



ECOLIDERAZGO ÉTICO PARA UNA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

ECOLIDERAZGO ETHICS FOR A NEW PUBLIC MANAGEMENT

Velásquez, Lorena

Universidad Rafael Belloso Chacín, Venezuela

lorenavelaa70@hotmail.es

Guaiquirima, César

Universidad Rafael Belloso Chacín, Venezuela

cguaiqui@gmail.com

Seijo, Cristina

Universidad Rafael Belloso Chacín, Venezuela

cristinasejioa@hotmail.com

Recibido: 06/05/2011 **Revisado:** 13/06/2011 **Aceptado:** 01/07/2011

RESUMEN

Esta investigación presenta consideraciones de Ecoliderazgo Ético para una nueva Gestión Pública. El estudio es descriptivo, cualitativo y teórico. Se analizaron materiales relacionados con Ecoliderazgo de: Chelo (2002); Badii y otros (2007), Mendoca y Kanungo (2007), entre otros. De Liderazgo ético: Treviño y otros (2000), Price (2008), Fluker (2009) y Fox y otros (2010), entre otros; y de Gestión Pública, teorías de: Seijo y Áñez (2008), Martín (2002 y 2009) y Etkin (2009). Concluyendo finalmente que: a) Ecoliderazgo Ético es una manera de ver la vida, de cómo el hombre interactúa con el mundo que lo rodea, es reflexivo y posee una conciencia histórica de la sociedad y dignifica la vida; b) difunde conciencia de la calidad, de hacer bien, de añadir valor a las cosas; c) solo dejando a un lado los disvalores y adoptando valores éticos ecológicos se puede garantizar una gestión pública más cercana y consciente de los problemas de la población; y d) el Ecolíder Ético es una persona moral que se preocupa por cómo el medio ambiente incide en la calidad de vida de las personas y con su actuación diaria humaniza la gestión pública. Además se apoya en gran medida de valores morales, éticos y espirituales, por ello asume una capacidad de movilizar a las personas en torno a un punto de vista ecológico a largo plazo, así como se centra en la responsabilidad directa de la gestión para conseguir organizaciones en sintonía con los valores ecológicos.

Palabras claves: Ecoliderazgo Ético, Liderazgo Ético, Disvalores, Gestión pública.

ABSTRACT

This research presents Ecoliderazgo Ethical considerations for a new Public Management. The study is descriptive, qualitative and theoretical. Related materials were analyzed Ecoliderazgo: Chelo (2002), Badii, Guillén and Abreu (2007), Mendoca and Kanungo (2007), among others. Ethical Leadership: Treviño y otros (2000), Price (2008), Fluker (2009), and Fox y otros (2010), among others; and Public Management theory: Seijo y



Áñez (2008), Martín (2002 and 2009), and Etkin (2009). Finally concluding that: a) Ecoliderazo Ethics is a way of looking at life, how people interact with the world around him, is reflective and has an historical consciousness of society and dignified life; b) spreading awareness of quality, to do well, to add value to things; c) only, leaving aside the ethical values and adopting disvalues ecological governance can ensure closer and aware of the problems of the population; d) the Ecolider Ethics is a moral person who cares about how the environment affects the quality of life of people and their daily performance humanizes the public management. It also relies heavily on moral, ethical and spiritual, for it assumes an ability to mobilize people around an ecological point of view the long term and focuses on the direct responsibility of management to get organized in harmony with ecological values.

Keywords: Ethical Ecoliderazgo, Ethical Leadership, Disvalues, Public management.

INTRODUCCIÓN

Los problemas éticos como ambientales son tan globalizados como la economía misma, representan retos que desafían los parámetros de pensamiento y organización, sobre todo de aquellos que tienen la responsabilidad de conducir una organización pública. Tales retos pueden ser: conjugar la rentabilidad social con el cuidado del medio ambiente y el ejercicio de los principios éticos.

Sin embargo, la organización, conjuntamente con la administración de bienes públicos no es cosa fácil, los problemas internos como externos prueban la capacidad de decisiones de gerentes; es allí donde los valores éticos de estos líderes se transforman en la plataforma ética, la cual Daft y Marcic (2010) conceptualizan como la que representa los diversos sistemas, posiciones como programas que una compañía puede emprender para promover un comportamiento ético. Y serán estas conductas las que propiciarán las acciones de cambio, además de compromiso entre la organización pública y las personas.

Al respecto de este tema, Martín (2002) señala cómo dentro de la Gestión Pública no se puede tratar el tema de los valores sin relacionarlo con el concepto de vida, entendida ésta en sentido amplio como unidad, equilibrio y comunicación. Similarmente sobre todo este sector que tiene su origen en la organización tanto como en la planificación del bien común; menciona además como en las organizaciones públicas, tal proyecto común involucra tanto a los actores incluidos en las organizaciones, como también a quienes resultan de una u otra manera afectados por las decisiones adoptadas.

Ahora bien, discutir de gestión pública es hablar de trabajar por los derechos humano y estos se postulan en coherencia con la dignidad humana, tal y como lo refiere Garzón (2003). Este autor asegura que dignidad significa la exigencia radical de ver y respetar al ser humano, así como de proveerlo de todo lo cuanto requiere para poder realizar a plenitud su perfección ontológica, su proyecto vital, el sentido de su vida.

Se trata de un ethos cuya exigencia radical es que cada hombre sea tratado como una finalidad. Así se constituirá una comunidad integral, armónica de encuentro entre finalidades, justa y realizadora de lo humano.



Sin embargo, si la administración pública de tal forma trabaja para el bien del hombre, entonces en el contexto de la Bioética es pensar el bien del hombre con fidelidad a la vida de la cual participa y depende, recalca el investigador. En virtud de esto se puede decir que entre las decisiones que diariamente deben ser tomadas desde el ámbito público están las referentes al medio ambiente. Particularmente el sector público venezolano debe comenzar a formularse un nuevo concepto de vida organizacional, no bien solo implique buscar el bien para los seres humanos, sino de estos en conjunción con todos los organismos vivos que lo rodean.

No obstante, como en toda organización humana, existen factores como en cierto modo atentan contra los valores éticos existentes, entre el principal valor que maneja la gestión pública esta la responsabilidad hacia las personas, por su bienestar, sobre todo en asuntos tales como el ambiental, donde se presume podría generarse problemas que afecten su desarrollo, y tal como lo refiere Ferrer (2002), es preocupante para una organización pública dejar por fuera de sus estrategias administrativas la actuación de sus funcionarios ante el tema de la preservación ambiental.

Esta realidad reflejada en el estudio de la autora antes mencionada es sustentada por Price (2008), quien asegura que los líderes violan sus propios códigos morales según la cultura imperante en su entorno; es más lo ven como algo natural en momentos de crisis, bien hasta llegan a adoptarlo como una práctica común. Tras esta aseveración, se podría hablar de estar en presencia de una gestión pública condicionada por la cultura circundante a ella.

Si bien este panorama podría ser observado en el sector público, la tarea es preparar líderes que salgan de este patrón de disvalores, porque como advierte Bravo (1999), son el exceso o abuso de un valor. Estos disvalores amenazan la credibilidad de quienes trabajan para lograr el bien común de las comunidades. Y como también lo refiere Martín (2009), el contexto o razón de servicio influye dentro de la administración pública, por cuanto se vive, con frecuencia, un “déficit de confianza”, alimentado por factores tales como: la toma de decisiones inapropiadas de funcionarios hasta actos de corrupción difundidos y hasta aceptados por quienes ven común estas actuaciones.

En este sentido, Guillén (2006) afirma que para construir o fortalecer la confianza de los ciudadanos hacia las instituciones, se hace necesario que éstas se conviertan en organizaciones con calidad ética, en cuya razón de ser prevalezca el pleno desarrollo humano de sus miembros y de aquellos a quienes sirve, es decir, la dimensión ética, la cual estará condicionada por la ejemplaridad de sus directivos a través de sus actuaciones.

LIDERAZGO ÉTICO Y ECOLIDERAZGO ÉTICO: FACTORES EN LA CONSTRUCCIÓN DE ORGANIZACIONES HUMANAS PARA LA GESTIÓN PÚBLICA

Antes de plantear los términos compuestos de Liderazgo Ético, así como Ecoliderazgo Ético, se hace obligado ir a la raíz de los mismos dentro de las organizaciones. Porque ahí las responsabilidades recaen en su mayoría en el liderazgo, quienes se vuelven centros de enseñanza, ya que los gerentes se encuentran diariamente frente a



situaciones que prueban su capacidad de mando y de toma decisiones. Pero no todos tienen la capacidad de liderar, por ello Palomo (2008) señala que no es lo mismo "Dirigir" que "Liderar". Mientras el concepto de Dirigir (Directivo/Mando) tiene las connotaciones de Autoridad y Poder, Liderar no lo implica necesariamente, siendo, en muchos casos, determinante la Influencia.

Ahora bien, en muchas ocasiones, se le atribuye al liderazgo un poder personal más profundo que el poder formal inherente al cargo que ocupa. Esto surge, como consecuencia, de la integridad, coherencia reconocida y otorgada por los demás. Una persona puede actuar como líder de un grupo sin ser directivo o mando, sin embargo difícilmente será un directivo/mando eficaz sino es, al mismo tiempo, líder de su equipo, de de las personas que gestiona. Ante esta concepción la autora define entonces el liderazgo, como el conjunto de cualidades innatas y aprendidas que pone en práctica una persona en una situación determinada.

Por consiguiente, entonces el liderazgo necesariamente debe poseer el elemento ético. Es pertinente señalar que si bien los valores gobiernan los fallos humanos, es la ética la que pretende orientar esas acciones, la que ayuda a forjar el carácter del hombre. Es el componente que cuando se es consciente que una situación no puede ser modificada, permite tomar decisiones prudentes, que ayuden a las partes involucradas a lograr un bienestar.

Para autores como Flucker (2009), la ética, en su sentido normativo, es el análisis crítico de la moralidad. Es la reflexión sobre la moral con el fin de análisis, la crítica, la interpretación y la justificación de las normas, roles y relaciones en una sociedad. La ética tiene que ver con el significado de términos morales, las condiciones en que se toma y se llevan a cabo decisiones morales, así como la justificación de los principios ejercida en la solución de los conflictos de valor y de las normas morales en el espacio público.

Recalca que la práctica de la ética no es diferente a la práctica de un médico, abogado, o técnico. Aunque uno "conoce" las normas y procedimientos, la excelencia en el propio campo de acción implica practica.

Es así como la ética, ante los posibles desafíos morales que podrían sucederse en la gestión pública por su naturaleza de buscar el bien común son ineludibles porque se infiere como esta guía el comportamiento de quienes trabajan para lograr sociedades justas, humanas. Ante esta realidad, dentro de la labor diaria de los entes públicos, advierte Martín (2002), es necesario el elemento ético.

Expone que la Ética Aplicada es el discurso específico, trata de establecer los principios, valores y orientaciones que deben existir en un ámbito de acción determinado (cómo la ética de la función pública, la ética educativa, la ética empresarial, la ética periodística o la ética para el desarrollo), aún ante el campo complejo de las tareas del desarrollo de los pueblos, así como de los agentes involucrados en dichas tareas, se necesita del aporte de la Ética para el impulso.



Sin embargo intentar dar respuesta a problemas y desafíos en el sector público. Puntualiza como con el inicio del siglo XXI la reflexión ética en relación con el desarrollo ha iniciado una tarea de aclaración de conceptos, delimitación de criterios, descubrir supuestas, contribuir al análisis, igualmente al discernimiento.

Entonces, si se afirma que una Gestión Pública debe estar basada en valores éticos, se hace necesario también plantear igualmente frente a estos entes deben estar líderes con valores éticos, estar en presencia de un liderazgo ético, definido éste por Fox y otros (2010) como aquel para promover un entorno, una cultura a favor de prácticas éticas en toda la organización. Estos líderes desempeñan un papel fundamental en la creación, mantenimiento y conformación de la cultura de su organización, ya sea a través de su propio comportamiento o de los programas y actividades que apoya.

Para los autores, los líderes deben realizar conductas para fomentar un ambiente ético, favorable a las prácticas éticas que integre éstas en la cultura general de la organización. Asimismo, a los líderes en el sistema de salud y en cualquier ente público tienen la obligación de mantener la confianza del público, poniendo el deber y la gestión de los recursos de manera responsable por encima de sus propios intereses. Además de mantener como proveedores del bien común una obligación fiduciaria para satisfacer las necesidades de atención de las personas en el contexto de un sistema de servicio equitativo, seguro, eficaz, accesible y compasivo.

Enfatizan Fox y otros (2010) que los líderes éticos dentro de la Gestión Pública no sólo son responsables de crear una cultura laboral basada en la integridad, la rendición de cuentas, la equidad y el respeto; sino también debe garantizar que el personal en toda la organización se apoye en la adhesión a altos estándares éticos.

Debido a la excelencia en la ética no solo depende de la actuación de los individuos, sino también al desempeño de los sistemas y el medio ambiente en el además los individuos trabajan. Los líderes deben crear un entorno y una cultura organizacional que apoye haciendo lo correcto, hacerlo bien, hacerlo por las razones correctas es decir, razones compatibles con los valores éticos.

Otros autores que apoyan la tesis del liderazgo ético como alternativa para humanizar la gestión pública son Treviño y otros (2000), quienes definen el liderazgo ético como la demostración de la conducta apropiada normativamente a través de acciones personales, además de las relaciones interpersonales, así como la promoción de dicha conducta a los seguidores a través de dos vías de comunicación, refuerzo y la toma de decisiones.

Asimismo, Mendoca y Kanungo (2007) definen al liderazgo ético, como el ejercicio de las competencias básicas individuales de gestión en consonancia con los principios morales, con el propósito de fomentar y promover un ambiente ético en la organización, contribuyendo de esta manera a la transformación de los seguidores, engendrando la virtud en sí mismo, los demás, igualmente de la sociedad a través del ejemplo, así como de la conducta virtuosa.



Por otro lado, Fluker (2009) señala que liderazgo ético es la apropiación crítica, la personificación de las tradiciones morales que han forjado el carácter como el compartir, significamiento de un pueblo (un ethos), éste se basa en un modelo triangular en el cual incorpora tres dimensiones interrelacionadas dinámicamente de la existencia humana: personal, social y espiritual. En la dimensión sobre el ser o el personal, la preocupación es con las cuestiones de identidad y propósito (¿Quién soy yo? ¿Lo que quiero? ¿Qué es lo que me propongo hacer y llegar a ser?).

La dimensión social implica la relación con el otro (¿A quién y con qué estoy en últimamente responsable?). Lo espiritual se refiere a la necesidad humana de un sentido de lo absoluto, la excelencia, como la esperanza en referencia al gran misterio del ser.

Lo expuesto por el mencionado autor hace inferir como el liderazgo ético debe ser capaz de asumir y defender valores internalizados a su condición de ciudadano y al mismo tiempo de servidor público, siendo especialmente cuidadoso en ser coherente entre lo que piensa, dice y lo que hace; en otras palabras, practicar un modelaje congruente; apoyarse poco en reglas, sistemas, procedimientos y controles, acostumbándose a vivir con un notable grado de riesgo trazado a partir de las necesidades de la comunidad.

Por lo tanto, el liderazgo ético se ejerce desde y hacia las personas. Si se prescinde de esta primera premisa se olvida lo que realmente es importante: las personas son la clave de la empresa. El liderazgo ético se sostiene en tres “c”: confianza, credibilidad y coherencia. Los tres conceptos están estrechamente unidos entre sí, cada uno se entrelaza con los otros dos. Así, la confianza es capital para el buen funcionamiento de la empresa y su ausencia acaba erosionando, seriamente a la organización.

Es por ello que para Fluker (2009) la confianza se merece, y son los demás quienes se la otorgan al líder. Éste tiene que ganársela, día a día, con acciones concretas. Cuando el líder comienza a tener la confianza de los demás es cuando su credibilidad empieza a consolidarse. Los otros empiezan a “creer” en su profesionalidad.

El líder es más creíble en la medida en que, con su trabajo diario, demuestra su solvencia para el liderazgo. Por ello, debe estar atento a su manera de hacer con las personas de la organización en virtud como la confianza y la credibilidad son muy lentas de alcanzar, pero se pierden con rapidez. La actuación diaria habla por el líder, así como su manera de ejercer el liderazgo.

Siguiendo el mismo orden de ideas, cuando el dirigente desarrolla un liderazgo sobre la base de las actitudes descritas, adquiere una gran autoridad moral y con ello incrementa su capacidad de influir en la institución pública, tanto en las personas como en los procesos operativos.

LA INFLUENCIA EN LAS PERSONAS

En primer lugar se debe tener en cuenta como en el aparato estatal, son los empleados en cierta medida quienes tienen el deseo y la disposición de hacer las cosas



bien, así como de mejorar la gestión pública, distintos de aquellos indiferentes, irresponsables o mal intencionados. Lo que sucede es como en la práctica de un liderazgo creíble son escasas, además el funcionario público está encorsetado por estructuras jerárquicas, normativas, procedimientos y creencias como de alguna manera inhiben el despliegue de toda su potencialidad.

Explica el mencionado autor cómo todo ello produce frustración, escepticismo, resignación y desinterés. Se hace evidente pues, la necesidad de introducir cambios en la gestión del trabajador. Probablemente, la mayoría del personal sea consciente de la necesidad de esas transformaciones pero al mismo tiempo los consideran una utopía irrealizable. Por eso, una de las tareas principales consiste en hacer así los servidores públicos sientan como éstos son posibles.

Ahora bien, para que esto ocurra, es preciso bien los trabajadores crean en la honestidad y confíen en la capacidad de sus dirigentes. Solo así se despertará en ellos el interés por cooperar con un proceso de transformaciones que vaya más allá de las reformas estructurales o la actualización tecnológica para incursionar en la subjetividad individual y colectiva es decir, en los valores, las actitudes, los hábitos, las relaciones interpersonales y la cultura organizacional en su conjunto.

LA INFLUENCIA EN LOS PROCESOS OPERATIVOS

El dirigente cuando está investido de autoridad moral puede desarrollar una labor educativa para fortalecer la conciencia y el sentido de responsabilidad del personal que dirige. Ambos factores, conciencia y responsabilidad hacen como el servidor público eleve su autoexigencia respecto a la calidad de su trabajo, lo cual contribuye a aumentar la eficacia y eficiencia de la gestión, por ende a mejorar la calidad de los servicios que brinda el Estado.

Cuando el dirigente ejerce un liderazgo ético, demuestra respeto, confianza hacia sus subalternos y confía en ellos, consigue así un personal motivado, bien se disponga a participar activamente en la mejora de los procedimientos. En tal sentido, es imprescindible estimular esa participación creando mecanismos para recoger iniciativas, ideas, así como sugerencias orientadas a la optimización de dichos procesos. También es fundamental generar un clima de respeto como amplitud para así los funcionarios puedan expresar sus opiniones y críticas en forma constructiva, sin miedo a las represalias.

Por lo tanto, el líder ético se transforma así en un factor decisivo para que la institución pública se convierta en un verdadero espacio ético en la que colaboren las personas y compartan su tiempo para el establecimiento de metas comunes, asegura Cortina (2002) lo que genera un ethos que les otorga una diferenciada identidad organizacional.

LA INFLUENCIA SOBRE LA SOCIEDAD EN SU CONJUNTO

Ante este panorama, se podría inferir que gracias al liderazgo ético se incrementa la participación activa y se logra un mayor compromiso del servidor público, seguramente habrá más control, por ende mejor transparencia en dichos procesos. Seguramente se



podrán simplificar los trámites, así dichos procedimientos serán rápidos y los servicios tendrán una calidad superior. Con ello mejorará la imagen de la institución pública, se reforzará la credibilidad de gobiernos, y se restaurará la confianza de la ciudadanía en el Estado.

Por lo tanto, el liderazgo ético en el ejercicio de la Gestión pública debe ser capaz de asumir como defender valores internalizados a su condición de ciudadano y al mismo tiempo de servidor público, siendo especialmente cuidadoso en ser coherente entre lo pensado, dicho como lo que hace; en otras palabras, practicar un modelaje congruente; apoyarse poco en reglas, sistemas, procedimientos, igualmente controles, acostumbándose a vivir con un notable grado de riesgo trazado a partir de las necesidades de la comunidad; pero sobre todo, una de las características esenciales de los verdaderos líderes, es la generación de credibilidad y confianza que garantice la transparencia institucional.

Estas premisas parecieran ser poco aceptadas dentro del ámbito público, cuando se compara con el panorama presentado por Ferrer (2002), en su estudio del sector público, donde se evidencia una marcada tendencia al clientelismo y a la centralización de las tareas administrativas. Pero entre las visiones éticas para buscar humanizar al sector público se encuentra el concepto empleado por primera vez por Chelo (2002) para describir a un líder ecológico que contempla la vida como un proceso de aprendizaje continuo, donde aprende de todos, y valora situaciones con lo aprendido.

Igualmente no pierde tiempo en buscar enemigos, ni quejarse de su existencia, sino aun mejor, busca cambiar la realidad o cambiar la propia representación mental de la realidad, y esto último implica imaginación, creatividad, libertad mental y humildad; valores inherentes en toda institución que base sus valores éticos en la dignidad de la vida.

Las bases éticas del Ecoliderazgo ayudarían a quienes están al frente de la administración pública a difundir conciencia de la calidad, de hacer bien, de añadir valor a las cosas a través del propio ingenio, de la propia creatividad e inteligencia, del propio compromiso que se genere entre los líderes y la ciudadanía para preservar su entorno medio ambiental.

Por su parte Badii, Guillén y Abreu (2007) aseguran que en la administración pública muchas veces adoptar valores ecológicos se convierte en tabú, en cuanto este tema incide directamente en el sector empresarial y político, porque en un mundo materialista y tecnológico cuestionar el crecimiento económico es cuestionar la base misma de su ser, así que el asunto pasa a ser prohibido.

Para los mencionados autores existe una crisis real de los valores como se manifiesta en todos los ámbitos de la vida, al afirmar como hay corrupciones fuertes en diferentes niveles de las instituciones, tanto gubernamental como privada que anteponen sus intereses particulares en vez del colectivo. Señalan de esta forma como es preocupante ver cómo quienes tienen en sus manos el manejo de la administración pública poseen menos conciencia de su entorno ecológico.



Pero este panorama puede cambiar si se retoma la tesis del Ecoliderazgo de Chelo (2002), quien manifiesta como en toda organización están presentes algunos eco-líderes. Cuanto más represoras sean las organizaciones frente al ecoliderazgo, más heroica resultará su labor en ellas. Estos, más conscientes del destino de los humanos saben observar los comportamientos negativos y clasificarlos como consecuencias de la desesperación provocada por la falta de respuesta. Él, antes de juzgar, entiende y comparte la emoción del otro: además, sabe usar la compasión tanto consigo mismo como con los demás. Recalca el autor como en todos los ámbitos de la vida hay líderes ecológicos que participan de forma decisiva en la mejora de la calidad de la existencia de los ciudadanos.

Ante lo anteriormente expuesto se infiere como el Ecolíder Ético es una persona moral quien se preocupa por cómo el medio ambiente incide en la calidad de vida de las personas, no obstante tomando en cuenta eso, toma decisiones justas y las válidas con argumentos sólidos ante aquellos quienes no estén de acuerdo con su posición; es ahí cuando le otorga a la Gestión Pública su estatus de organización humana, porque reflexiona sobre ésta y la animal, además de cómo puede conseguir una coexistencia digna para las partes; eso sí, sin olvidar su norte, lograr que la organización sea productiva.

ECOLIDERAZGO ÉTICO, GARANTÍA DE UNA GESTIÓN PÚBLICA NUEVA

El elemento clave en la definición de la Gestión Pública es el trabajar por el bien común de las personas, pero como señala Ferrer (2002), se evidencia dentro de este sector el clientelismo e intereses políticos y económicos que afectan la transparencia de funcionamiento y desvían la organización hacia la plataforma de la corrupción. Dice que las dependencias públicas realizan un trabajo parecido al de las organizaciones privadas, al contemplar valores de competencia, propios estos de entes privados que buscan maximizar ante todo la rentabilidad antes de velar por el bienestar humano.

Puntualiza Ferrer (2002) cómo al existir discontinuidad administrativa producto del relevo clientelar, y no hacer efectivo un plan de trabajo donde todos los empleados de la dependencia se vean reflejados, se atenta contra la identificación del individuo con la institución, su compromiso moral y la motivación al logro de los objetivos propuestos. Otro factor preocupante en la Gestión Pública convencional es la ausencia de valores como vocación de servicio, transparencia, trabajo en equipo, equidad, entre otros que muestran como los intereses del sector público están cada vez más divorciados del fin para el cual fue creado, servir a las comunidades.

En este mismo orden de ideas, Etkin (2009) señala que muchas de estas organizaciones siguen actuando bajo lineamientos pragmáticos, donde solo se ocupan de lograr sus objetivos a través de cualquier medio, sean o no lícitos; aprovechándose en ocasiones de la existencia de un ambiente corrupto como una explicación de sus propias inmoralidades, cuando realizar prácticas, como: pagos indebidos para facilitar negocios, sobornar a funcionarios públicos, engañar a clientes, entre otras, en cuyo accionar están presentes las decisiones de los directivos, así como del acompañamiento de una sociedad de cómplices, lo que refuerza la crisis moral y el marco de impunidad existente,



alejándose éstas de una mera supervivencia y pasando a ser, organizaciones perversas que es precisamente el camino opuesto.

Asimismo, continúa señalando los procesos de degradación moral, se hacen estructura además se institucionalizan, hasta el punto en el cual se habla una gestión de la inmoralidad, al encontrar en los procesos de planificación, organización, tecnología, así como control de las operaciones actuaciones ilegítimas.

Es probable también como en estas condiciones rígidas se fija el orden instituido, al igual se construyan tramas perversas que relacionan al sector público con el privado en proyectos inmorales, con su gerenciamiento, sus políticas, tecnologías, recursos y reglas de juego. Esta desviación se puede inferir ser más probable en los espacios donde se concentra el poder o se manejan intereses como el control de la recaudación de impuestos o la prestación de servicios públicos.

Para dejar atrás una gestión pública, que aunque pregona su acercamiento a las comunidades, aún práctica estrategias administrativas centralizadas en la maximización de la rentabilidad, así como aúpa el clientelismo, se debe considerar, como lo señalan Seijo y Áñez (2008), ésta se base en valores éticos para estimular a los ciudadanos a participar socialmente y responsablemente en la vida pública, contribuyendo en la búsqueda del bien común; situación que obligaría a los políticos a rendir cuentas de su actuación y crear exigencias éticas de solidaridad entre los funcionarios públicos y los ciudadanos.

Es así que hablar de una gestión ética en la gerencia pública es plantear una gestión digna para la convivencia del humano con el medio ambiente, y como refiere Garzón (2003) el destino de las personas depende del sentido de la naturaleza, se debe hacer extensiva la dignidad humana a la naturaleza y sobre esta base respetar sus derechos. Y es la búsqueda de esta lógica de la vida que se puede proyectar la idea de transformar la gerencia pública convencional en una Gestión Ética Ecológica.

Reseña este autor cómo en el contexto ecológico al hablar de derechos es pertinente conocer el significado del uso de la palabra dignidad, la cual es empleada como correspondencia a cada ser vivo dentro de una organización. Esta correspondencia infiere que podría ser tanto a los "derechos" como a "deberes" que debe realizar dicho organismo hacía alcanzar llevar a cabo su propio plan de vida.

El hombre, por poseer lo que se llama su libre albedrío, realiza de forma individual un plan de vida, diferente para cada individuo, dependiendo de sus propias decisiones y deseos. Dicho plan de vida se llama Proyecto Existencia. En cuanto a los demás organismos se puede decir como llevan a cabo un ciclo biológico del cual no tiene un dominio adecuadamente dicho y actúan básicamente por los instintos convenientes de cada especie.

Si esto es así, entonces no se pueden separar los derechos del hombre de los derechos de la naturaleza, por ello el sector público debe propiciar ciudadanía, llevar a los individuos a tomar conciencia permanentemente del medio ambiente que le rodea, porque



no se puede olvidar cómo el sujeto está incluido en la naturaleza, como se depende de ella, y ésta no se encuentra ilimitada al servicio de las personas, se puede hablar así de derechos (humanos y de la naturaleza) como única forma de planear y pensar en un futuro de la humanidad y de su planeta.

Para Garzón (2003) existe un solo derecho fundamental, el cual se puede interpretar desde diferentes puntos de vista, así: los derechos del hombre como individuo que vive en una sociedad y forma parte activa de ésta. Los derechos de la humanidad en la que cada una de las culturas existentes sobre el planeta tiene los mismos derechos, deberes y responsabilidades de vivencia.

Sí, la Gestión Ética Ecológica es una manera de ver la vida, de cómo el hombre interactúa con el mundo que lo rodea, es reflexiva y posee una conciencia histórica de sociedad, pero sobre todo enseña a los ciudadanos a lograr una coexistencia pacífica con los ecosistemas cuando el derecho de convivencia se complementa con sus respectivos deberes, entonces se puede hablar de una existencia de un equilibrio dinámico en el cual lo más importante, expresado por el hombre, serán la dignidad y la justicia bajo el esquema de una sociedad de la vida; una organización pública para la vida.

Si se adopta el pensamiento de Martín (2002) así como el de Guillén (2006), según el cual las organizaciones deben estar sustentada sobre una infraestructura ética de calidad, inmersas en la vida, la dignidad de las personas y su estabilidad psicosocial, es entonces cuando se podría hablar de una gestión pública sustentable, con amplios criterios bioéticos, donde el concepto de un liderazgo pensado en la ética, la ecología es la panacea para solventar los problemas diarios de las comunidades venezolanas.

Es aquí donde entra la concepción de Ecoliderazgo Ético como herramienta para lograr una administración pública más humana, además impulsar así como generar la confianza, además de acentuar la interrelación con los miembros organizacionales, así como de la sociedad en su conjunto, por consiguiente los prepare para enfrentar retos y desafíos ético-ecológicos a saber puedan presentarse a una sociedad donde cada día se genera más conciencia de lo que representan las prácticas poco éticas en la gestión pública, así como el desinterés por los temas ambientales.

VALORES Y DISVALORES ÉTICOS ECOLÓGICOS: SU PRÁCTICA DENTRO DE LA GESTIÓN PÚBLICA

Dentro de la Gestión Pública hablar de valores que realcen la condición humana es normalmente cuestionado, más aún si se habla de dignificar el medio ambiente; porque cuidar los ecosistemas conlleva a gastar dinero en lo inmediato, a realizar proyectos de conservación que mostraría resultados en el futuro, no en el presente; no se puede olvidar que quienes están al frente de la administración pública tienen su permanencia en la dirección condicionada a la preferencia de un electorado, por ello sus decisiones de corte populista, podrían sobreponer las ganancias monetarias ante el cuidado de ecosistemas, los cuales son sinónimo de vida.



Ante esta realidad, los valores como componente vital en la toma de decisiones y actitudes de los líderes es parte de la vida, así lo asegura Cortina (2002), quien manifiesta que la vida se hace de hechos valorados, de decisiones valoradas, y por ello es preciso entender que una vida se hace en realidad desde las más íntimas valoraciones. Para la autora los valores son cualidades de las cosas, de las acciones, de las personas, porque atraen, ayudan a hacer un mundo habitable.

Al respecto de esto señala como cuando una acción o una persona o una institución tienen un valor positivo, es atractiva; cuando tiene un valor negativo, es repugnante. Cuando alguien dice de una institución que es justa, la está haciendo atractiva, y cuando dice es injusta, la está haciendo poco aceptada además de ilegítima.

Por su parte, Badii, Guillén y Abreu (2007) aseguran que los valores son creencias, criterios y convicciones que sirven a las personas para comprenderse a sí mismos y dar un sentido de interdependencia con los demás. Los valores son principios en cuanto ayudan a toda la persona comprender el mundo y sobre todo a descubrir su propia identidad. Estos son modelos a seguir, parámetro de comportamiento, son ideales (no solo un juego de reglas) a alcanzar para conseguir una armonía interior y exterior (social). Enfatizan en el axioma fundamental de Sócrates. "Conócete a ti mismo".

Si efectivamente los valores se traslucen a través de las conductas y reflejan como las personas son, entonces cuando se habla de virtudes como justicia, lealtad, libertad, dependerá de su contexto y de la valoración de otras personas de estos conceptos. No es de extrañar entonces como puede para unos ser moralmente malo para otros es moralmente bueno.

Para Cortina (2002) los valores morales son aquellos que debería tener cualquier persona, cualquier institución, cualquier actuación bien quiera llamarse humana, en el pleno sentido de la palabra; pues ayudan a acondicionar la vida de todos los seres humanos y además están al alcance de todas las fortunas personales, porque todos tienen la posibilidad de ser justos, la posibilidad de ser honestos.

Y esta paradoja es muy vista dentro del sector público cuando se observa cómo los líderes hablan de las situaciones que padecen los ciudadanos cuando nunca han experimentado dichas situaciones. En este punto la autora antes mencionada refiere como los valores son valiosos cuando se descubren en la implicación con la experiencia. Sin esa implicación, sin vivir con los marginados, los vulnerables, es difícil apreciar el valor solidaridad; sin haber experimentado la marginación, el sufrimiento o la vulnerabilidad, es imposible apreciar el valor de la igualdad; es imposible apreciar como vale ayudar. Los valores se descubren en la implicación con la experiencia, la realidad, se aprenden.

Ahora bien, así como existen valores también existen los disvalores que son la contraparte de los valores, ya Cortina (2002) lo señala, lo que no es atractivo, es repugnante. Estos son entonces la cualidad excesivamente opuesta a la que define el valor, es el abuso de algo.



En el sector público uno de los disvalores más comunes es la corrupción, siendo su valor la decencia, frente a éste Ferrer (2002) puntualizaba que dentro de los organismos públicos el clientelismo es un factor que atenta contra una sana gerencia al propiciar actos de corrupción administrativa. Otros valores que la Gestión Pública debe poseer para ser considerada una organización humana son la dignidad, la fidelidad, la lealtad y la honestidad, pero sus contrapartes en los disvalores indignidad, infidelidad, deslealtad y ruindad, también subyacen dentro de su interior, en una constante lucha donde los ciudadanos muchas veces se convierten en el gran perdedor.

Si los valores son actitudes y acciones diarias, entonces se puede concebir una administración pública basada en valores ecológicos, valores ambientales referidos a los aspectos ecológicos de la calidad de vida del hombre en armonía con los ecosistemas circundantes a él, una situación que oscila entre la convivencia con el entorno y la destrucción del mismo, lo cual implica el disvalor del aniquilamiento del frágil equilibrio del medio ambiente.

Al respecto de este punto autores como Rodríguez y Espinoza (2002) aseguran que dentro de las organizaciones latinoamericanas el elemento económico es más tomado en cuenta que el ambiental a la hora de emprender proyectos; señalan que aún cuando los países están conscientes del daño ambiental su gestión se rige en gran medida por los estilos de desarrollo prevalecientes en la región. En otras palabras, en papel la idea de conservación ambiental es perfecta y consciente, pero en la realidad no se estaría realizando.

Para contrarrestar esta tendencia en el sector público se necesita un cambio de valores éticos, entender que el hombre quiera o no incide sobre los ecosistemas y por lo tanto debe buscar medios para evitar que esa intromisión no sea devastadora. En este punto Badii, Guillén y Abreu (2007) indican cómo se puede, por medio de la tecnología científica, evitar la violencia y el dolor.

Explican que al adoptar valores ecológicos se propiciaría el equilibrio entre la especie humana y su ecosistema, tales como: la No sobrepoblación en áreas que posea ecosistema estable; la No contaminación exagerada, el uso de materia y energía debe estar limitado a la capacidad del ecosistema; No derrochar; Compartir la tierra con las otras especies y Proteger la calidad genotípica y fenotípica de la población humana, porque el uso de medicina y servicios asistenciales debe ser reconsiderado en función de los principios ecológicos.

Por otra parte, refieren que el cambio no es fácil, porque adoptar la preservación del medio ambiente podría atentar contra la interpretación que dan a la razón de ser de la administración pública, como es buscar el bien común de las personas, porque la solución al problema socio-ecológico es detener el crecimiento poblacional y económico, entre otros, lo cual es rechazado totalmente por los grupos empresariales y políticos, tanto capitalistas, como marxistas. Al respecto de este punto los investigadores aseguran como en un mundo materialista y tecnocrático cuestionar el crecimiento económico es discutir la base misma de su ser, así que el asunto pasa a ser tabú.



Pero de no hacerlo, no se podrá garantizar el bien común. Un ejemplo de ello, son los miles de recursos financieros que el sector público destina cada año para solventar situaciones medio ambientales, las cuales afectan a las comunidades a su cargo. En consecuencia, solo bajo valores éticos ecológicos se puede garantizar una gestión pública más cercana y consciente de los problemas de la población, quien vive inmersa día a día y permanentemente unida al medio ambiente, deben dejarse atrás disvalores como los mencionados por Martín (2009), indiferencia, incredulidad, negativismo, superficialidad, improvisación, ineficiencia, irrespeto, irresponsabilidad y desidia.

DECISIONES DEL ECOLÍDER ÉTICO HUMANIZAN LA GESTIÓN PÚBLICA

La forma de enfrentar situaciones difíciles, de actuar ante lo imprevisto y tomar decisiones en cuanto busquen el bienestar de quienes están a su alrededor es lo que define a un líder competente, eficaz y ético.

Al respecto Seijo y Áñez (2008) señalan que es poco común observar a los directivos no enfrentarse continuamente a dilemas éticos los cuales impliquen un proceso de toma de decisiones, bien sea en la planificación, organización, motivación, control u otra actividad propia de la dinámica gerencial inherente al liderazgo, entre otros. Puntualizan además como la toma de decisiones constituye el núcleo del proceso de cualquier administración. Recalcan, se deben integrar razones éticas al proceso de toma de decisiones en la dirección de los líderes; en virtud de ello, deben incidir en el clima ético organizacional al tener presente el contexto en el cual se toman las decisiones, con el objeto de manejarse con valores las organizaciones

Ahora bien, discutir sobre decisiones éticas es reconocer como los valores forman parte esencial de ellas, es así como hay que recordar como los valores son las arraigadas creencias, ideales, principios o normas las cuales informan las decisiones éticas o acciones. Es así como para Fox y otros (2010) las decisiones bien hechas sopesan las opciones en relación con importantes valores organizacionales y sociales. Esto requiere que los valores en juego en una decisión, como la justicia, la administración, o la fidelidad a la misión, deben ser claros y explícitos.

Igualmente, manifiestan que al instante de tomar decisiones basadas en valores, los líderes deben estar familiarizados con diversos tipos de materiales, de recursos relacionados con la ética, las cuales deben utilizar para informar sus decisiones. Puntualizan como Fuentes de información sobre los valores en organizaciones incluyen misión de ésta, así como los valores, las declaraciones de principios éticos, los códigos de conducta profesional, además la organización y las políticas públicas.

Afirman también que la toma de decisiones éticas exige a los líderes vean las consecuencias a corto y largo plazo, tanto positivas como negativas, así se aseguren además como los beneficios de la decisión compensen los posibles daños, tanto a las personas como a los ecosistemas. Señalan cómo los líderes deben resolver al momento de tomar decisiones sobre el impacto una decisión tendrá en diferentes ámbitos o actividades donde se involucre la organización.



Asimismo, la toma de decisiones éticas debe incluir un examen de las cuestiones de los sistemas subyacentes los cuales pueden causar o contribuir a las preocupaciones éticas. Idealmente, la decisión debe evitar que situaciones similares vuelvan a ocurrir.

Finalmente, concluyen que los líderes deben considerar que sus decisiones serán percibidas por personas que no están directamente involucradas en el proceso de toma de decisiones, o inmediatamente afectadas por una resolución dictada en sí. Imaginar si una decisión bien parece razonable a un amigo o un familiar o un colega respetado mentor o fuera de la organización puede ser un ejercicio útil.

Preguntar, "¿Sería capaz de defender esta decisión entre los empleados, grupos de interés externos, medios de comunicación o el público en general?" Puede ser otra prueba para asegurarse como el reposo en las decisiones sobre un proceso defendible ha sido cuidadosamente considerado desde todos los ángulos y es éticamente justificable.

Por consiguiente, el Ecolíder, quien hace vida en la Gestión Pública, debe entender cómo la práctica de toma de decisiones éticas exige fallos transparentes para los afectados por ellos. Debe explicar a las personas su interés en una declaración ética tanto en el proceso utilizado para tomar la medida, así como las razones por ciertas opciones elegidas sobre las demás. Incluso las personas que están en desacuerdo con una decisión, será más probable acepten si perciben como el proceso es justo y entienden las razones detrás de la disposición. La voluntad de explicar la decisión tomada es señal de coraje moral e integridad.

Por su parte Treviño y otros (2000), advierten cómo en su papel de toma de decisiones, el líder ético posee un conjunto sólido de valores y principios éticos. Su objetivo es ser objetivo y justo. También tiene una perspectiva que va más allá de la línea de fondo para incluir las preocupaciones acerca de la sociedad en general y la comunidad. Recalcan como los líderes éticos se basan en una serie de reglas de decisión ética, donde deben preguntarse si les gustaría ver esas medidas en la primera página de mañana. Esta pregunta refleja la sensibilidad del líder ético ante las normas de la comunidad.

Aseguran Treviño y otros (2000) que la "persona moral" representa la esencia de un liderazgo ético y es una decisión importante, requisito previo al desarrollo de una reputación, porque tener el título de ser una persona moral le dice a los empleados lo que es probable, lo no aceptado dentro de su gestión, esto es un buen comienzo, pero esto tampoco quiere decir informarles lo que deben hacer.

Pero ser una persona ética no es suficiente, ya que incluso desarrollar una notoriedad de liderazgo ético con los empleados, conlleva a los líderes desplegar la ética y los valores de sus programas de trabajo, pues así el mensaje llagaría a los empleados más distantes. Ante ello, deben ser gestores de moral, así como personas morales.

Puntualizan que el liderazgo ético significa hacer lo correcto, y comunicarlo para que todo el mundo entienda como lo correcto va a pasar en todo momento. Y es bajo esta concepción donde el Ecolíder ético se debe manejar diariamente.



CONSIDERACIONES FINALES

La gestión pública debe ser concebida al inicio del siglo XXI por sus líderes como una organización que dignifica la vida de todo ser viviente. Entender además cómo los derechos del hombre van a la par de los derechos del medio ambiente a su alrededor, y bien sólo así se podría llegar a hablar de una sociedad consciente la cual bajo la concepción de justicia garantiza el bien común.

Del mismo modo, es primordial entender que entre el deber ser del sector público está la administración de los bienes de una comunidad, así como garantizar la equitativa y justa distribución de dichos bienes, lamentablemente esta obligación se ha convertido en su principal norte, hasta el punto de no importarle lo agresivo de su relación con los ecosistemas que dependen de su cuidado. Esto amerita cambiar, la gestión pública le corresponde incluir líderes eco-éticos, quienes vean su relación con el ecosistema que los rodea como un factor estratégico, más no un impedimento para alcanzar desarrollos.

Estos eco-líderes estudian situaciones y toman decisiones para beneficiar tanto a los humanos como al medio ambiente. Entiende como al planificar todos los escenarios posibles que se puedan dar en un futuro, los cuales incluyan a las personas y su entorno ambiental, se estará ahorrando dinero, así como se aseguraría la aceptación de la comunidad, lo cual se traduciría en apoyo popular para la continuidad de su proyecto personal y político.

De igual manera, entre las actitudes más relevantes de los ecolíderes éticos está la de predecir los beneficios al negocio (organización-empleados) y el habitat en el cual se maneja, y es esta cualidad de predecir el futuro, ser prospectivos, es lo que los hace perfectos para dirigir organizaciones del sector público, los cuales son garantes por excelencia en las cuestiones ambientales; por ello pueden y deben como administradores del bien común estar activos, así como promover diariamente la cultura verde del negocio como garantía de éxito, de rentabilidad a las empresas, asimismo a su entorno.

Por consiguiente un Ecoliderazgo Ético solo es posible si se adoptan valores morales diarios, no solo los líderes sino su equipo de trabajo, porque estos se convierten en reflejo de las capacidades que el dirigente puede generar entre las personas. Un dirigente no trabaja solo, es su equipo quien lo hace un ser con potencial de incentivar y concentrar energías para alcanzar una meta, es por ello como el líder con su actuación enseña a quienes le sigue lo moralmente bueno y lo que no lo es.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Badii, M.; Guillén, A. y Abreu, J. (2007). Perspectivas de valores con énfasis en valores ecológicos. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 2(1): 89-97. Octubre 2006 - Marzo 2007. Documento en línea. Disponible en: [http://www.spentamexico.org/v2-n1/2\(1\)%2089-97.pdf](http://www.spentamexico.org/v2-n1/2(1)%2089-97.pdf). Consulta: 13/04/2011.
- Bravo, N. (1999). *Valores Humanos. Por la senda de una ética cotidiana*. 6ta edición. Chile. RIL editores.



- Chelo, A. (2002). El liderazgo según Peter Pan. España. Editorial Síntesis.
- Cortina, A. (2002). Educación en valores y responsabilidad cívica. Colombia. editorial El Buho Ltda.
- Daft, R. y Marcia, R. (2010). Understanding Management. 6th edition. EE.UU. Cengage. Learning.
- Etkin, J. (2009). Gestión de la Complejidad en las Organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto. Argentina. Ediciones Granica, S.A.
- Ferrer, J. (2002). Responsabilidad y códigos de ética, conjunción ineludible en la construcción de organizaciones humanas para la gestión pública: un caso de aplicación. Ponencia. VII Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) en Lisboa, Portugal sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Documento en línea. Disponible en: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0044126.pdf>. Consulta: 09/09/2010.
- Fluker, W. (2009). Leadership. The Quest for Character, Civility, and Community. EE.UU. Fortress press.
- Fox, E.; Crigger, B.; Bottrell, M. y Bauck, P. (2010). Ethical Leadership Fostering an Ethical Environment & Culture. Documento en línea. Disponible en: http://www.ethics.va.gov/docs/integratedethics/Ethical_Leadership_Fostering_an_Ethical_Environment_and_Culture_20070808.pdf. Consulta: 18/01/2011.
- Garzón, F. (2003). Bioética. Manual Interactivo. Segunda edición. Colombia. 3R editores.
- Guillén, M. (2006). Ética en las Organizaciones. Construyendo Confianza. España. Editorial Pearson Educación, S.A.
- Martin, V. (2002). El poder integrador de la ética en la función pública y su contribución al desarrollo. Ponencia. VII Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) en Lisboa, Portugal. PANEL N°90: Ética Política de la responsabilidad y pertinencia de los códigos éticos como plataforma anticorrupción de la gestión pública. Documento en línea. Disponible en: <http://etica-conacento-aplicada.blogspot.com/2009/10/el-poder-integrador-de-la-etica-en-la.html>. Consulta: 13/01/2011.
- Mendoca, M. y Kanungo, R. (2007). Leadership Ethical. EE.UU. Open University Press McGraw Hill Education. McGraw-Hill House.
- Palomo, M. (2008). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. 5ta edición. España. ESIC Editorial.
- Price, T. (2008). Leadership Ethical. Cambridge. University press.



- Rodríguez, M. y Espinoza, G. (2002). Gestión ambiental en América Latina y el Caribe. Evolución, tendencias y principales prácticas. Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Desarrollo Sostenible División de Medio Ambiente. Libro en línea. Disponible en: <http://www.manuelrodriguezbecerra.com/bajar/gestion/portada.pdf>. Consulta: 20/05/2010.
- Seijo, C. y Áñez, N. (2008). La Gestión Ética en la Administración Pública: Base fundamental para la Gerencia Ética del desarrollo. CICAG. Vol.5 n°1. Revista en línea. Disponible en: <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/540>. Consulta: 15/02/2011.
- Treviño, L.; Klebe, L.; Hartman, P y Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. California Management Review, Summer 42, 4, ABI/INFORM Global.