. Perspectiva multidisciplinaria* (pp. 493-511). Fondo Editorial Universitario de la Universidad Nacional Experimental Sur del Lago “Jesús María Semprún”. https://www.researchgate.net/publication/344503292_Gestion_del_conocimiento_Perspectiva_multidisciplinaria

Goleman, D. (2009). *Inteligencia ecológica. Cómo el hecho de conocer las consecuencias ocultas de lo que compramos puede cambiarlo todo.* <https://drive.google.com/file/d/1zMfZl-h4UjYx5hvIv8TT74dcWGD-HwS4jX/view>

Harvard-Deusto (16 de septiembre de 2021). *La sostenibilidad en el ADN de la empresa.* [Archivo de Vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=95vKAhqv-jrAyt=850s>

Hernández, M. L. (2019). El perfil del gerente del siglo XXI. *Revista Gerentia*, Edición Especial No. 1 (pp. 177-190). <https://investigacionnuft.net.ve/revista/index.php/Gerentia/article/view/210>

Organización de las Naciones Unidas (2020). *The Sustainable Development Goals Report 2020.* ONU <https://unstats.un.org/sdgs/report/2020/#foreword>

RED MÁS Noticias (8 de noviembre de 2021). Iván Duque habla de la importancia de su visita a Israel en exclusiva con Red+ Noticias [Archivo de Vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=uxBdt1QKKC8>

Remacha, M. (febrero de 2017). *Medioambiente: desafíos y oportunidades para las empresas.* Cuadernos de la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa, No. 33. <https://media.iese.edu/upload/ST0431.pdf>

Velásquez, L., Guaiquirima, C. y Seijo, C. (2011). Ecoliderazgo ético para una nueva gestión pública. *Revista CICAG*, 8(2), 13-30. <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/558>