

# Cuadernos de RSO

Publicación interdisciplinaria sobre  
Responsabilidad Social de las Organizaciones

Universidad Católica del Uruguay  
Facultad de Ciencias Empresariales  
Departamento de Ciencias de la Administración  
Programa de Investigación sobre RSE



Universidad  
Católica del  
Uruguay

Montevideo – Uruguay

# CONTENIDOS » Vol. 3 – nº1 – 2015

- 9 **Editorial**
- 11 **Fraternidad, don y reciprocidad en la Caritas in veritate**  
Stefano Zamagni
- 25 **Ética de las capacidades y del desarrollo humano en la empresa**  
Cristina Calvo
- 41 **Turismo Sustentable. Nuevas formas de practicar turismo. ¿Nuevas formas de alcanzar objetivos sustentables?**  
Lucas Ramírez
- 57 **Relatório e Contas visto como instrumento de verificação do cumprimento da Responsabilidade Social das Organizações sem Fins Lucrativos: O caso da Santa Casa da Misericórdia do Porto**  
Amélia Oliveira Carvalho
- 75 **Barreras y dificultades para la inclusión de personas con discapacidad en empresas en Argentina**  
Camila Corradi Bracco y María José Sucarrat
- 87 **Alianzas intersectoriales para la creación de negocios inclusivos con clasificadores de residuos. Un estudio de casos en Uruguay.**  
Oscar Licandro
- 109 **La relación entre Responsabilidad Social Empresaria y Voluntariado Corporativo. El caso de Carle & Andrioli**  
Stefanía Yapor y Oscar Licandro
- 133 **BOOK REVIEW**  
**Valores son Acciones. Juan José García**  
Comenta: Oscar Licandro
- 135 **TERCER SECTOR**  
**El caso de Cruz Roja Uruguay**  
Lucía Lema y Juan Carlos Gómez

# BOOK REVIEW

por Oscar Licandro  
Editor de Cuadernos de  
RSO

## Valores son acciones

**Juan J. García**

Editorial Conecta

Primera Edición

País: Uruguay

Número de páginas:

189

ISBN: 978-9974-723-

94-8



Este libro incluye una colección de artículos que su autor ha publicado en medios de prensa uruguayos. Juan José García es un doctor en Filosofía que se ha especializado y enseña sobre el comportamiento humano en las organizaciones. Nacido en Argentina, hace varios años que reside en Uruguay y es actualmente profesor en el IEMM, la escuela de negocios de la Universidad de Montevideo.

Valores son Acciones es un libro “sobre” ética, que no es un libro “de” ética. Los algo más de 40 artículos en él incluidos reflexionan (muchas veces sin nombrarlos en forma explícita) sobre los problemas y desafíos a los que se enfrentan los directivos empresariales en su actividad cotidiana, mirados siempre desde la perspectiva de la presencia o ausencia de valores. En ningún momento el lector se encuentra ante definiciones o teorías; ni tampoco ante un catálogo deontológico. El autor propone una reflexión aguda y profunda, basada en argumentos sólidos y explicaciones sencillas, sobre los dilemas éticos que involucran estos problemas y los valores que están en juego en cada uno de ellos.

El fracaso y el éxito, la dirección y motivación de las personas, la generación de ideas y su implementación, la delegación de responsabilidades y el abrir espacios a las nuevas generaciones, el manejo del poder y del conflicto, las relaciones laborales y el clima laboral son algunos de esos problemas y desafíos que el autor ubica en un contexto de valores. En general, la literatura de management aborda, considera y analiza estos temas desde una perspectiva técnica

y pragmática, meramente instrumental, cuyo objetivo es identificar las formas acertadas de actuar, las que conducen al éxito. En cambio, Juan José García los pone en clave de valores, de comportamiento moral y de dilemas éticos. Uno de los artículos más representativos de este abordaje es el que se titula LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN. Allí el autor afirma con convicción que para lograr una comunicación eficaz y creíble, el secreto no está en dominar las competencias técnicas. Para él lo decisivo es “cultivar una honestidad, una nobleza, que seguramente sea lo más importante, lo decisivo” (p. 81)

Hace ya al menos tres décadas que la literatura y la formación universitaria en management incorporaron la Ética a sus contenidos. Una lectura atenta de la producción académica y de los planes de estudio de las escuelas de negocios revela la hegemonía de teorías éticas utilitaristas, las del “good ethics is good business”, y de las teorías que proponen una ética de la responsabilidad acotada a la minimización de los impactos de las decisiones (más inspirada en la teoría de los stakeholders que en el pensamiento weberiano). En ambos enfoques la motivación del comportamiento moral es externa a la conciencia de los directivos, depende de estímulos ajenos a ella y, en consecuencia, es algo que se ubica más en el mundo de las organizaciones que en el de quienes las dirigen, en las estructuras más que en las personas.

La perspectiva de Juan José García es totalmente inversa. El autor radica los dilemas éticos del mundo de los negocios en las personas que los protagonizan. Su abordaje se ubica en el marco de las llamadas teorías éticas de la virtud, esas que sostienen que el comportamiento ético de las organizaciones es una función de las virtudes morales de quienes las dirigen. En cada uno de los artículos propone una reflexión sobre alguna virtud que se pone en juego ante dilemas que involucran valores. Ser humilde (p. 11), ser coherente con los principios propios (p. 21), reconocer los errores (p. 34), hacerse cargo de las consecuencias de las decisiones (p.47), ocupar el lugar que a uno le corresponde (p.69), hacer las cosas bien (p.76), ser honesto (p. 81), ser tolerante (p. 84), ser veraz (p. 92), siempre decir la verdad (p. 139) y buscar la excelencia (p 171) son ejemplos de comportamientos humanos virtuosos en el mundo de las organizaciones, que el autor aborda con profundidad y claridad didáctica.

Para quienes estamos convencidos que la responsabilidad social de las empresas es una función directa de los valores y del comportamiento moral de sus directivos, y que su adopción como filosofía de gestión es esencialmente una cuestión moral y no meramente instrumental, este libro es un faro que pone luz y orienta a los capitanes de estas embarcaciones, para que puedan elegir las rutas que mejor conducen a la verdadera medida del éxito empresarial: el grado en que las empresas logran satisfacer las necesidades materiales, sociales, emocionales y espirituales de los seres humanos. ■