


## Sustentabilidad, Competitividad y Neoliberalismo Una genealogía desde la planificación turística de Mendoza – Argentina

*Sustainability, Competitiveness and Neoliberalism A genealogy from the tourism planning of Mendoza – Argentina*

Mas, Fernando Francisco

 Fernando Francisco Mas  
fmas@mendoza-conicet.gob.ar  
Instituto de Ciencias Humanas, Sociales y Ambientales  
- Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas / Universidad del Aconcagua, Argentina

### Pampa. Revista Interuniversitaria de Estudios Territoriales

Universidad Nacional del Litoral, Argentina  
ISSN: 1669-3299  
ISSN-e: 2314-0208  
Periodicidad: Semestral  
núm. 25, 2022  
revistapampa@gmail.com

Recepción: 15 Marzo 2022  
Aprobación: 25 Junio 2022

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/583/5833299003/>

DOI: <https://doi.org/10.14409/pampa.2022.25.e0046>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-CompartirIgual 4.0 Internacional.

**Resumen:** En el presente artículo buscamos definir, desde una sociología histórica crítica, las conexiones éticas entre el concepto de “sustentabilidad” y el de “competitividad”. En primer lugar, exponemos que, en las prácticas de planificación pública y estratégica del turismo en Mendoza y Argentina del siglo XXI, identificamos la asociación conjunta y reiterada de ambas nociones. En segundo lugar, a raíz de esto, decidimos presentar una genealogía de los conceptos, enmarcada en los estudios actuales del neoliberalismo. Así, mostramos que la competitividad (*competitiveness*) desde los años ochenta connota el incremento permanente y sostenido de las fuerzas empresariales, en el campo del management. Al mismo tiempo, consideramos que el “desarrollo sustentable”, divulgado también en los ochenta, logró incorporarse a la gubernamentalidad *managerial* que colonizó a la gestión estatal. Esta inscripción se dio en términos de una balanza ética que pretende poner un freno al mensaje de crecimiento ilimitado de la “competitividad” empresarial.

**Palabras clave:** Sustentabilidad, Competitividad, Genealogía, Neoliberalismo, Turismo.

**Abstract:** *In this article we seek to define, from a critical historical sociology, the ethical connections between the concept of "sustainability" and that of "competitiveness". First, we argue that, in the public and strategic planning practices of tourism in Mendoza and Argentina in the 21st century, we identify the joint and reiterated association of both notions. Secondly, because of this, we decided to present a genealogy of the concepts, framed in the current studies of neoliberalism. Thus, we show that competitiveness since the 1980s connotes the permanent and sustained increase of enterprise forces in the field of management. At the same time, we consider that "sustainable development", also disseminated in the 1980s, managed to become part of the managerial governmentality that colonized state management. This inscription took place in terms of an ethical balance that seeks to put a brake on the message of unlimited growth of business "competitiveness".*

**Keywords:** Sustainability, Competitiveness, Genealogy, Neoliberalism, Tourism.

## INTRODUCCIÓN

En la planificación contemporánea, tanto del sector público como el privado, suele hablarse de implementar acciones de manera “sustentable”. En el siglo XXI, el concepto de “sustentabilidad”, “sostenibilidad” y “desarrollo sustentable” en la proyección y programación estratégica se utiliza de manera, podría decirse, indiscriminada. En muchos casos aparece como un acto de precaución y un sello de “buenas prácticas” que advierte a la comunidad sobre las acciones que se van a llevar a cabo y da cuenta que se actuará en el marco de la protección / proyección de derechos más igualitarios, disminución de la pobreza, distribución de la riqueza, preservación del medio ambiente, entre otras retóricas propias de un capitalismo “verde y progresista”.

Si bien el objetivo de este artículo es crítico, no lo es tanto en el sentido de cuestionar si resulta conveniente, verídico o no hablar en términos de sustentabilidad; tampoco de si en la práctica efectivamente los Estados y las empresas actúan de manera sustentable, aun cuando a esto lo tratemos de un modo colateral. El artículo es principalmente crítico porque se pregunta por las condiciones de posibilidad que permitieron la emergencia del concepto y lo rastrea desde, precisamente, un análisis genealógico que parte de observar —*a priori. modos de hacer* concretos. Estos modos de hacer se tratan de documentos de planificación turística, en este caso, del Estado de la provincia de Mendoza, en Argentina. La provincia de Mendoza, al centro oeste del país y colindando con la cordillera de los Andes, se ha convertido, en el último tiempo, en un destino muy elegido tanto por los turistas internos como internacionales.

El turismo se trata de una práctica comercial donde el Estado asume gran parte de los programas de marketing y gestión del sector para beneficiar a los prestadores privados que se distribuyen en el territorio. De este modo, en línea con las transformaciones neoliberales de las últimas décadas, la gestión pública turística del turismo emuló formas de pensar la administración de los recursos y las técnicas de comunicación desde el management y el marketing de empresas. Sus programas y planes se diseñan desde las máximas de la estrategia de negocios y el concepto de competitividad, paradigma dominante de la administración de empresas moderna.

Ahora bien, a raíz de partir de un *modo de hacer*, de una práctica no discursiva concreta —ciertos planes de gestión turística provincial— y en un segundo movimiento hermenéutico, con mayor profundidad y detenimiento, reconstruimos una historia de ciertos *modos de decir*, de prácticas discursivas, que sustentan a las primeras. De esta manera, el análisis genealógico que aquí desplegamos —aquel que se pregunta por el pasado para comprender el presente— se remonta, principalmente, a las últimas décadas del siglo XX para exhibir cómo el saber de la estrategia de negocios logró verse impulsado y colonizar diversos espacios de la sociedad (entre ellas el mismo Estado) por una serie de acontecimientos históricos heterogéneos en sí, de los cuales, aquí, queremos destacar uno: la formulación del concepto de sustentabilidad.

Como veremos, si bien el concepto de sustentabilidad no tuvo sus orígenes en el campo del *saber managerial*, rápidamente logro cohesionarse con el principio de competitividad empresarial. Esto es algo que logramos detectar en aquellos planes turísticos que aparecieron como nuestros primeros materiales, para ampliar el estudio hacia una genealogía que nos permita pensar cómo funcionan en la actualidad ambos conceptos / principios —sustentabilidad y competitividad—, y cuál es su rol ético político para el neoliberalismo pensado éste como la racionalidad política hegemónica de nuestra contemporaneidad. Comprender su funcionamiento habilita a, sugiere pistas para, la potencia política deconstructiva del entramado de sus relaciones de poder. He aquí la crítica.

## UNA PRIMERA APROXIMACIÓN AL CAMPO: LA PLANIFICACIÓN TURÍSTICA DE MENDOZA

El Plan de Desarrollo Turístico de Alta Montaña de Mendoza, “Estrategia Producto-Clúster”, del año 2020, comenzaba definiendo su guía para la actuación de la siguiente manera:

Los destinos más **competitivos** y **sustentables** son aquellos que logran abordar el crecimiento de forma planificada buscando cómo maximizar los beneficios para visitantes, ciudadanos e inversores. En este sentido, la Alta Montaña mendocina se enfrenta al reto de capitalizar la oportunidad de **crecimiento** del turismo en los próximos años (Ente Mendoza Turismo - EMETUR-, 2020: 4, las negritas son nuestras).

Al igual que las prácticas de gestión pública del turismo nacional del siglo XXI, la provincia de Mendoza, en las formulaciones de planificación estratégica (como así también en sus programas o manuales), combinó de un modo reiterativo, en su discurso, a los conceptos / principios de “competitividad” y “sustentabilidad”.

En relación con este segundo concepto, aspecto central de nuestro artículo, los documentos más importantes de ordenamiento y proyección de la actividad turística argentina, tanto a nivel nacional como provincial, incluyeron dicha expresión directamente en el título que llevaron por nombre, como por ejemplo el “plan federal estratégico de turismo *sustentable* –PFETS– 2016” (SECTURNac, 2005)<sup>[1]</sup> y el “plan estratégico de *desarrollo sustentable* e innovación turística: Mendoza Turismo 2024” (MINTURMza, 2014, las itálicas son nuestras).

Sin embargo, esto no se reducía a la cuestión de intitular dichas prácticas de gestión, sino que la noción las recorría de manera transversal en sus narrativas internas, cosa que acompañó lo promulgado en la primera Ley Nacional de Turismo (n° 25997 del año 2005); esto es, que la sustentabilidad es uno de los principios y pilares alrededor de los cuales tiene que operar la actividad. Al mismo tiempo, por tratarse de un sector “estratégico”, el turismo y sus prácticas de gestión pública también debían ajustarse a otro principio que esta ley promocionaba, esto es, la “competitividad” (Mas 2020a; 2020b). Estrategia -competitiva- y sustentabilidad iban de la mano, como bien puede notarse en cada uno de los nombres de los documentos de la administración turística que aquí hemos traído a colación.

Con esta primera impresión, desde estas prácticas de gestión pública contemporáneas nos resultó pertinente preguntarnos, en primer lugar, ¿qué implica la competitividad? ¿Cómo podemos pensar una historia del concepto? O mejor, ¿podemos hacer una genealogía de esta noción desde el punto de vista de las racionalidades de gobierno? Y, en segundo lugar, ¿cómo se presenta el “desarrollo sustentable / sostenible” en la planificación turística local, nacional e internacional?, ¿qué rol cumple asociar la noción de sustentabilidad a los discursos en torno a la competitividad? Y, finalmente, ¿cuál es el lugar del principio de sustentabilidad en una racionalidad neoliberal que hace del management y la empresa su fuente de reflexión?

Avancemos en estos interrogantes que requieren ir al pasado para pensar nuestro presente, y volvamos a las prácticas turísticas contemporáneas, cuando así sea necesario, para ilustrar nuestro trabajo hermenéutico.

## COMPETITIVIDAD Y RACIONALIDAD DE GOBIERNO

El concepto de competitividad, en sus inicios, únicamente tuvo que ver con el registro de toda una serie de indicadores de la economía de un país, sin embargo, en la actualidad se utiliza para designar a elementos tan diversos como una empresa, un producto e, incluso, una persona. La noción de “competitividad” (*competitiveness*), podría decirse que, fue acuñada por el alemán Klaus Schwab y el norteamericano Michael Porter para dar lugar a *The Global Competitiveness Report* (Reporte Global de Competitividad) que el Foro Económico Mundial –*World Economic Forum* (WEF), “fundado” por Schwab, publica desde 1979 y es útil para medir las “ventajas” de una nación sobre otras (Porter, 1990). Ahora bien, este reporte -si bien “económico”- se inspiró en modelos del management (de hecho, el WEF para esa época se llamaba *European Management Forum*, cambiando su nombre por el que conocemos en la actualidad en el año 1987). Michael Porter, como es bien sabido, es un importante gurú *managerial* y es considerado el padre de la “estrategia” empresarial contemporánea.

Es importante destacar que Porter (1980; 1985) en la década del ochenta (periodo en donde sus aportes para la administración de empresas se tornaron una moda mundial) no utilizó –en gran medida– la palabra *competitiveness* para referir a las estrategias empresariales, reservándose para el campo de la organización

expresiones como “estrategia competitiva” o “ventajas competitivas”. No obstante, en la actualidad el concepto de competitividad asocia y engloba estas proposiciones estratégicas (Benítez Codas, 2012) y a otras nociones / herramientas desarrolladas y promocionadas antes por otros autores, como es el caso de la “Misión” y “Visión” de la década del 50 (Drucker, 1954, 1986 [1973]), la “matriz BCG” y la “curva de experiencia” de la década del 60, e incluso de matrices más o menos recientes, como la TOWS o FODA – Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas– también de la década del sesenta aunque reformulada en los años 80 (Weihrich, 1982; Mas, 2020b). Bajo estas consideraciones, referimos a que en la actualidad la noción de competitividad es útil para pensar unidades que no son necesariamente un país o su economía, sino que también se utiliza para el análisis y planificación *managerial* y como adjetivo / cualidad de una organización, una actividad de gestión pública (como el turismo), una empresa, una marca, un producto y del propio individuo (Anca, 2012).

A los fines de este trabajo, que se enfoca en realizar un estudio genealógico desde prácticas concretas del concepto de “sustentabilidad” y también –necesariamente– del de “competitividad”, para comprender la emergencia y relación “gubernamental” de estos principios al interior de una racionalidad política, nos preocupa definir qué entendemos, primero, por competitividad en un sentido ético, o de un mandato conductual para los sujetos.

Con “genealogía”, “gubernamental”, “racionalidad”, “principios” aludimos que nuestro posicionamiento metodológico / epistemológico se inscribe y da continuidad a los estudios de Michel Foucault (1999) que se preocuparon en cómo ciertas prácticas discursivas y programáticas, en un momento dado de la historia, despliegan conceptos, métodos y técnicas que “gobiernan” (“conducen la conducta”) de los individuos. De esta manera, nos interesa cuestionarnos ¿cómo fue la configuración histórica de este concepto / principio / mandato?; ¿bajo qué racionalidad la noción de competitividad “conduce nuestras conductas”?

## Racionalidades y principios históricos

Foucault (2007 [1979]) a fines de los años setenta, en su curso en el *Collège de France Nacimiento de la Biopolítica* –NBP–, se preocupó por estudiar al liberalismo clásico (siglo XVIII y XIX) y al neoliberalismo del siglo XX, desde el punto de vista de las racionalidades históricas de gobierno. En el segundo caso, el neoliberalismo, Foucault propuso que el principio general de reflexión de esta racionalidad era la *competencia*. Para esto se basó en el estudio de las principales corrientes, aquellas *mainstream*, de la microeconomía etiquetada como “neoliberales”, con esto hacemos referencia a la escuela de Chicago en los EE.UU. y a los Ordoliberales alemanes.

En el curso previo a NBP, *Seguridad, Territorio, Población* –STP–, el filósofo francés comenzó a perfilar su preocupación por la “gubernamentalidad” al estudiar el ascenso de la “razón de Estado” como un conjunto de prácticas y saberes metódicos que dieron lugar al Estado administrativo moderno, en los siglos XVI y XVII (Foucault 2006 [1978]). Si para el neoliberalismo la *competencia* es el principio general, para la razón de Estado fue “crear, mantener y acrecentar las fuerzas estatales”. Así, también cabe preguntarnos ¿cuál fue el principio general del liberalismo clásico del siglo XVIII? Foucault (2007 [1979]) dirá que el “intercambio” mercantil. Cuando hablamos de principio general, referimos a que se trata del prisma reflexivo y de veridicción a través del cual las prácticas y saberes se metodizan, se piensan, se discuten y se presentan –prevalentemente– en un momento dado de la historia.

Ahora bien, la cuestión / acción de la competencia es abordada por Foucault en esta secuencia de las tres racionalidades de gobierno, no sólo en el neoliberalismo (aunque no se detenga de la misma manera y con tanta atención como sí lo hizo con estas corrientes microeconómicas). En la razón de Estado, en asociación con políticas económicas de carácter mercantilistas, la competencia aparece como la exigencia de rivalizar entre los Estados nación europeos, para evitar un renacer de las ansias imperiales; para que Europa siga siendo

Europa. Bajo este análisis, Foucault sostiene que la razón de Estado precisó de dos tecnologías generales de gobierno, lo que por ese entonces se entendía por “policía” y la tecnología “diplomática-militar”.

En este caso, nos interesa problematizar nuestro estudio desde la segunda, en tanto estos mecanismos de conciliación diplomática / crecimiento militar eran los que garantizaban la “balanza europea”. De esta manera, con el límite / apoyo programático y discursivo de estas tecnologías, la competencia latente garantizaba un equilibrio de fragmentación y podía “emerger”, porque paradójicamente, reiteramos, el principio general de la razón de Estado era “conservar e incrementar las fuerzas estatales”: crecimiento poblacional, económico, armamentístico, etc., de cada Estado nación europeo.

En el caso del liberalismo clásico, también la competencia aparece en el análisis de Foucault, aunque de manera escueta y al pasar. En primer lugar, porque Foucault (2007 [1979]) sostiene que el instrumento que constituirá una de las condiciones de posibilidad centrales para que el liberalismo emerja, esto es, la economía política, traslada los mismos objetivos de rivalidad y balanza europea de la razón de Estado, aun cuando el principio general de la economía política del siglo XVIII sea el del intercambio (pp. 30). Y, en segundo lugar, porque los segundos o últimos liberales (finales del siglo XIX) comienzan a definir a la competencia como lo más importante del mercado, aunque a diferencia del neoliberalismo, entienden que se trata de un fenómeno natural, mientras que, para los economistas del siglo XX, como veremos, se trata de una construcción formal (con participación del Estado).

De esta manera, podemos observar que el liberalismo y el pensamiento de la economía política se modelaron bajo premisas que el devenir histórico arrastró en occidente, pero para Foucault el problema consistía –de nuevo– en identificar, en esas series de tiempo, los saltos, los cortes, las reformulaciones y las modificaciones evidentes que tuvieron lugar en el camino trazado por esta nueva etapa.

Con esto queremos aludir a que en el pasaje del régimen de dirección política que va del siglo XVII al XVIII se conservaron grandes objetivos que habían sido los pilares y los rasgos constitutivos de la razón de Estado, como por ejemplo la competencia política económica entre los Estados, para evitar un renacer imperial, sin embargo, el punto a considerar nuevamente es el desplazamiento de acento en el principio general; es decir, ¿cuál es el prisma por medio del cual se ordenan, se da “vida” y se ponen en línea gran parte de las acciones políticas, económicas, culturales y sociales en el liberalismo clásico?

Como hemos dejado ver, el intercambio es el principio gubernamental de mayor jerarquía entre los siglos XVIII y XIX. Esto más allá de que la competencia también se hizo presente en calidad de máxima, de precepto y de estímulo de la conducta. De hecho, reiteramos, formaba parte del *ethos* de la época desde la racionalidad política previa. Es decir, la competencia como objetivo, como concepto y como valor en sí, ya existía en la programación de la razón de Estado (en asociación al mercantilismo), algo que la misma economía política prorrogó con la emergencia del liberalismo.

Sin embargo, entendemos que la “acción competitiva” no aparece con el grado suficiente para “dictaminar” los contenidos y la dinámica de otros valores, principios, métodos y técnicas conductuales desde un carácter plenamente rector. Esto sucederá de lleno, recién, en las últimas décadas del siglo pasado; en gran parte a raíz de que la competencia empresarial como tal sea puesta en el foco del análisis de las teorías (micro) económicas “neoliberales” del siglo XX, que lograron colonizar otros campos de saberes y otros espacios de la vida ajenos al mercado y a la empresa. Así, finalmente, podemos identificar cómo en nuestros días ya no solo se dará una prolongación racional de la competencia (y de la competencia empresarial), sino que ocupará un lugar protagonista en el modo de orientar nuestras conductas. De este modo es que el trabajo de Michel Foucault en NBP sobre el neoliberalismo, nos ayuda a considerar la emergencia de una “racionalidad empresarial” y *managerial* en el siglo XX y XXI.

En NBP, Michel Foucault despejó el principio general de la competencia a partir del estudio del neoliberalismo alemán (Ordoliberalismo o escuela de Friburgo). Los autores alemanes, basándose en los liberales de fines del siglo XIX (no en los del siglo XVIII), afirmarán que el principio de la competencia es aquel que da un orden lógico al mercado (y a la vida en su conjunto), pero, a diferencia de éstos, el



mercado no puede deducirse del *laissez faire* (2007 [1979], pp.150). El Estado, a tal fin, debería intervenir por medio de una política activa que llamaron *Gesellschaftspolitik*. No obstante, esta intervención estatal, la *Gesellschaftspolitik*, será sobre el *marco social* (por ejemplo, capacitando en mano de obra, innovando en técnicas productivas, etc.) y no estrictamente económico. Con esto, el Estado buscará dar lugar a la abstracción del mercado, de esta manera, los Ordoliberales se alejan del principio de la mano invisible de los liberales del siglo XVIII (lo extraen del intercambio) y de los del siglo XIX (lo obtienen de la competencia). Así, lo que comparten ambos liberalismos clásicos, dirán desde la escuela de Friburgo, es una postura ingenua acerca de la “naturaleza de las cosas”.

Sin embargo, es importante señalar que, en última instancia, el Estado solo podrá accionar en materia económica si se trata de una causa mayor que amenace el principio regulador de la competencia, como por ejemplo con las acciones de desintegración de un monopolio. Podemos señalar que el problema competencia / monopolio es algo que ya estaba presente en los liberales clásicos de fines del siglo XIX y para los ordoliberales esto va a ser mucho más importante que la cuestión del valor y la equivalencia. De hecho, para William Davies (2014) la sanción de la ley norteamericana *antitrust* del año 1890 (ley Sherman) es un acontecimiento que influirá marcadamente en aquel pensamiento que se centra en la protección de la dinámica de la competencia, afectando no solo lo que sería luego el trabajo de los ordoliberales, sino de todo el neoliberalismo temprano (incluyendo, claramente, lo que se desarrollase ahí mismo en Estados Unidos –como la *escuela de Harvard*– y a otros importantes exponentes, como el austríaco Friedrich Hayek).

De esta manera, para los ordoliberales y para el resto del neoliberalismo “temprano” la cuestión de una vigilancia activa es fundamental para garantizar la máxima fragmentación posible de unidades empresariales en el mercado. El ordoliberalismo con su *Gesellschaftspolitik* hablaba de una “multiplicación” fina del tejido social en carácter de unidades empresa, incluyendo la vida del propio individuo (Foucault, 2007 [1979], pp. 277). En Estados Unidos, a pesar de que Foucault en NBP no les prestó atención a los debates sobre la competencia que ahí se libraban, los norteamericanos también se preocuparon por garantizar el juego competitivo, prevaleciendo aún en aquella época una mirada de estricto control antimonopolio. Así, la escuela económica de Harvard, con autores como Mason, Bain y Chamberlain, dentro de lo que se conoce como la corriente de la Organización Industrial, desde los años 30 a 70, influyeron en los tribunales norteamericanos, desde una posición “intervencionista”, para evaluar estructuras monopólicas (Mas, 2020b).

Ahora bien, retomemos nuestro objetivo sobre qué entendemos por competitividad desde un punto de vista ético.

## Competitividad, management y gobierno

El management de mediados / fines del siglo pasado, a diferencia de lo que sucedía en el campo económico, proponía analizar la competencia desde una dinámica de carácter monopólico para las empresas. Ellen Chaffee (1985), desde los estudios organizacionales, sostiene que desde la década del 60 / 70 la estrategia de negocios se comenzó a preguntar: ¿cómo vencer a mis competidores? ¿cómo atraer más clientes? ¿cómo ganar más mercado?

De hecho, el padre de la estrategia empresarial, Michael Porter (1981), tomará los elementos de estudio de la escuela norteamericana de Harvard (diferenciación, bienes sustitutos, barreras de entrada, etc.), de la que fue “discípulo”, pero para darle una funcionalidad estratégica y despojarla de su censura monopólica. Porter decía esto en su *best seller* de 1980 *Estrategia competitiva*: “los economistas llevan muchos años estudiando la estructura de la industria, pero principalmente desde la perspectiva de la política gubernamental y en sus investigaciones no se han ocupado de lo que les interesa a los administradores de empresas” (Porter, 2000 [1980]: 5).

Si bien para el management (y para la economía que hace pie en la eficiencia y no en la estructura de un mercado) la cuestión de proclamarse abiertamente a favor del monopolio nunca sucede (sólo aparece como

una declaración motivacional), la dinámica ética de la competitividad, basada en la estrategia empresarial y en las ventajas competitivas, connota y transmite una serie de discursos que promueven el crecimiento indefinido y permanente de las fuerzas empresariales.

De esta manera, a diferencia de lo que proponían los economistas del neoliberalismo “temprano”, el management, con la noción de competitividad, no divulga ni exige explícitamente la fragmentación, sino el acaparamiento y el *crecimiento permanente*. Así, por nuestra parte, afirmamos que entender al neoliberalismo como una *racionalidad de empresas y managerial*, influida pero no necesariamente programada por la economía, persigue fines distintos a la competencia estudiada por Foucault.

Podríamos afirmar que la competitividad es un nuevo principio gubernamental, considerando que se vio involucrado en un proceso exacerbado de metodización y divulgación desde los años ochenta a la actualidad, connotando y exigiendo otro tipo de mandatos éticos, para las empresas y para los mismos individuos; divulgando otras pautas que las que se pueden extraer del neoliberalismo entendido desde su malla económica “temprana”. Foucault en su estudio del neoliberalismo deja de lado una serie de elementos, como el análisis de las teorías organizacionales y, al mismo tiempo en esta consideración existe una imposibilidad fáctica sobre lo que aquí nos incumbe, dado que la estrategia empresarial se popularizó en los años ochenta, poco tiempo después del dictado de NBP.

Ahora bien, es necesario reconocer que para que el management estratégico, la *business strategy*, pudiese emerger con mayor facilidad debía producirse un acompañamiento en otros dos campos que, de alguna manera, le dan sustento y la legitiman en la práctica. Con esto referimos, nuevamente, a la microeconomía y al impacto de ésta en la interpretación jurídica de la ley *antitrust* (antimonopolios). Aquí también nos interesa saber qué paso en los EE. UU., ya que desde el país del norte fue la estrategia empresarial, particularmente con los *best seller* de Porter (*Estrategia Competitiva* -1980- y *Ventaja Competitiva* -1985-), que se expandió al resto del mundo. Las condiciones de posibilidad que facilitaron esto fue el ascenso del neoliberalismo “tardío” y más “liberal” en la conducción política norteamericana, ya que durante la presidencia de Ronald Reagan la escuela de Chicago desplazó a la mencionada escuela de Harvard, ganando la lucha sobre cómo analizar la estructura del mercado y sobre cómo “defender” la competencia (Davies, 2014).

Para los autores de Chicago, con George J. Stigler a la cabeza -podríamos mencionar también a Richard Posner y a Ronald Coase-, el monopolio es algo que rara vez ocurre y, si se da, es algo transitorio (Aguilo, 1982). De esta manera, este corriente de estudio aconseja que no resulta conveniente juzgar a una empresa por su tamaño o estructura sino más bien por su eficiencia, siempre que no se abuse de su posición y crecimiento (por ejemplo, subiendo los precios). Así, la cuestión de fortalecimiento permanente de la competitividad encontraba un aliado en la microeconomía y en el campo jurídico de defensa de la competencia. Porter, ¿sin saberlo?, logró que los postulados de Harvard, procesados por el management, se volvieran afines a los de Chicago.

Esta idea de creación, mantenimiento y mejora permanente de la competitividad y, por tanto, de las fuerzas empresariales, que resulta evidente en la jerga del management estratégico (“análisis de las cinco fuerzas” de Porter, matriz FODA -*fortalezas*, *oportunidades*, *debilidades* y *amenazas*-, etc.), se puede ver claramente en las políticas y los programas de acción de los más diversos campos, como sucede en el mismo Estado contemporáneo, un Estado que a raíz de los procesos de modernización de la *New Public Management* se ve cada día más “*managerializado*” y que planifica sus actividades desde matrices estratégicas de negocios (Clarke & Newman, 1997; Kantola & Seeck, 2011).

Como comenzamos diciendo en este texto, con el trecho citado del plan estratégico de Alta Montaña de Mendoza, este tipo herramientas y de declaraciones estratégicas exigen *permanentemente* el “crecimiento”, “vencer”, “superar”, etc. (alcanzado a los mismos sujetos en calidad de “máximas”), y fueron encontradas de manera explícita en las prácticas de gestión pública de turismo que revisamos, como es el caso de las memorias de la Jefatura de Gabinete de la Nación, en su apartado sobre el sector del turismo, del año 2005

(correspondiente al 2004), antes de sancionarse la primera ley reguladora de la actividad y de formular el primer plan estratégico nacional (PFETS 2016), allí se decía:

En el marco de una política nacional que tiene como fin el bienestar general de la población, **el principal rol del Estado en el ámbito turístico será diseñar y liderar la implementación de un modelo de competitividad** centrado en claros conceptos de **sostenibilidad**, calidad y eficiencia en la gestión. Es oportuno recordar que **la competitividad es un estado permanente** de los destinos turísticos, asociado a su capacidad de **alcanzar mejores resultados que los competidores**, garantizando la experiencia óptima de los turistas recibidos, asegurando a igual tiempo, su éxito futuro (Jefatura de Gabinete de Ministros, 2004: 221, las negritas son nuestras).

Con lo hasta aquí dicho sobre “competitividad”, con una breve genealogía esbozada y complementaria al estudio foucaultiano del neoliberalismo, avancemos y veamos el lugar que ocupó la noción de “sustentabilidad” en estas prácticas estatales del turismo (impregnadas de management de empresas), para luego recordar la historia del concepto y, finalmente, proponer su relación con una racionalidad *managerial*.

## LA NOCIÓN DE “SUSTENTABILIDAD”: TURISMO E HISTORIA

*El desarrollo sustentable se ha convertido en un poderoso y controvertido tema (...). Ahora todos formulan sus propuestas para el cambio en términos de su contribución a la “sustentabilidad”.*

*Fuente: Barkin (2001: 83)*

El “Plan Estratégico de Desarrollo Sustentable e Innovación turística 2024”, del año 2014, fijaba para la provincia de Mendoza el siguiente objetivo general: “**impulsar el desarrollo turístico sustentable** de la Provincia de Mendoza, de manera que pueda ser ecológicamente soportable a largo plazo, económicamente viable y equitativo desde una perspectiva ética y social, a fin de estimular la mejora de la calidad de vida de la población local” (MINTURMza, 2014: 26, las negritas son nuestras).

Recordemos que el principio de “sustentabilidad” fue definido como prioridad en la primera Ley Nacional del Turismo en Argentina, sancionada en el año 2005. En dicha norma se hacía referencia al “desarrollo sustentable” de la siguiente manera: “el turismo se desarrolla en armonía con los recursos naturales y culturales a fin de garantizar sus beneficios a las futuras generaciones. El desarrollo sustentable se aplica en tres ejes básicos: ambiente, sociedad y economía” (Congreso de la Nación Argentina, 2005: 2).

La misma definición se exponía en el primer plan de turismo a nivel nacional, el PFETS (SECTURNac, 2005: 14), diciendo que el desarrollo sustentable [turístico] tiene que ver con “garantizar la satisfacción de las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer las suyas”, aludiendo a que esto se inscribía en lo previsto por el artículo 41 de la Constitución Nacional argentina, artículo incorporado en la reforma realizada en el año 1994.

Este artículo constitucional refiere sobre todo a la tutela del “medio ambiente” y refleja la contestación internacional que se dio a una serie de preocupaciones económicas y ecológicas (en el sentido corriente del término) que se pusieron de relieve desde mitad del siglo XX. Aún más, al igual que la ley de turismo y el trecho citado del PFETS 2016, reproduce de un modo explícito la definición más corriente de desarrollo sustentable “satisfacer nuestras necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas”, aquella que fue instalada en el *ethos* de la época a raíz de un hecho histórico en particular: el informe Brundtland publicado en 1987 por la Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas –ONU–.

Como se sabe, previamente a dar con esta enunciación hubo una serie de idas y vueltas que asumieron como preocupación central declarar una noción que permitiese “conciliar” el “crecimiento económico” con el “uso” que el régimen de producción capitalista, en el desarrollo mismo de su lógica, hacía de la naturaleza y de la



comunidad. Desde mediados del siglo pasado y desde diferentes frentes se empezaron a cuestionar “los límites del crecimiento económico” a razón del acceso indiscriminado del sistema productivo a un mundo cuyos recursos son finitos, haciendo sonar la alarma de otros problemas relacionados a esto, como la emergencia energética, el cambio climático, la superpoblación o la contaminación; primero con la publicación de *La Primavera Silenciosa* de Rachel Carson en 1962 y consolidándose la tendencia con las obras *Environment, Power and Society* de Odum, *The Closing Circle* de Commoner y *Small is Beautiful* de Schumacher, en la década siguiente (Naredo, 2007–2008, pp. 34).

A tal efecto, las respuestas no se hicieron esperar y para esa época, a comienzos de los años setenta, las Naciones Unidas encargaron al economista polaco Ignacy Sachs, y a un grupo de expertos a su cargo, que definieran un concepto que lograra resolver la dualidad que implicaban el desarrollo económico y sus consecuencias socioambientales, es decir, balancear los beneficios del aumento de producción y el costo de disminuir la habitabilidad del planeta que esto mismo acarrea (Sotelsek, 2000). La noción resultante fue la de “ecodesarrollo”,<sup>[2]</sup> la cual emergía como una expresión racional de crecimiento económico en contraste a un tipo de crecimiento desmedido, es decir, aparecía como una alternativa para aquel crecimiento que remitía a la producción basada en la depredación de los recursos naturales y al consumo desenfrenado y emisor de residuos. Es importante reconocer que, aunque en parte al interior del modelo del capitalismo, la noción de ecodesarrollo reivindicaba las luchas políticas y ponía sobre la mesa cartas que referían a la desigualdad en las relaciones de poder.

Si bien en un principio la noción de “ecodesarrollo” fue acogida de buena gana por los organismos internacionales y las gestiones estatales de varios países del mundo (incluida América Latina), con el tiempo fue perdiendo autoridad para cumplir con el objetivo conciliatorio que se había propuesto, particularmente a raíz de la presión y del interés de grupos públicos y privados (Estenssoro, 2014; Naredo, 2001). Así, en 1987 el “Informe Brundtland” la desbancó definitivamente, proponiendo el concepto de “sustentabilidad” (o “desarrollo sustentable / sostenible”) por considerar que reconciliaba la economía y la ecología de un modo más efectivo y equilibrado. No obstante, con el tiempo, en muchos casos y en el que nos compete –el campo del management– la noción de sustentabilidad muchas veces se vio subordinada a la fe en el crecimiento económico y empresarial, para la salvación de toda catástrofe política y social.

Para el economista José Manuel Naredo, autor reconocido de la corriente que entre la década de los setenta y los ochenta pasará a ser conocida como “economía ecológica” (de la cual también forma parte Ignacy Sachs), con la idea de “desarrollo sustentable / sostenible” existió un quiebre epistemológico fundamental para facilitar que en la agenda de los países siguiese estando el crecimiento económico sostenido *-sustained-* como horizonte y así evitar fricciones con el *statu quo* capitalista. Según Naredo (2001) esto fue posible en función de que el concepto logró acercar tanto a grupos “desarrollistas” como “conservacionistas”. El cambio de la expresión “sostenido” *-sustained-* hacia “sostenible” o “sustentable” *-sustainable-*, sin modificar el acento puesto en el desarrollo continuo, según este tipo de críticas, facilitó que se pasara de un paradigma que buscaba una estrategia que tuviese en cuenta las fronteras del sistema ecológico a otro donde el pragmatismo se impuso, a fin de que la ecología se adaptase al modelo económico y empresarial hegemónico mundial (Naredo, 2001, pp. 14; Naredo, 2007–2008).

Ahora bien, más allá de que Naredo y demás autores de la economía ecológica regañen sobre el impacto del concepto propuesto por el informe Brundtland, a raíz de ciertas connotaciones y derivas políticas, como delegar responsabilidad del Estado a las empresas (reemplazando la planificación a cargo de éste para confiar en la capacidad reguladora de los mercados), la cuestión de la sustentabilidad fue algo que se divulgó exacerbadamente y caló profundamente en el *ethos* de la época, continuando hasta el día de hoy como el punto de anclaje gubernamental más importante para “inrepar”, en primer lugar, al crecimiento “económico”.

Inclusive, la noción indujo a que, desde fines de la década de los ochenta, los mismos autores de la economía ecológica y de otras disciplinas relacionadas con el tema (“geografía social”, geografía ambiental, ordenamiento territorial del turismo, etc.) aludan constantemente a ésta, aun cuando sea para cuestionarla

y resignificarla en pos de alcanzar sus objetivos más nobles con relación al acortamiento de brechas entre desigualdades ambientales, sociales, políticas y económica (Barkin, 2000).

Continuemos desarrollando este aspecto de divulgación exacerbada en torno a la noción de “sustentabilidad”, “desarrollo sustentable / sostenible”.

## Sustentabilidad, ética y management

El concepto de “desarrollo sustentable / sostenible”, desde el momento de su enunciación pública en 1987, logró “poner a hablar” a un amplio espectro de saberes (con anclaje a izquierda y a derecha) y consiguió guiar a un sinfín de prácticas que fueron albergadas primero por la planificación de los organismos internacionales y de la administración pública estatal, para luego introducirse en los ámbitos más disímiles, otorgándole también, como dijimos, un rol protagónico a la empresa privada –donde las compañías multinacionales aparecen como un actor determinante–. Este último proceso ha solido llamarse “neoliberalización de la naturaleza” (Heynen y Robbins, 2005), desde algunos sectores de la “ecología política” (Martín y Larsimont, 2016), a fin de aludir a la controversia que implica la “gestión ambiental” por parte del sector privado, señalando un mero greenwashing [“lavado verde”] de la apropiación de los recursos y bienes naturales en beneficio del sector empresarial (Bakker, 2015).

Asimismo, en el proceso de “mercantilización de la naturaleza” (Brand & Görg, 2002), el management contemporáneo acompañó a las empresas a través de una creciente retórica estratégica de corte “evangélica ambientalista y verde” instalada en el mundo de los negocios desde hace más de tres décadas (Newton & Harte, 1997). Así, por ejemplo, H. Weihrich (1982) en su trabajo de reconfiguración de la matriz FODA, ya a principios de los años ochenta, aconsejaba a las empresas que las mismas amenazas ecológicas podrían constituirse en oportunidades (p. 56).

Desde la década del noventa, el business también “fagocitó” en sus discursos a la noción de sustentabilidad, la integró a sus prácticas estratégicas y contribuyó a la producción teórica respecto a la gestión asociada a dicha máxima, consolidando así su centralidad ética. Es importante reconocer, entonces, que a diferencia de otros principios de la “racionalidad managerial” este no fue catapultado desde la microeconomía ni desde el management (como el principio de competitividad), sino desde los informes de divulgación y planificación económica–ecológica de un organismo internacional, en este caso de la Organización de las Naciones Unidas.

De esta manera, el management estratégico (corriente hegemónica desde los años ochenta a la actualidad) también se “hizo cargo” de los reclamos –de la comunidad, de las ONGs y de los informes científicos al respecto– que este organismo internacional había intentado dar respuestas desde unos cuantos años antes. Cavia (2007) sostiene que la estrategia managerial se ha visto prácticamente obligada a “moralizarse” para “apaciguar” los conflictos socio-económico-ambientales que la unidad encargada de expresar las metas del régimen de producción capitalista (la empresa) provoca.

Aspectos en torno a la discusión de la sustentabilidad, como las “amenazas” del cambio climático, la huella ecológica, las necesidades de inclusión y generación de empleo, por mencionar solo alguno de los problemas de carácter urgente que se impone en la agenda de la gestión empresarial actual, han llevado a los ejecutivos de las grandes corporaciones (y no solo de estas dimensiones) a asumir programas de Responsabilidad Social Empresaria (RSE o RSC –responsabilidad social corporativa–), con el apoyo de todo un desarrollo de saberes al respecto. Asimismo, los Estados incorporaron en sus prácticas moldeadas por la New Public Management, estrategias empresariales teñidas de compromiso sustentable. Como, por ejemplo, en la declaración de la Misión y Visión de los primeros dos planes federales de turismo que trajimos a colación al comienzo de este artículo. Ahí mismo, se incluyeron elementos referentes al desarrollo sustentable, asociado a matrices o formulaciones del management estratégico:

“**Misión:** promover las condiciones óptimas de **competitividad** que conduzcan al **desarrollo equilibrado y sustentable** del sector turístico argentino y a la mejora en la calidad de vida de residentes y visitantes.

“**Visión:** convertir a la República Argentina en el país **mejor posicionado** de Sudamérica por la calidad y diversidad de su oferta, basada en desarrollos territoriales **equilibrados y respetuosos** del hábitat e identidad de sus habitantes” (SECTURNac, 2005: 15, MINTURNac, 2011: 51, las negritas son nuestras).

Con esto queremos ilustrar cómo en la actualidad las matrices, técnicas y conceptos de estrategia empresarial (de las que se vale el Estado) incluyen en sus formulaciones la variable de la sustentabilidad, el respeto por el medio ambiente y la reducción de brechas económico-sociales en la población. El mismo Michael Porter (1991), “fundador” de la business strategy, apenas comenzada la década del noventa incursionó en la producción teórica que tejía vínculos entre estrategia de negocios y competitividad, ecología y filantropía, decantando en lo que él junto a Kramer (1999) denominaron creación de “valor compartido” para la comunidad en su totalidad. El famoso gurú de los negocios considera que la RSE no es más que una puesta en escena “moral” o “marketinera” si no está integrada con la estrategia; es decir, si no tiene en cuenta los impactos de las actividades de su cadena de valor o no actúa sobre los elementos de su contexto competitivo (que hace referencia a la clásica matriz porteriana de las “cinco fuerzas”).

A su vez, Porter y Kramer (2006) sostienen que prefieren hablar de RSE o RSC –o incluso integración social corporativa– ya que el concepto de sustentabilidad (la garantía de un “futuro habitable” que exigió el informe Brundtland) en algunos casos puede funcionar para los negocios, pero en otros no (Porter & Kramer, 2006). Ahora bien, nuevamente podemos decir que este tipo de cuestionamientos, más allá de que la lógica del concepto de “sustentabilidad” resulte efectiva –operativa y estratégicamente– para los negocios o que otorgue a las empresas cierta “licencia social” para operar, lo que nos interesa es que ésta ingresó sin escalas a operar en la ética o ethos del mundo empresarial, logrando divulgarse a modo de un valor e impactando, también, en el desarrollo de la RSE. No está en juego su efectividad para pensar los negocios sino más bien la fuerza en su propagación orientativa tanto a un nivel discursivo como programático y a su lugar como eje gubernamental contemporáneo. Desde este punto de vista es que en este artículo nos ha interesado aproximarnos al concepto de sustentabilidad. Avancemos en esto mismo para ir dando un cierre a la presente investigación.

## ENSAMBLE Y RESTRICCIÓN EN EL PLANO DE LA RACIONALIDAD

La máxima de la sustentabilidad logró amalgamarse con el principio de competitividad por algunas razones que podemos aquí anticipar. Así, podemos decir, primero, que el hecho de un acceso económico racional de los recursos que en sí mismo envuelve el concepto de desarrollo sustentable es compatible con el principio clásico *managerial* del mejor aprovechamiento en el uso de éstos; es decir, la sustentabilidad se acomoda al principio de *eficiencia* y, por lo tanto, al de productividad y al de la misma competitividad.<sup>[3]</sup> Al mismo tiempo, como hemos dejado ver, desde la empresa esto se comunica en términos de una estrategia de marketing altruista; no basta con ser responsable y competitivo, sino en hacérselo saber al cliente, sobre todo comunicándolo en términos de lo primero (sustentabilidad) y no necesariamente de lo segundo (ahorro en costos, mejora de la productividad).

En segundo lugar, también el concepto de competitividad implica para las empresas (y los individuos) el acto de “sostener” beneficios por encima de la media. Recordemos que, en la esfera económica, Naredo (2001) señalaba una continuidad de la idea de desarrollo “sostenido”, camuflada detrás del aspecto sostenible o sustentable.

Recurramos a lo dicho por Amparo Sancho (1998) en la década del noventa, directora y co-autora del libro *Introducción al Turismo* de la Organización Mundial del Turismo -OMT-. Ella afirma que el nuevo paradigma empresarial busca la “rentabilidad sustentable” y dice que esto remite a la capacidad de generar beneficios a lo largo del tiempo. Así también, de un modo elocuente, la traducción contemporánea al español del libro de Michael Porter publicado en 1985, *Ventaja Competitiva*, certifica en su título:

“creación y sostenibilidad de un rendimiento superior” (lo mismo que su título original en inglés *Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance*). Muchos fragmentos de las prácticas de gestión de la administración pública de turismo en Argentina, exponían esto mismo de “crear, sostener, aumentar”. Podemos ejemplificar esto -una vez más- con, por ejemplo, una cita del año 2012 referente a la presentación del entonces ministro Enrique Meyer en el plan de Turismo de *marketing* internacional (conectAR):

Les presentamos el nuevo Plan de Marketing Internacional Argentina 2012–2015, que hemos llamado conectAR. Un plan **diseñado para cuidar y aumentar la competitividad** que tiene Argentina en torno al turismo internacional, pensado para **afianzar el crecimiento** que venimos registrando desde hace años, trazando una estrategia que nos permita mejorar nuestro posicionamiento ante un panorama internacional cada vez más complejo y en un mundo que cambia a gran velocidad (MINTURNac, 2012: 2, las negritas son nuestras).

En este y otros textos se refería a la cuestión de la conservación y sostenimiento de resultados económicos y empresariales, incluyendo, claro, las dimensiones socio ambientales. Es que como dijimos, la misma competitividad necesita conservarse de un modo permanente, por lo tanto, no se trata de un estado final, sino de una licencia a alimentar. Sostener, o sustentar, como se prefiera, también connota crecer. Aun cuando el mismo concepto, paradójicamente, limite éticamente al crecimiento.

Con esto queremos proponer que la sustentabilidad logró adherirse a los axiomas de la “racionalidad empresarial / *managerial*” del neoliberalismo, en función a ciertas comodidades que ésta misma le brindó. Un coágulo que implicó al menos un mix de máximo aprovechamiento de los recursos, con estrategia de negocios, autosubsistencia y potenciamiento de los beneficios económicos, sociales y ecológicos. Entendemos que se ha producido un amalgamamiento “ético discursivo” (y en el ejercicio del poder / gobierno) entre ambas nociones, donde la “sustentabilidad” viene a “cuestionar” el “crecimiento” ilimitado del sistema capitalista y la gestión depredadora de las empresas.

En otras palabras, el desarrollo sustentable se inscribe en el límite, por ejemplo, al aludir a la “conservación” del patrimonio o a la “reducción” de la contaminación. Al margen de que no se ataque de un modo directo el tamaño de las empresas, es decir, la participación de la cuota de mercado (podríamos pensar en monopolios sustentables), la sustentabilidad proclama un límite e interpela al crecimiento y al vigor competitivo.

No obstante, al mismo tiempo, la sustentabilidad se registra en el fortalecimiento competitivo: innovación tecnológica, gestión eficiente de los recursos naturales u otras ventajas competitivas que se obtienen del afán empresarial de crecimiento ilimitado para obtener mayores beneficios que sus contrincantes. Es un doble juego permanente entre una ampliación y una frontera, o una frontera y una ampliación, juego que pudimos visibilizar en la retórica de la regulación de la actividad turística argentina del siglo XXI:

El Gobierno Nacional concibe al Turismo como uno de los caminos centrales en la construcción de un nuevo modelo de país, **atendiendo en este recorrido los principios de sustentabilidad y competitividad que establece el marco nacional e internacional actual** (SECTURNac, 2005: 14, las negritas son nuestras).

Unos años después del PFETS del año 2005, en 2011, El PFETS 2020 dejaba esto mismo en claro: “los principios de Calidad y Competitividad se encuentran indisolublemente relacionados entre sí y a su vez, con la Sustentabilidad, ya que no se concibe competitividad sin calidad y, solo pueden alcanzarse ambas cuando el desarrollo turístico es sustentable” (MINTURNac, 2011: 30).

## CONCLUSIONES

Para dar con este artículo comenzamos revisando materiales empíricos que nos llevaron a tomar la decisión de reconstruir en términos históricos, ético y políticos el amalgamamiento de los principios de competitividad y sustentabilidad en el marco de los estudios sociológicos actuales sobre el neoliberalismo. Estos materiales empíricos se trataron de documentos de planificación turística del siglo XXI diseñadas / coordinadas por la gestión pública de la provincia de Mendoza, Argentina. Ahí logramos detectar el uso indiscriminado y

asociado de ambos conceptos/ valores/ principios. De este modo, nos preguntamos ¿por qué en nuestro presente, en la retórica de la proyección tanto privada como estatal, aparecen asociados de un modo recurrente?

Decidimos aventurar un análisis genealógico que nos permitiese pensar el lugar de ambas nociones, ya no desde el análisis de una práctica no discursiva (como lo es un plan), sino en el ámbito histórico de decir, del saber, para comprender mejor el funcionamiento -cómo se engranan dichos principios- desde el punto de vista del juego relacional del poder de la racionalidad política de nuestro tiempos: el neoliberalismo. Llegamos a la conclusión que la sustentabilidad actúa como un limitante ético para la competitividad neoliberal.

Para recapitular de un modo preciso esta cuestión de restricción ética de la sustentabilidad, regresemos brevemente a las racionalidades políticas que aquí hemos revisado. En su momento, al detenernos en la serie histórica de las sucesivas y simultáneas racionalidades de gobierno, expusimos que para Foucault el principio general de la razón de Estado –en Europa occidental entre los siglos XVI y XVII– fue el de potenciar las fuerzas estatales, lo cual se intentó a través de, al menos, dos tecnologías de poder: la policía y el aparato diplomático militar.

Entendemos que se puede trazar cierto paralelismo entre la razón de Estado y lo que, para nosotros, en la actualidad, se refiere a aquella que prevalece sobre las demás: la “racionalidad managerial” y empresarial, propia del neoliberalismo. Esto en tanto hemos dicho que, más allá de que Foucault identificó a la competencia como el principio central de ésta última, entendemos que la dinámica que rige a la ética empresarial es el “potenciamiento -permanente- de las fuerzas empresariales”, conclusión a la que arribamos en virtud del análisis de la noción de competitividad desarrollada por el management estratégico de las últimas dos décadas del siglo pasado.

Dicho de otro modo, el paralelismo, el puente que podemos crear, recae en la cuestión del “incremento del vigor”, del Estado en una racionalidad y de la empresa, en otra. Asimismo, entre ellas existe una distancia evidente y que también debemos señalar: en el primer caso, ese acrecentamiento de las fuerzas se redujo al ámbito del ejercicio de las instituciones políticas mientras que, en el segundo, esto logró expandirse por fuera de lo eminentemente político y de la empresa en sí, “impregnando” otras esferas y llegando a implicar la subjetividad del propio sujeto en el manejo de su trabajo y el de su vida cotidiana. El mandato gubernamental de crecer y fortalecerse opera en la actualidad sobre las personas, siendo orientadas para su “cumplimiento” desde conceptos y valores que se desprendieron de la economía y, particularmente, del management.

Estamos en condiciones de afirmar que el conjunto de prácticas y saberes constitutivos del management estratégico también son susceptibles de considerarse como una “tecnología de poder” y de gobierno. El management contemporáneo, así entendido, al centrar su ejercicio en la competitividad, proclama tanto a un nivel de la racionalidad política como en el plano de la “guía de conductas” individual, los mandatos de crecimiento y fortalecimiento, principios que se consolidaron a partir de la estrategia empresarial de las últimas décadas del siglo XX.

La competitividad es un correlato de los postulados de la *business strategy*, corriente que ha logrado imponerse desde los años ochenta en el ámbito de los negocios y que se basó en aportes de la microeconomía norteamericana –escuela de Harvard–, reformulándolos en un sentido activo / ofensivo para la efectividad de la gestión empresarial, algo que vimos con el trabajo de Michael Porter y aquellos elementos estratégicos a tener en cuenta: la “diferenciación”, las “barreras de entrada” o los “bienes sustitutos”.

Además, para que la *business strategy* en los EE. UU. (con proyección al resto del mundo) lograra alcanzar esta prevalencia se dieron en la historia una serie de regulaciones, reglamentaciones y políticas públicas que hicieron de apoyo, como por ejemplo, la mayor “condescendencia monopólica” en la interpretación de las leyes al respecto, que tomaron como base los aportes de la escuela de Chicago, consiguiendo de este modo alinear el management con los mismos objetivos del régimen productivo capitalista (el desarrollo y la acumulación) e induciendo el objetivo último de la empresa contemporánea: la progresión indefinida de sus fuerzas.



El aumento de la potencia empresarial para dar con el desarrollo económico (por medio de la integración vertical, las fusiones, el ingreso a nuevos mercados o la exclusividad de sus productos, al menos desde la perspectiva *managerial*) encontró un “límite” que se visibilizó, como recientemente expusimos, primero, con el cuestionamiento a los impactos eco-socioambientales del sistema productivo, por parte de los organismos internacionales, ONGs, el sector público, etc. Luego, aquella crítica al modo de acceso del capitalismo a sus factores de producción logró ampliarse y divulgarse en un nivel ético en virtud del desarrollo, también en los años ochenta, de la noción de sustentabilidad. Este concepto, desde las últimas décadas, se incrustó en los discursos y prácticas que orientan diversas actividades, entre ellas el management.

Nuestro rol no ha consistido en juzgar el “éxito” de las demarcaciones que el desarrollo sustentable intentó poner a la voracidad del régimen de producción capitalista y a la empresa monopólica en cuanto tal. Sin embargo, sí estamos en condiciones de aventurarnos a proponer que el discurso en torno a la sustentabilidad se presenta como una suerte de “limitante ético” y de “balanza”, como un eje gubernamental que frena y hace emerger a la competencia, que alimenta paradójicamente al principio de competitividad de la racionalidad *managerial*. Balanza, que también buscaba la tecnología diplomática para contener la ansias de crecimiento de la Razón de Estado en el siglo XVI y XVII. Así, quizás, -si queremos irnos aún más atrás en nuestra línea del tiempo- el neoliberalismo tenga que ver más con el paradigma de esta racionalidad política, que de lo que sospechamos. Como bien advertimos en la Introducción, con esta investigación pretendemos ofrecer pistas para continuar con la deconstrucción política imaginativa de aquellos conceptos / principios que en la actualidad se ven naturalizados y consiguen conducir la conducta del sujeto contemporáneo, la de todos/as nosotros/as.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilo, E. (1982). Stigler y la Organización Industrial. *Cuadernos de Economía*, 10(27), 3-30.
- Anca, H. D. (2012). Literature review of the evolution of competitiveness. *Annals of Faculty of Economics*, 1(1), 41-46.
- Bakker, K. (2015). Neoliberalization of nature. En G. B. T. Perrault, *The Routledge Handbook of Political Ecology* (págs. 446-456). New York: Routledge.
- Barkin, D. (2001). Superando el paradigma neoliberal: desarrollo popular sustentable Buenos Aires: CLACSO. En N. G. (comp.), *¿Una nueva ruralidad en América Latina?* (págs. 81-99). Buenos Aires: CLACSO.
- Benitez Codas, M. (2012). Evolución del concepto de competitividad. *Ingeniería Industrial*, 3(8), 75-82.
- Brand, U., & Görg, C. (2002). ¿“Globalización sostenible”? Desarrollo sostenible como pegamento para el montón de cristales trizados del neoliberalismo. *Ambiente & Sociedad*, 5(2), 45-71.
- Cavia, M. (2007). Los Programas Sociales Responsables, nueva estrategia empresarial. *Tiempo de Gestión*, 3, 37-46.
- Chaffee, E. E. (1985). Three Models of Strategy. *Academy of Management Review*, 10(1), 89-98.
- Clarke, J., & Newman, J. (1997). *The Managerial State*. London: Sage Publications.
- Congreso de la Nación Argentina. (2005). *Ley N° 25997. Ley Nacional del Turismo*. Boletín oficial de la República Argentina, Buenos Aires, Argentina, 07 de enero de 2005.
- Davies, W. (2014). *The Limits of Neoliberalism. Authority, Sovereignty and the Logic of Competition*. London: SAGE Publications Ltd.
- Drucker, P. (1954). *The Practice of Management*. New York: Harper & Row.
- Drucker, P. (1986 [1973]). *Management: tasks, responsibilities, practices*. New York: Truman Talley Books. E.P. Dutton.
- EMETUR-, E. P. (2020). *Plan de Desarrollo Turístico de Alta Montaña de Mendoza "Estrategia Producto - Clúster"*. Mendoza: Gobierno de Mendoza - Mil outdoor.
- Estenssoro, F. (2014). El ecodesarrollo como concepto precursor del desarrollo sustentable y su influencia en América Latina. *Universum*, 30(1), 81-99.

- Foucault, M. (1999). La "gubernamentalidad". En *Estética, ética y hermeneútica. Obras esenciales, Volúmen III*. Barcelona: Paidós.
- Foucault, M. (2006 [1978]). *Seguridad, territorio, población: curso en el Collège de France (1977-1978)*. Buenos Aires: FCE.
- Foucault, M. (2007 [1979]). *Nacimiento de la biopolítica: curso en el Collège de France (1978-1979)*. Buenos Aires: FCE.
- Heynen, N., & Robbins, P. F. (2015). The neoliberalization of nature: Governance, privatization, enclosure and valuation. *Capitalism Nature Socialism*, 16(1), 5-8.
- Jefatura de Gabinete de Ministros. (2004). *Memoria Detallada del estado de la Nación – Año 2003*. Buenos Aires: Dirección Nacional del INAP.
- Kantola, A., & Seeck, H. (2011). Dissemination of management into politics: Michael Porter and the political uses of management consulting. *Management Learning*, 42(1), 25-47.
- Larsimont, R. (2018). *Modelo de Agronegocio, Agua y Ruralidad en los oasis de Mendoza, 1990-2017: hacia una Ecología Política*. Tesis de doctorado (inédita). Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras: UBA .
- Mas, F. F. (2020a). La competitividad como valor social. La gestión pública de turismo en la Argentina del siglo XXI. En D. Navarro-Drazich, *Planificación turística I: Formulación. Reflexiones desde el oeste argentino* (págs. 57-73). Mendoza: Universidad del Aconcagua.
- Mas, F. F. (2020b). *Management, estrategia y subjetividad: la competitividad como conducción de vida*. Tesis de doctorado inédita. Mendoza, Argentina: Facultad Ciencias Políticas y sociales, Universidad Nacional de Cuyo.
- Martín, F., & Larsimont, R. (2016). ¿Es posible una ecología cosmo-política? *Polis. Polis [En línea]*. Obtenido de <http://journals.openedition.org/polis/12155>
- MINTURMza- Ministerio de Turismo de la Provincia de Mendoza. (2014). *Plan Estratégico de Desarrollo Sustentable e Innovación turística Mendoza Turismo 2024*. Mendoza: Autor.
- MINTURNac- Ministerio de Turismo de la Nación. (2011). *Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2020*. Argetina.
- MINTURNac-Ministerio de Turismo de la Nación. (2012). *Plan Conectar de marketing internacional Argentina 2012-2015*. Buenos Aires: Autor.
- MINTURNac-, Ministerio de Turismo de la Nación (2014). *Plan Federal Estrategico de Turismo Sustentable 2025*. Buenos Aires: MINTURNac.
- Naredo, J. (2001). Economía y sostenibilidad. La economía ecológica en perspectiva. *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana*, 1(2), 1-29.
- Naredo, J. (2007-2008). La reconciliación virtual entre economía y ecología en el nuevo desarrollismo ecológico. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global* (100), 33-51.
- Newton, T., & Harte, G. (1997). Green Business: Technician Kitsch? *Journal of management studies*, 34(1), 75-98.
- Porter, M. (1981). The contributions of Industrial Organization to Strategic Management. *Managerial and decision economics*, 6(4), 609-620.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 68(2), 71-91.
- Porter, M. (1991). America's Green Strategy. *Scientific American*, 264(4), 168.
- Porter, M. (1998 [1980]). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Porter, M. (2000 [1980]). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia (edición revisada)*. México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M., & Kramer, M. (1999). Philanthropy's New Agenda: Creating Value. *Harvard Business Review*, 77(6), 121-130.

- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Estrategia y sociedad: el vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. *Harvard Business Review América Latina*, 84(12), 3-15.
- Sancho, A. (1998). *Introducción al Turismo*. Madrid: OMT.
- Secretaría de Turismo de la Nación. (2005). *Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2016*. Buenos Aires: Autor.
- Sotelsek, D. F. (2000). Crecimiento y desarrollo sostenible: una visión crítica. *Quórum: revista de pensamiento iberoamericano*(1), 115-131.
- Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. *Long range planning*, 15(2), 54-66.

## NOTAS

[1]Y sus sucesivas actualizaciones: PFETS 2020 (MINTURNac, 2011) y PFETS 2025 (MINTURNac, 2014). Los planes estratégicos incluidos en esta investigación son los que, hasta la actualidad, año 2022, tanto la provincia de Mendoza como Argentina, han publicado. Al mismo tiempo, es preciso notar que la bibliografía, como fuentes consultadas, tiene cierta antigüedad ya que el estudio se trata, precisamente, de un abordaje histórico sociológico.

[2] “El concepto de ecodesarrollo fue utilizado por primera vez por Maurice Strong que... lo planteó en la primera reunión del Consejo Consultivo del PNUMA [Programa de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente] llevada a cabo en Ginebra en junio de 1973” (Estenssoro, 2014: 92).

[3] Por ejemplo, el riego por goteo en agricultura de zonas áridas es visto como una contribución al medio ambiente, garantizando el bienestar futuro y a la vez constitutivo de un avance tecnológico eficiente (Larsimont, 2018).