



Competencias docentes para el empleo de la informática educativa como recurso pedagógico

Jean Ferrer*

Resumen

El presente artículo plantea analizar las competencias que tienen los docentes para el manejo de la informática como recurso pedagógico en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Se basa en los aportes teóricos de: Escalono (1996), Benavides (2000), Piedrahita (2003), Benjumea (2006), entre otros. La investigación es de tipo descriptiva; de campo, no experimental y transaccional; con una muestra de 36 profesionales de la docencia. Los resultados obtenidos demuestran que los educadores no dominan en su totalidad las competencias que demandan para manejar la informática. En consecuencia, se necesita reforzar las mismas para el uso eficiente de la tecnología, generando un aprendizaje significativo, por tanto, se presenta una propuesta cuya temática responda a un programa de capacitación para el empleo de la informática educativa como recurso pedagógico.

Palabras clave: Competencias docentes, informática educativa, recurso pedagógico.

* Doctorando del Programa de Ciencias de la Educación (URBE). Magíster Scientiarum en Educación: Mención Planificación Educativa (LUZ). Licenciado en Educación: Básica Integral (LUZ). T.S.U. en Informática (IUTPEC). Profesor Agregado a Tiempo Convencional en la UJGH. Coordinador de Control de Estudio y Evaluación (U.E. Rubén Gonzalo Suárez Valera). E-mail: jean.ferrer@ujgh.edu.ve, jeanferrer2004@hotmail.com

Teacher Competences for the Use of Educational Computer Science as a Pedagogical Resource

Abstract

This article proposes to analyze the competences that teachers have for handling computer science as a pedagogical resource for teaching-learning processes. It is based on the theoretical contributions of Escalono (1996), Benavides (2000), Piedrahita (2003) and Benjumea (2006), among others. Research is of the descriptive type with a non-experimental, trans-sectional field design, using a sample of 36 teaching professionals. Results demonstrate that the educators do not completely master the competences required for handling computer science. Consequently, these should be reinforced for the efficient use of technology, in order to generate significant learning. A proposal is presented for a training program in the use of educational computer science as a pedagogical resource.

Keywords: Teacher competences, educational computer science, pedagogical resource.

Introducción

La educación en el área tecnológica sigue siendo un punto de debate en muchos países del mundo; para muchas instituciones representa un aspecto más en el plan de estudio, mientras que para otras es un compromiso de orden transversal en el cual todos son partícipes, pero sin responsabilizarse por sus resultados. Todo esto permite pensar o repensar el significado de la tecnología, pues hace falta que todo individuo se preocupe por aprender su utilidad y manejo.

Así como en el mundo se presentan constantes cambios en relación con las culturas y formas de vivir y pensar; en este siglo XXI, también se han evidenciado logros en materia de tecnología, en relación con el hardware y software. En consecuencia, el hombre ha ideado una serie de estrategias capaces de mantenerlo actualizado en este campo de acción, en su búsqueda por mejorar o facilitar las herramientas tecnológicas en su empleo laboral o funcional, lo cual supone que toda persona está en la obligación de conocer y aplicar esta ciencia, independientemente de su nivel de estudio o capacidad física.

Específicamente, es en el campo educativo donde se amerita con mayor énfasis el empleo del componente tecnológico por la diversidad de conocimientos implícitos en los procesos desarrollados dentro del aula. Tanto docentes como estudiantes deben prepararse conjuntamente en estos nuevos paradigmas, al considerar que la multiplicidad de información parece afectar la inteligencia humana.

Ahora bien, no se considera necesario que el docente sea un especialista en informática, pero si debe afianzar su conocimiento en el área y emplearla en su praxis cotidiana, como parte dinamizadora de los procesos de enseñanza y aprendizaje. En este sentido, debe demostrar competencias para el manejo de la informática educativa como recurso pedagógico, respondiendo a las necesidades educativas de vanguardia.

Obviamente, el impacto del uso de la tecnología en la sociedad, trasciende también al aula, lo cual hace necesario la formación continua de los docentes en este aspecto, pues se trata de una cultura que supone nuevas formas de ver y entender el mundo, dada la existencia de novedosos sistemas educativos de alcance universal, los cuales por informar con rapidez, no siempre están apoyados en valores y normas que generalmente repercuten en el ámbito educativo.

Ante la imperante demanda que tiene la tecnología en todos los espacios de la sociedad y especialmente en el campo educativo, sobre todo en la educación primaria, es necesario contar con maestros capacitados para modernizar el currículo, pero precisamente en este requisito surge un inconveniente, al no poseer competencias en software y hardware, lo que imposibilita llevar la informática a las escuelas de forma efectiva.

No obstante, la diversidad de situaciones educativas que pueden presentarse, conlleva a los docentes a aprovechar los múltiples recursos disponibles en el ciberespacio para personalizar la acción didáctica y trabajar en colaboración con otros colegas, separando de esta manera el aislamiento propiciado por la misma organización de las escuelas y la distribución del tiempo y espacio.

Vale la pena resaltar que el uso de la informática fomenta la actividad investigativa en las aulas, así como también otras acciones, tales como: compartir recursos, observar, reflexionar sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje, a fin de mejorar progresivamente las actuaciones acordes con las circunstancias.

Indudablemente, las implicaciones del contexto computarizado en educación son muy complejas, en concreto cuando es transferido a las experiencias de aprendizajes; sin embargo, al existir un adecuado diseño curricular y adiestramiento pertinente, capaz de formar competencias tecnológicas en los maestros, se convierte en medio que da forma visual y transmite la motivación del mensaje educativo en esta era de la informática y sus medios auxiliares.

En este sentido, el propósito del presente artículo se centra en analizar las competencias que tienen los docentes para el manejo de la informática como recurso pedagógico en los procesos de enseñanza – aprendizaje.

En primer lugar, se hace un esbozo de las principales competencias que caracterizan a todo individuo y aquellas inherentes al maestro, haciendo alusión específica a las relacionadas con el empleo de las tecnologías. Seguidamente, se exponen conceptos de informática educativa y se hace mención a los principales ambientes de aprendizajes en línea.

De igual manera, se puntualiza el hecho de que el educador amerita mejorar sus competencias respecto a destrezas para la planificación, creación o descubrimiento de conceptos y procedimientos por medio de un programa de capacitación docente en informática, por lo cual se incluye una propuesta orientada a que éste sea más competitivo en el área tecnológica y pueda responder al cambio cultural y tecnológico requerido en el sistema educativo.

1. Fundamentación teórica

1.1. Competencias generales de todo individuo

En la actualidad, existen numerosas definiciones sobre competencias, en su mayoría referidas en una parte a nivel humano, desde cualquier ámbito de trabajo, y por otra, de tipo social, según el cargo a ejercer. Para ello, Benavides (2000, p. 74), plantea en este contexto: “son los comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta a un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria”.

Ante ello, el énfasis en las competencias de cada individuo es perceptible y lo determina como persona competente o no, por sus cualidades; esto hace posible la eficacia y efectividad en su entorno laboral, siendo responsable y obteniendo respuesta casi

inmediata. Todas las personas son aptas competitivamente en un puesto de trabajo, es decir, hace falta la aceptación de cada uno para estar satisfecho de la gestión a realizar.

Para Dalziel (1996, p. 35), las competencias pueden relacionarse con el desempeño, pues permiten predecir las conductas, las cuales muestran una ocupación concreta. Según lo anteriormente descrito, el autor antes mencionado explica que desde el punto de vista de costo / eficiencia, la norma debe ser: contratar por el perfil de competencias, motivación y luego desarrollar en cada persona los conocimientos y habilidades para realizar un trabajo o ejercer un cargo específico.

1.2. Competencias específicas del docente

En la actualidad, la tarea de un docente, indistintamente del nivel o modalidad educativa, debe enfrentar grandes retos; por ende, es necesario que conozca y aplique herramientas tecnológicas que le permitan ser un profesional más confiable y con unas competencias adaptadas a los avances de la época. Sin embargo, al profesorado no se le puede considerar almacenes del saber, sino individuos con sólidos conocimientos en relación con los medios electrónicos, para así dar respuestas oportunas y eficientes; más aún cuando los jóvenes dedican gran parte de su tiempo a la búsqueda de información y al conocimiento tecnológico.

Para conceptualizar las competencias propias que debe tener el docente en este siglo XXI, Escolano (1996), citado por Fernández (2003), las define en tres papeles básicos:

- El primero es un papel técnico, que permite identificar a los docentes como expertos capacitados para guiar el aprendizaje de los alumnos, conforme a determinadas reglas metodológicas de reconocida solvencia.
- El segundo se asocia a los aspectos éticos y socializadores de la profesión. Los valores, actitudes y otras pautas de conducta que exhibe, constituyen un marco de referencia normativo para las personas en formación.
- Finalmente, el tercer papel del profesor se vincula a la satisfacción de las necesidades de autorrealización de los individuos en formación y de sus demandas de bienestar, lo cual se enlaza con algunas tradiciones enraizadas en el mundo pedagógico, como las que enfatiza el docente como preceptor o terapeuta.

Por consiguiente, como infiere el autor, se requiere un docente tecnológico, con cualidades, actitudes, conocimientos y habilidades para investigar; es decir, indistintamente de su país de origen, el sistema educativo necesita docentes capaces de enfrentar lo tradicional (valores, creencias, actitudes, entre otras) y los avances, pues de él depende que el proceso de enseñanza-aprendizaje funcione de manera integral en cada uno de los estudiantes.

1.3. Competencias docentes básicas con el empleo de las tecnológicas:

La propuesta enmarcada en el sistema educativo venezolano y en la nueva reforma curricular, se centra en que el docente dentro de su perfil profesional amplíe el horizonte, preocupándose por fortalecer su preparación tradicional, basada en valores, actitudes, creencias, entre otros, y fortalecer nuevas competencias que garanticen el éxito en su entorno profesional y familiar.

Para sustentar este planteamiento, según Piedrahita (2003):

La primera barrera que debe vencerse es la de las competencias tecnológicas básicas por parte del maestro. Debe comprender el funcionamiento del Sistema Operativo de su equipo (Windows, Mackintosh, Linux) y el uso de las herramientas básicas del Sistema Operativo como el explorador de archivos, editor de gráficos, papelera de reciclaje, entre otros. Debe aprender a manejar los programas principales de ofimática (procesador de texto, hojas de cálculos, manejador de bases de datos, software de presentación, entre otros). Además, debe conocer con propiedad el uso del correo electrónico y de los navegadores de Internet. Una vez que el educador ha adquirido esa competencia tecnológica básica, puede empezar a usar las TIC'S, no solo para su propia productividad profesional, sino también para su trabajo en clase (p. 43).

Es preciso señalar que las competencias docentes en tecnología deben caracterizarse por principios de organización, capacidad para el desempeño y conducta idónea, condiciones derivadas de una serie de actitudes, conocimientos, habilidades específicas y saberes necesarios para la utilización de un conjunto de servicios, redes, software y múltiples medios informáticos que permiten almacenar, procesar y difundir todo tipo de información con fines educativos.

De igual forma, Benjumea (2006) hace alusión también a las competencias en la formación de tecnología que ameritan todos los docentes, por tanto infiere:

Es preciso señalar que hoy en día el papel del docente no es tan arraigado a “enseñar” unos conocimientos que tendrán una vigencia limitada y que estarán siempre accesibles. Su rol se orienta a ayudar a los estudiantes a “aprender” promoviendo de esta manera su desarrollo cognitivo y personal mediante actividades críticas y aplicativas, y así de esta manera se aprovecha la inmensa información disponible y las potentes herramientas que conforman las computadoras y demás tecnologías actualizadas con que se cuenta (pág. 26).

Las universidades o instituciones de educación superior deben también facilitar estrategias y herramientas tecnológicas a sus estudiantes, permitiendo dinamizar las actividades motivadoras, provistas de recursos didácticos; sirviéndose de una multiplicidad de información que proporcionan las distintas bases de datos a nivel local, regional, nacional e internacional.

1.4. Concepciones sobre informática educativa

Hoy día, aunque la mayoría de los docentes dicen tener conocimientos básicos en el empleo de la computación y la informática, desconocen aún más la diferencia entre ambos, partiendo de esta base, se excluye además de cuáles estrategias puede emplear para acoplar la enseñanza tradicional como las herramientas innovadoras. Generalmente, puede considerarse que las aulas de clases o las instituciones educativas carecen de la tecnología para emplear diversas estrategias, lo cual no es necesario, ya que por sí misma se ha diversificado en su uso e indistintamente de contarse o no se puede emplear estrategias didácticas.

La informática en la educación es definida por Maglio (1999), de la siguiente manera:

Un recurso didáctico y abarca al conjunto de medios y procedimientos para reunir, almacenar, transmitir, procesar y recuperar datos de todo tipo. Abarca a las computadoras, teléfono, televisión, radio, etc. Estos elementos potencian las actividades cognitivas de las personas a través de un enriquecimiento del campo perceptual y las operaciones de procesamiento de la información.

Atendiendo a este planteamiento, se puede afirmar que para el empleo de la informática educativa, es necesario contar con

unos requisitos indispensables en competencias docentes tecnológicas que le permitan al educador conceptualizar, diferenciar y poner en práctica conocimientos adquiridos a través de cursos o talleres, para luego emplearlos como estrategia de enseñanza, utilizando la diversidad de contenidos de la Internet como ejemplo, a fin de facilitar la enseñanza a todos los estudiantes.

1.5. Ambiente de aprendizajes en línea

Los ambientes de aprendizaje en línea son recursos necesarios para la utilización en el aula, y más aún, cuando hoy en día se requiere que los educandos se nutran de la información para la construcción crítica de conocimientos. No obstante, emplear estos ambientes le servirá de apoyo al profesor para cualquier actividad en el aula; por tanto, Pérez (2005) menciona tres ambientes de aprendizajes en línea, en su trabajo sobre recursos virtuales, los cuales se mencionan a continuación:

a. El Potencial pedagógico del blog: Su funcionamiento tiene semejanza con los foros; la principal diferencia es que se pueden emplear como una página web. Así, muchos profesores lo pueden utilizar como medio a través del cual se comunican con sus estudiantes en sus clases.

b. El modelo de aprendizaje Webquests: Es un modelo simple y valioso, capaz de propiciar el uso educativo de Internet, basado en el aprendizaje cooperativo y en procesos de investigación para aprender. Además, proporciona una metodología basada fundamentalmente en los recursos que facilita Internet; que incitan a los alumnos a investigar, potencian el pensamiento crítico, la creatividad y toma de decisiones.

c. Uso pedagógico de los Wikis: Su valor como herramienta de colaboración en todas las páginas permite ser editadas por los miembros del wiki y por tanto, pueden ser escritas, completadas y mejoradas en colaboración, es decir, es posible crear, editar, borrar o modificar el contenido de una página web, de una forma interactiva, fácil y rápida.

2. Metodología

La investigación es de tipo descriptiva y de campo, con un diseño no experimental, transaccional. La presentación de una propuesta justifica su condición de proyecto factible y aplicable para

las competencias docentes en el empleo de la informática educativa como recurso pedagógico.

La población está constituida por la totalidad de los sujetos, es decir, el universo de estudio. En el caso particular de esta investigación, está representada por 66 docentes que laboran desde cuarto hasta sexto grado de educación primaria en las escuelas de Fe y Alegría, ubicadas en el municipio San Francisco del estado Zulia. Para determinar la muestra de los docentes se aplicó la fórmula de Sierra (1992), quedando constituida por 36 sujetos.

Como técnicas de recolección de datos se utilizó la observación y la encuesta, y como instrumento se empleó un cuestionario, con base en alternativas, según la escala Likert.

3. Discusión y análisis de los resultados

La presente investigación está sustentada en el análisis e interpretación de los resultados arrojados por el instrumento aplicado, mediante el cual se logró contrastar las dimensiones que hacen referencia a las competencias que tienen los docentes para el manejo de la informática como recurso pedagógico en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Se tabularon las frecuencias obtenidas por cada uno de los indicadores con sus respectivos ítems, luego se integraron estos datos por dimensión, obteniendo la frecuencia y el porcentaje estimado para cada alternativa, lo cual se presenta en la Tabla 1.

En la Tabla 1, se integran los datos obtenidos en cada una de las dimensiones analizadas. Se observa que el 41,66% de los encuestados manifestó tener siempre interés por manejar la computadora.

Por otra parte, el 27,22% de los profesores manifestó que algunas veces facilitan ambientes de aprendizajes en línea. Mientras que el 32,91% algunas veces usa la informática educativa en la acción didáctica, esta dimensión se dividió en dos subdimensiones: competencias actitudinales y competencias procedimentales, fusionando los resultados en este caso. En cuanto al diseño de estrategias tecnológicas, el 31,62% expresó que algunas veces está presente dicha acción en sus clases.

En este contexto, puede señalarse que dichos docentes, a pesar de manifestar disposición hacia el manejo de equipos informáticos, no desarrollan las principales funciones que, en la actualidad, según Marqués (2002), deben llevar a cabo, como son:

Tabla 1
Integración de Datos
Variable: Competencias docentes para el manejo
de la informática educativa como recurso pedagógico

Dimensión	Alternativas									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Nunca		No sé	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Interés por manejar la computadora	15	41,66	9	25	9	25	0,5	1,38	2,5	6,94
Facilitación de ambientes de aprendizaje en línea	9,5	26,38	8,5	23,61	9,8	27,22	4	11,11	4,2	11,66
Uso de la informática educativa en la acción didáctica	6,25	17,36	7,6	21,11	11,85	32,91	8,72	24,23	1,56	4,33
Diseño de estrategias tecnológicas	9,88	27,46	6,96	19,33	11,38	31,62	4,72	13,11	3,03	8,43

Fuente: Ferrer (2009).

orientar actividades de investigación, realizar tutorías a nivel presencial y mediante telemática, asesorar sobre el uso de los recursos, promover la participación de los alumnos y diseñar estrategias de enseñanza-aprendizaje, globalizadoras, colaborativas y significativas que consideren las tecnologías de información y comunicación, lo cual pone en duda sus competencias para el manejo de la informática como recurso pedagógico en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Es preciso señalar que en el orden en el cual se presentan las dimensiones, no cabe duda que el docente dentro de su condición como profesional al servicio de la educación, deba considerar, con fundamento o actitud emprendedora, encaminarse a ser un educador altamente integral, formado con todas las competencias básicas, propias tanto del ejercicio profesional como tecnológicas. Debe ser capaz de desarrollar procesos de enseñanza-aprendizajes, utilizando herramientas de avanzada, acordes a los aprendizajes significativos, basándose en los nuevos paradigmas o enfoques, es decir, el docente dentro de lo que es su perfil profesional debe estar comprometido con el desarrollo ilimitado de estrategias y empleo de herramientas y/o recursos tecnológicos.

4. Propuesta: programa de capacitación docente para el empleo de la informática educativa como recurso pedagógico

4.1. Fundamentación de la propuesta

Como aporte a la presente investigación, se propone un programa de capacitación orientado al desarrollo de competencias tecnológicas en los docentes de educación primaria para el empleo adecuado de la informática educativa en el aula, el cual está estructurado en tres unidades con sus respectivos contenidos y estrategias programadas.

La educación actual requiere perentoriamente reforzar tres elementos de la formación o competencia docente: el primero es la formación profesional, en la cual se conjugan la columna del individuo (el proceso de enseñanza-aprendizaje de la praxis educativa). El segundo, referido a lo humano-cristiano; es decir, aún cuando el hombre tiene sus principios básicos en el seno del hogar, requiere una enseñanza más viva y formativa, relacionando los valores y formación profesional, es la relación entre el docente y su entorno, es la analogía docente alumno desde su afectividad, y por último, y no menos importante la tecnología, una herramienta o recurso importantísimo para ser del docente un educador competitivo. Estos tres elementos forman entonces, un conjunto de formación ético profesional tecnológico que se requiere.

El programa de capacitación docente para el empleo de la informática educativa como recurso pedagógico en el proceso de enseñanza-aprendizaje, va dirigido a todo educador, de tal forma, busca la sensibilización bajo el fortalecimiento de competencias tecnológicas; así como cambiar la concepción de la práctica educativa, siendo éste capaz de promover, mediar y dirigir actividades de formación utilizando las herramientas tecnológicas, por lo tanto, se sugieren el siguiente objetivo y propósito global.

4.2. Objetivo general

Capacitar a los docentes de la II etapa de Educación Básica para el empleo de la informática educativa como recurso pedagógico en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

4.3. Propósito global

Afianzar la modernización de la acción docente a través de la capacitación en competencias tecnológicas para el empleo de la informática educativa como recurso pedagógico.

4.4. Estructura del Programa de Capacitación Docente

El programa de capacitación docente para el empleo de la informática educativa como recurso pedagógico, contempla en su diseño el desarrollo de las unidades que se describen a continuación:

Unidad I: Conocimiento y manejo de herramientas tecnológicas			
Objetivo específico: Sensibilizar al personal docente hacia el conocimiento y manejo de herramientas tecnológicas que le permitan facilitar ambientes de aprendizaje en línea.			
Contenidos: Computación (hardware) e Informática (software)			
Estrategias		Recursos	Evaluación
En este primer paso se propone que los participantes entren en contacto con las definiciones de los conceptos de software y hardware, funciones y diferencias. En este sentido, se espera que al finalizar esta parte, quienes participan reconozcan los mismos y utilicen de manera adecuada la computación e informática. Lo antes expuesto puede lograrse a través de un conjunto de actividades en las que se invita a hacer uso de los recursos básicos de comunicación que ofrece Internet y que permiten el aprendizaje significativo de los participantes.	Equipo audiovisual, salón o laboratorio de computación, papel bond, creyones, lápices.	Exposición grupal del tema. Elaboración de mapas conceptuales y mentales	15 horas

Unidad II: Conocimiento de los principios que rigen la informática educativa y los recursos que se utilizan en la acción docente.			
Objetivo específico: Fortalecer la preparación pedagógica de los docentes en competencias actitudinales y procedimentales para la efectiva aplicación de principios y recursos inherentes al uso de la informática educativa en la acción docente.			
Contenido: Informática Educativa			
Estrategias	Recursos	Evaluación	Duración
Realizar mesas de trabajo para tratar la definición de informática educativa. Antes, es necesario recordar la diferencia entre software y hardware y su comportamiento como integralidad de funciones. Asimismo, se hace necesario dar una respuesta a la interrogante: ¿En qué contribuye la informática a la praxis educativa?; este término hace referencia a la integración de diversos elementos como el texto, la imagen, el sonido, el video y las animaciones. Y por último, mostrarle a los docentes la interacción del computador con las diferentes herramientas tecnológicas.	Video Beam, computador, hojas blancas, papel bond.	Entrega grupal de análisis sobre el tema	20 horas

Contenido: Recursos multimedia			
Estrategias	Recursos	Evaluación	Duración
Una vez conocida la informática educativa, se comienzan a mencionar los recursos multimedia que son requeridos para ser usados con un computador; sin embargo, no necesariamente tienen que estar vinculados con el empleo del mismo; un material puede ser multimedia y no requerir del computador para su visualización. Se evidenciará que estos materiales tienen mucha utilidad en el proceso de enseñanza - aprendizaje; al ser fáciles de manipular: favorecen la interacción del estudiante con el software, dándole la oportunidad de investigar, explorar y acceder a gran cantidad de información, beneficiándolo en el aspecto emotivo. Al final, el participante podrá reconocer, seleccionar y adquirir un buen material adaptado a sus necesidades y a las de sus estudiantes.	Computadoras, Video Beam, cables de red, red inalámbrica, proyector, material de reciclaje.	Construcción de recursos multimedia, mediante el empleo de material reciclaje.	15 horas

Unidad III: Análisis y discusión de las herramientas web que permiten el trabajo del aula.			
Objetivo específico: Promover el desarrollo teórico – práctico de competencias básicas que permitan a los docentes el desarrollo y aplicación de estructuras tecnológicas en el proceso de enseñanza – aprendizaje.			
Contenido: Wesquest			
Estrategias	Recursos	Evaluación	Duración
Realizar pequeños grupos de diálogos apoyados en la investigación en el aula, tomando en cuenta la Internet para la búsqueda de información, potenciando así el pensamiento crítico, la creatividad y toma de decisiones, lo cual contribuye al desarrollo de diferentes capacidades y transforma los conocimientos adquiridos por los participantes.	Internet, computadoras, papel bond y hojas blancas.	Uso educativo de Internet, basado en el aprendizaje cooperativo y en procesos de investigación para aprender.	5 horas
Contenido: Wikis			
Estrategias	Recursos	Evaluación	Duración
Conocer la conceptualización e importancia del Wikis. Realizar producción escrita de textos de forma colectiva, es decir, uno o más autores construyen: definiciones, conceptos, compilaciones o información referente a un tema. Cumplida esta parte, pueden crear, editar, borrar o modificar el contenido de una página web, de forma interactiva, fácil y rápida.	Internet, computadoras, papel bond y hojas blancas.	Entrega de escritos grupales.	5 horas

Contenido: Chat			
Estrategias	Recursos	Evaluación	Duración
Una vez que el participante conozca que es un correo electrónico, sus características, importancia y avances en la comunicación en tiempo real, se procede a profundizar la comunicación (a través del Messenger o Yahoo, entre otros) con los integrantes del programa, acción en la cual cada uno comenta puntos de interés dentro del contexto escolar o personal.	Internet, computadoras, papel bond y hojas blancas.	Envío y recepción de archivos, y contestación en tiempo real.	5 horas
Contenido: Blog			
Estrategias	Recursos	Evaluación	Duración
La creación de un blog requiere el conocimiento de la herramienta seleccionada, para ello se da una breve explicación teórica y cuáles son las ventajas y desventajas de la misma. Luego, se realizará un recorrido por algunas de los diferentes proveedores de blog más conocidos y de fácil acceso; de igual manera, se mostrarán algunos ejemplos de lo que se puede lograr con ellas, y por último, cada participante comenzará a crear su propio blog educativo.	Internet, computadoras, papel bond y hojas blancas.	Crear un blog de forma individual, infiriendo temas de interés.	5 horas
Contenido: Foro			
Estrategias	Recursos	Evaluación	
Iniciar el trabajo mediante la comprensión de cuáles son los elementos técnicos, pedagógicos y de comunicación que conforman un foro. Desde el punto de vista técnico es importante considerar la facilidad de uso, el tipo de ayuda e instrucciones que permitirán la interacción del estudiante con el mismo, de una manera intuitiva. Los elementos pedagógicos harán referencia a cómo los contenidos, actividades y otros elementos deben responder a las características y necesidades de los estudiantes. Finalmente, se verá cuáles son los elementos a considerar para lograr transmitir el mensaje, tomando en cuenta el trabajo en grupo; manteniendo conversaciones en torno a un tema en común y específico o bien cualquier tema de actualidad.	Internet, computadoras, papel bond y hojas blancas.	Participación grupal	5 horas

4.5. Competencias docentes tecnológicas

A continuación, en el cuadro anexo, se describen por dimensión algunas competencias docentes tecnológicas que se espera logren los docentes con el desarrollo de este programa:

Dimensión	Competencias
<p>Técnica Los docentes están en la capacidad de conocer y diferenciar conceptos relacionados con el hardware y software</p>	<p>Identifica conceptos y componentes básicos asociados a la informática y computación, en ámbitos como hardware, software y redes. Maneja la información necesaria para la selección y adquisición de recursos tecnológicos como el computador, impresora, cámara digital, cámara web, video beam, redes inalámbricas, micrófono, entre otros.</p>
<p>Pedagógica Diseña estrategias con el uso de la informática en el proceso de enseñanza – aprendizaje, desarrollando su uso crítico y reflexivo</p>	<p>Analiza y reflexiona respecto a la incorporación de la informática educativa en el ambiente de aula, discriminando cómo y cuándo incorporar la misma mediante la aplicación de investigaciones actualizadas sobre temas de interés. Se familiariza con la informática educativa en todos sus aspectos: medios de comunicación, medios audiovisuales y diseño de instrucción; con ello: diagnostica necesidades de aprendizaje, crea experiencias de aprendizaje y ayuda a los alumnos a aprender a aprender. Conoce diferentes estrategias metodológicas para la inserción de la informática educativa, basadas en proyectos pedagógicos de aprendizajes. Planifica estrategias pedagógicas para sus alumnos, utilizando las distintas herramientas tecnológicas Valora, evalúa y selecciona una variedad de software educativo para la enseñanza de contenidos de las diversas áreas curriculares. Valora la importancia de la formación de los alumnos en TIC's, tanto para su futuro desempeño laboral y académico, como para su promoción social. Colabora e intercambia experiencias significativas con otros docentes y aprovecha las herramientas de comunicación electrónica, que le permitirán participar en redes de docentes locales, nacionales e internacionales. Utiliza las TIC's como un medio para su formación y actualización permanente.</p>
<p>Desarrollo Profesional Se compromete con su formación permanente por medio de cursos virtuales o presenciales.</p>	<p>Evalúa nuevas fuentes de información apropiadas a su quehacer docente para la adecuación de nuevas estrategias Utiliza portales educativos de nivel nacional e internacional para mantenerse actualizado con temas de interés personal y laboral.</p>

Conclusiones

Según los resultados obtenidos y el respectivo análisis de los mismos, se presentan a continuación las conclusiones derivadas de la investigación:

- Los educadores tienen el interés por utilizar el computador, aunque mayormente lo emplean para realizar la planifica-

ción escolar, y en pocas ocasiones para leer o consultar información en la preparación de clases o investigaciones.

- Los docentes desconocen la diversidad de herramientas con las que pueden facilitar ambientes de aprendizajes en línea; entre estas: blog, *wesquets*, *wikis*, Internet, correo electrónico, entre otros. En consecuencia, es importante para el educador tomar conciencia de la necesidad de cambio de actitud instruccional, valiéndose del diseño de estrategias, búsqueda de material de apoyo, mediante recursos tecnológicos, a fin de ejercer una efectiva gestión en el aula de clases.
- Los docentes algunas veces poseen un mediano nivel de preparación en herramientas tecnológicas para su uso pedagógico. Además manifiestan poco compromiso con respecto a valerse de la tecnología en su praxis diaria; en este caso podría considerarse que desconocen las bondades de este recurso en cuanto a la adquisición de conocimientos de habilidades específicas para realizar un trabajo o resolver un problema. Todo indica que su nivel de competencia en esta área puede estar muy por debajo de las experiencias que tienen los educandos en la misma.
- Los docentes manifestaron que algunas veces modelan el rol del docente tecnológico, es decir, utilizan el computador de manera básica. A pesar de señalar que poseen estas competencias, no siempre las emplean en las actividades diarias de clase, sino para su uso personal, desaprovechando el poco potencial que señalan tener en el desarrollo de sus actividades académicas puesto que no saben aprovechar las competencias a desarrollar en una actividad académica. Tomando en consideración su criterio, presentan debilidades para comprender el funcionamiento del computador en su conjunto (el sistema operativo, uso correcto del correo electrónico, navegadores, equipos audiovisuales, entre otros.); de allí la necesidad de facilitarle apoyo y condiciones en el fortalecimiento de su preparación en informática educativa como una manera de enriquecer su labor.

No se trata de que el docente sea especialista en la materia de informática, ni repare computadoras en su totalidad, pero si es necesaria la constante formación profesional en todos sus niveles. El iniciarse en el tema de la informática educativa, asegura una competencia profesional más integral, es decir, pasaría a conformar una función más de sus roles. Diseñar, planificar, desarrollar y

evaluar mediante el empleo de herramientas tecnológicas representa nuevos retos de gran significación, lo cual fortalece sus atributos profesionales y técnicos, en el marco de un método pedagógico bajo el cual se insertan y se utilizan didácticamente.

Referencias bibliográficas

- BENAVIDES, O. (2000). **Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones**. Colombia: McGraw-Hill.
- BENJUMEA, J. (2006). **Educación en Tecnología. Donde Comienza el Futuro**. Caracas: Editorial Fe y Alegría.
- DALZIEL, M. (1996). **Administración de Recursos Humanos**. Colombia. Mc Graw Hill.
- FERNÁNDEZ, R. (2003). **Competencias profesionales del docente en la sociedad del siglo XXI**. Disponible en: www.uclm.es/profesorado/Ricardo/Cursos/CompetenciaProfesionales.pdf. Recuperado el: 22 de septiembre de 2008.
- MAGLIO, F. (1999). **Concepto de Informática educativa. Revista FMM Educación**. No. 5. Disponible en: <http://www.fmmeduccion.com.ar/Informatica/infoeduc.htm> Recuperado el: 17 de enero de 2009.
- MARQUÉS, P. (2002). **Uso educativo de internet. ¿La revolución de la enseñanza?** Disponible en: <http://www.ull.es/departamentos/didinv/tecnologiaeducativa/doc-marques.htm>. Recuperado el 12 de diciembre de 2008.
- PÉREZ, I. (2005). **Diseño de Webquests para la Enseñanza/Aprendizaje del Inglés como Lengua Extranjera: Aplicaciones en la Adquisición de Vocabulario y la Destreza Lectora**. Granada: Servicios Editoriales de la Universidad de Granada. Disponible en: <http://www.isabelperez.com/webquest/index.htm>. Recuperado el 01 de noviembre de 2008.
- PIEDRAHITA, F. (2003). **Un modelo para integrar TIC'S en el currículo**. Colombia: Eduteka Editorial.
- SIERRA, R. (1992). **Técnica de investigación social**. España: Editorial Paraninfo.



Ética y valores en la gestión tecnológica: visión futura de las universidades

Wendy Leal*

Yudrys Herrera**

Karina Villalobos***

Resumen

El presente artículo tiene como propósito brindar un enfoque general sobre la ética y valores en la gestión tecnológica. Se realiza una reflexión del rol que pueden asumir las universidades, ante una época de crisis y cambios constantes dentro de un mundo globalizado, para lograr una transformación universitaria humanista, basada en el conocimiento ético. El sustento teórico está fundamentado en los aportes de autores como Guédez (2002), Cortina (2003), Martínez (2004) y Etkin (2007). La investigación es documental bajo un paradigma interpretativo. Se concluye que la gestión tecnológica en las universidades debe replantear las funciones tradicionales por aquellas que generen cambios en sus prácticas gerenciales, orientadas a la búsqueda de intereses comunes, a fin de atender las necesidades sociales.

Palabras clave: Ética y valores, gestión tecnológica, universidades.

* Doctoranda en Ciencias para el Desarrollo Estratégico en la Universidad Bolivariana de Venezuela (UBV). Magíster Scientiarum en Educación Abierta y a Distancia. Licenciada en Computación. Profesora a dedicación exclusiva con categoría Instructor de la UBV. Correo electrónico: wendyleal30@yahoo.com

** Doctoranda en Ciencias para el Desarrollo Estratégico en la Universidad Bolivariana de Venezuela (UBV). Magíster en Informática Educativa. Ingeniero en Informática. Profesora a dedicación exclusiva con categoría Asistente de la UBV. Coordinadora Trayecto Inicial. Correo electrónico: yudrysherrera@yahoo.com

*** Doctoranda en Ciencias Gerenciales (UNEFA). Magíster Scientiarum en Gerencia Empresarial. Licenciada e Ingeniero en Informática. Docente a dedicación exclusiva con categoría Asistente de la UBV. Correo electrónico: ing_karina02@yahoo.es

Ethics and Values in Technological Management: A Vision of the Future for Universities

Abstract

The purpose of this article is to offer a general approach to ethics and values in technological management. It reflects on the role universities could assume when confronting an epoch of constant crisis and changes in a globalized world, to achieve a humanist university transformation based on ethical knowledge. Theoretical support was found in the contributions of authors such as Guédez (2002), Cortina (2003), Martínez (2004) and Etkin (2007). The research is documentary using an interpretive paradigm. Conclusions are that technological management in universities ought to re-express or replace traditional functions with those that generate change in their managerial practices, oriented toward the search for common interests in order to take care of social needs.

Key words: Ethics and values, technological management, universities.

Introducción

La época actual está caracterizada por la aparición de la tecnología, hecho que ha originado una serie de cambios que van desde la denominada sociedad de la información a la sociedad del conocimiento, de lo cual emergen nuevas exigencias en diversos ámbitos, especialmente en el sector educativo.

Por consiguiente, en función de las transformaciones derivadas de la revolución tecnológica, las universidades están llamadas a enfrentar retos inéditos, orientados a mejorar la manera de producir, organizar, difundir y divulgar el conocimiento, de tal forma que se incorporen a los intereses de la sociedad y de la propia comunidad universitaria.

El nuevo modelo de universidad implica una propuesta educativa que sugiera tratar a cada individuo como un ser único, de libre pensamiento, trascendiendo el dualismo representado por: cuerpo/alma, individuo/sociedad, naturaleza/cultura; se trata de reconocer la complejidad del ser humano, quien desarrolla su personalidad de forma permanente, adaptándose a los cambios y transformaciones del entorno social, con competencias desde un ángulo complejo.

En tal propuesta universitaria se requiere modificar el diseño curricular en su contenido para tratar el “eje social”, mediante el reconocimiento de la condición humana vinculada con la solución de problemas sociales, en los ámbitos local y nacional. Por otra parte, es necesario formar a un docente con capacidad reflexiva y competente en el conocimiento que imparte en el nuevo modelo gerencial educativo, sin ataduras a los viejos esquemas tradicionales y políticos que interrumpen la formación del novel profesional emprendedor y proactivo; además, debe cumplir eficaz y eficientemente con una gestión en la cual estén presentes las bondades de la tecnología, acción enmarcada en valores éticos y morales, a fin de lograr una verdadera transformación humanista.

En este sentido, en la actualidad, las universidades públicas venezolanas dentro de la gestión que desempeñan se encaminan a su consolidación como promotoras de la cultura socio-educativa, catalizadoras del desarrollo endógeno, sustentable y de un movimiento andragógico universitario de base socio-crítica, para conquistar una mejor calidad de vida, mediante la formación de ciudadanos y ciudadanas con espíritu de colaboración, de manera integral; cuyas actitudes, aptitudes, valores y conocimientos les permitan ser, saber, sentir, hacer y convivir.

A pesar de lo anterior, en muchas oportunidades, las universidades públicas venezolanas actúan en el ámbito tecnológico, sin pensar en la ventaja o desventaja que generan en el colectivo y a su vez en la sociedad, realizando cambios en los procesos y funciones, bien sea, adquiriendo algo nuevo o actualizando lo existente, en beneficio de la comunidad universitaria; además de la aplicación de los procesos sistémicos de planificación, ejecución y evaluación en la docencia, investigación y extensión.

Las posibles causas que generan la situación antes expuesta, podrían identificarse en los siguientes términos: desconocimiento, ser multiplicador de una gestión tradicional, desmotivación, ausencia de un reglamento interno, entre otras. Igualmente, por la falta de sensibilidad social, pertinencia y principios éticos dentro del quehacer cotidiano.

A partir de las ideas anteriores, el presente artículo tiene como finalidad mostrar un enfoque general sobre la ética y los valores como principios orientadores en la gestión tecnológica. Se reflexiona acerca del rol que pueden asumir las universidades públicas venezolanas, ante una época de crisis y variaciones constantes, dentro de un mundo globalizado e inhumano.

Asimismo, se mostrarán consideraciones teóricas sobre la ética y los valores como elementos clave de la responsabilidad social en las universidades públicas venezolanas, en el marco de un proyecto integrador que debe responder a los intereses de la sociedad de la cual forma parte e involucrar los valores éticos en la práctica.

1. Fundamentación teórica

1.1. Ética y valores como principios fundamentales en la gestión tecnológica

Para Etkin (2007), la ética es el fundamento cuyos valores esenciales, representados por la libertad y dignidad humana, deben organizar la vida social; igualmente se basa en conceptos morales como el bien común, lo bueno, malo, equitativo y justo. A su vez, comprende los principios rectores que orientan a las personas en cuanto a la concepción de la vida, el hombre, juicios, hechos y la moral.

Por su parte, Siliceo, Casares y González (2005) consideran que los valores representan las normas ideales de comportamiento sobre las cuales descansa la cultura organizacional, para un modelo de vida intelectual. Por tanto, la ética pasa a ser de prohibición a de exigencia, aunque debe entenderse como la búsqueda de un objetivo común, capaz de llevar a la perpetuidad de la organización y garantizar la supervivencia y solidez de la empresa. En consecuencia, los valores dicen algo de lo que el grupo es y de lo que quiere y debe ser (visión y misión).

En este sentido, Bustamante (2001) plantea la pertinencia de resaltar la relación existente entre ética y tecnología. Al reflexionar sobre lo anterior, se tiene que la ética debe estar entonces por sobre todas las cosas, guiando a la tecnología en su capacidad de servir al desarrollo del hombre. Por ende, se reconoce a la tecnología como instrumento capaz de brindar los medios y el conocimiento necesario para construir grandes sistemas informáticos, pero es la ética la disciplina que juzgará si es legítimo o no el aplicarlos o desarticularlos.

En consonancia con lo antes expresado, Franco, Perdomo y Godoy (2009) destacan que es pertinente señalar que la ética y la tecnología deben ir de la mano. Sin embargo, estos aspectos relacionados con los valores no se vislumbran del todo claros. Ciertamente, la tecnología informática establece nuevas situaciones y

emergen nuevos problemas de naturaleza ética. Por cuanto es preciso saber si esto contribuye al auténtico desarrollo humano y ayuda a los individuos y pueblos a ser fieles a su destino trascendente.

Según Cortina (2003), la ética puede verse como la racionalización del comportamiento humano mediante principios o normas, basadas en valores universales orientados al desarrollo óptimo para el ser humano individual o grupal. A la vez que transforma y revitaliza las instituciones modernas, generando cambios positivos en la sociedad.

Por tal motivo, se destaca la importancia de la ética para mejorar el comportamiento honesto del individuo, donde la moral es lo contrario entre lo que es o no es un valor. Dicha conducta revela la oposición o distancia entre un deber y un deber de conciencia; es decir, lo moralista recoge el sentido profundo según el cual se hace lo correcto, aunque se tenga que deber lo que se haga.

En este mismo orden de ideas, la evolución de los valores en el paradigma de las relaciones sociales, es un evento esencial del proceso de transformación y modernización, lo cual permite crear una plataforma sólida y resistente para enfrentar el nuevo desafío producto de la globalización, la economía mundial y las nuevas tecnologías.

En razón de ello, se señala que la universidad no escapa a esta realidad, la estrategia se basa en desarrollar profesionales con valores, cuya actuación se identifique con la equidad, justicia, ética, honestidad, humanitarismo, entre un gran número de ellos de igual o mayor relevancia relacionada con la dignidad y el respeto a los derechos humanos, sin desconocer otros valores presentes en la sociedad.

Por otra parte, Bustamante, Pérez y Maldonado (2007) señalan que la actividad de gestión debe estar identificada con la capacidad de gerenciar de manera responsable y proactiva. La gerencia para el cambio y la productividad inciden en la misión de la organización, igualmente; se interpreta como una cadena continua de acciones definidas en la función administrativa, que guarda relación con la dinámica de los procesos de planear, ejecutar, estudiar y actuar.

De allí, que la actitud gerencial determina el éxito o el fracaso por cuanto ésta se infiltra en toda la institución; de manera que una gestión llevada a cabo por un individuo conocedor de sus funciones e involucrado con su trabajo, cumple con una responsabilidad social.

Obviamente, el estilo de gestión define el comportamiento de una institución, al dar origen a nuevas formas de mejoramiento cultural, en la calidad de las opciones académicas y en los mecanismos de avance entre la sociedad y la academia; todo esto con el propósito de ofrecer una respuesta adecuada a los nuevos sectores sociales que exigen mayor eficiencia, capacidad para el aprendizaje, el cambio y la innovación tecnológica para enfrentar así los escenarios de la globalización.

Para Bustamante et al. (2007), en las instituciones universitarias existen innumerables problemas, entre ellos, la calidad de los resultados, lo cual hace necesario el desarrollo de una gestión apoyada en la complementariedad de herramientas gerenciales, para la coordinación de acciones medulares dirigidas a la obtención de logros.

En este sentido, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1998), define calidad como el parámetro que incluye la eficiencia, competitividad, rendimiento, innovación y avance científico y tecnológico. Pero, dicha calidad debe medirse en términos de respuestas a las necesidades de la sociedad en las que están incorporadas todas las instituciones.

De igual modo, se requiere que las disciplinas científicas se constituyan en el eje de las instituciones académicas para la innovación. Implica desarrollar un proceso implícito y explícito de gestión tecnológica en todos los niveles de la organización, donde inicialmente lo importante sea la disposición al cambio y el ajuste a las exigencias de los nuevos contextos, los cuales son explicativos de la tendencia a la focalización de las propuestas de cooperación, en un marco definitorio de complementariedad y transdisciplinariedad.

Por su parte, Martínez (2004) explica que el proceso de la gestión tecnológica involucra cuatro etapas importantes, a saber: la primera, trata del diagnóstico tecnológico en el cual la organización define sus capacidades y establece sus fortalezas y debilidades ante un escenario de oportunidades y amenazas. La segunda, se encuentra relacionada con la toma de decisiones estratégicas relativas a innovación, adaptación y/o transferencia de tecnología y su aplicación en el ambiente analizado. Seguidamente, una tercera etapa consiste en la aplicación propiamente dicha y la comercialización del resultado; y finalmente, lo referido a la evaluación continua de esos resultados que genera una revisión constante de la gestión.

Asimismo, Hill y Jones (1996) expresa lo importante de conocer que dentro del contexto de la gestión tecnológica se incorpora el talento humano como eje fundamental de la institución, creador, director, administrador y operador de ideas y conocimiento, que deben interiorizar, compartir y conjugar con las normas y valores de la propia organización con el fin de lograr sus objetivos, tanto económicos como sociales, en el corto, mediano y largo plazo e incluirlos en su propio sistema de valores.

Haciendo el enlace de lo expuesto anteriormente, sobre la ética y los valores en la gestión tecnológica, se destaca que ésta se fundamenta en un proceso donde involucra las fases expuestas por Martínez (2004), pero sin olvidarse del elemento humano y su comportamiento ante los procesos que allí se ejecuten. En consecuencia, esta estrategia tecnológica debe asumirse principalmente enmarcada en unos valores éticos y morales, además de estar establecidos dentro de la misión, visión, objetivos, entre otros, de una determinada organización.

Ahora bien, para Rojas (1999), el papel de la gestión tecnológica dentro del ámbito universitario, debe conducir a un proceso de verdadero cambio para responder a las exigencias de los nuevos tiempos. A pesar de la vertiginosa existencia de ese componente tecnológico, del cual deben apropiarse las instituciones venezolanas, los valores éticos inspiran la razón de ser de las universidades y proporcionan un punto de dirección común para todos los miembros y a su vez establecen directrices para su compromiso diario, las cuales están explícitas en la voluntad de sus fundadores, así como en la formalización de la misión y la visión de las instituciones.

Desde esta perspectiva, en la gestión tecnológica, los principios éticos y valores morales deben prevalecer, permitiendo así una mejor y más eficiente utilización de sus recursos y obtener la mayor calidad en los procesos: educativo y administrativo.

Es importante señalar que en las universidades públicas los individuos que cumplen roles gerenciales, específicamente en la gestión tecnológica por ser una acción innovadora, no escapan a una realidad vivida en décadas anteriores, donde los gerentes dedican más tiempo a atender las funciones netamente administrativas, relacionadas con los procesos de planificación, dirección, organización y control; sin preocuparse por los asuntos morales y éticos, la responsabilidad y especialmente los valores que inciden de forma directa al talento humano que pertenece a la comunidad universitaria.

De este modo, para evitar que se continúen presentando notables fallas en las universidades venezolanas, se debe priorizar sobre los modelos educativos con un proceso de gestión tecnológica apropiado, capaz de mejorar los aspectos académicos y de investigación, asumiendo la ética y los valores como fundamento que satisfagan las necesidades de la población, mediante acciones orientadas a administrar con responsabilidad, honestidad y humildad la gestión tecnológica, con la finalidad de fortalecer la industria nacional, aumentando y aprovechando sus capacidades y afianzando la soberanía.

1.2. Ética y valores: una responsabilidad social en las universidades públicas venezolanas

En la actualidad, las instituciones públicas de educación universitaria, en especial las venezolanas, tienen un compromiso con la sociedad; en este sentido, deben ampliar sus procesos en la dimensionalidad desde-con-para la comunidad universitaria. A su vez, es necesario que exijan a quienes la integran valorar su responsabilidad, como un propósito integrador, mediante el cual respondan a los intereses de la sociedad.

En concordancia con lo anterior, para Guédez (2002) la ética se relaciona con la capacidad de hacer al hombre más humano, para lo cual en la toma de decisiones las universidades públicas deben incorporar la ética y los valores, con el propósito de diferenciar los beneficios propios de los de la sociedad, cumpliendo así con una función social, a fin de dar respuestas a diversas necesidades y demandas en su entorno socio-cultural.

Ahora bien, en el nuevo paradigma del cambio social, la ética no sólo se ocupa del comportamiento moral del hombre, sino que es un factor clave para alcanzar connotaciones plurales en el ámbito de aplicación. Asimismo, promueve las relaciones individuales en el contexto social, integra las comunidades y la humanidad entera. Por lo tanto, la reflexión ética inspira y nutre la misión y visión de las instituciones.

De allí que, el gran desafío de la universidad pública venezolana es gestionar una educación de calidad con la finalidad de enfrentar los cambios de la época. Por supuesto, esto implica: realizar transformaciones sustanciales, renovar esfuerzos para mejorar la gestión tecnológica y los niveles de información, ampliar la reforma curricular y desplegar nuevos materiales de enseñanza, mediante la aplicación de los medios tecnológicos de comunica-

ción e información con los que se cuenta y el empleo substancial de los recursos financieros, humanos y técnicos de manera apropiada; es decir, se busca estimular una actuación profesional y ética dentro de los valores morales.

Según Murga y Quicios (2006), la universidad como organización pública debe plantearse un proceso de reflexión crítico-racional sobre los valores y criterios mínimos en que se basarán sus acciones para afrontar los nuevos retos. Según estas perspectivas, los valores son cualidades que le permiten al individuo adaptarse a la realidad y se consideran adjetivos calificativos capaces de reflejar su capacidad de valorar.

En este sentido, las universidades públicas en colectivo con entes encargados para fomentar y gestionar las políticas de ciencia, tecnología e información, entre ellos el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CONICIT), conocido en la actualidad como Fondo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (FONACIT), pueden crear métodos o modelos de desarrollo, a partir de la existencia de un mundo globalizado, que refleje la actuación de una nueva institución universitaria del siglo XXI, sustentada en la gerencia, calidad e innovación.

Por su parte, Mora (2009), dentro del ámbito educativo, toma en cuenta un elemento primordial como lo es la “ética”, en cuanto a las funciones de docencia, investigación y extensión, al considerar indispensable: la unificación de los modelos de desarrollo, consolidación de la cultura, introducción de la investigación científica-tecnológica en la sociedad y su entorno, atributos con los cuales se logre: incrementar la capacidad de respuesta y capacitar al talento humano, según los requerimientos exigidos en el mercado laboral para “sembrar” en cada persona la iniciativa de forjar la ética conformada por la generación del futuro.

Según lo antes mencionado, es importante señalar que en su rol cotidiano las universidades públicas deben actuar con responsabilidad social ante los nuevos retos de una sociedad del conocimiento en avances tecnológicos. Es decir, crear estrategias innovadoras mediante las cuales toda la comunidad universitaria pueda desarrollar una ética de convicción y hábitos, que le permita, aun siendo libre para decidir, tomar decisiones comprometidas con y para la sociedad.

Reflexiones finales

En la actual sociedad venezolana existe un conjunto de normas, valores y principios relacionados con la justicia y presentes en la conciencia social, no por un pacto sino por algo que está adentro de cada uno, que se siente como un deber de la humanidad y se vincula con el sentido moral que une a todos los hombres. Es así como, en el presente, se han aceptado determinados valores y actitudes comunes, e incorporado plenamente en el proyecto ético bolivariano. En este sentido, la ética trata de la vida humana y busca esa fuerza creadora que haga sentir a los seres vivos personas dignas, con todos los derechos solidarios.

En este mismo orden de ideas, cabe destacar, que los individuos que integran las universidades públicas venezolanas, en especial los que ejercen funciones gerenciales, deben promover un lenguaje y un discurso coherente con sus acciones, que no se conformen con interpretar y hacer una lectura crítica de la realidad sino en ser y formar protagonistas en el proceso de transformación social, en consolidación de una nueva hegemonía ética, que permita incorporar un conjunto de valores los cuales representan el sentir de una cultura y garantizan el nacimiento del trabajo dirigido al desarrollo y crecimiento de la sociedad.

Reflexionando sobre lo anterior, hoy en día es necesario el nacimiento de una universidad en la que se incorporen cambios organizativos y curriculares que faciliten su apertura a nuevos caminos en el campo de la ciencia y la tecnología, pero con la revalorización del ser humano y del conocimiento transformador de la realidad.

Por tal razón, dentro del papel que pueden asumir las universidades públicas del futuro, se debe replantear la actuación de la "gestión tecnológica" al servicio de la sociedad y no sólo en beneficio de la comunidad universitaria para que exista un mejor vivir, convivir y compartir. Comprendiendo así, la tecnología como un medio y no como un fin.

Finalmente, una universidad con una gestión tecnológica donde predomine la articulación con la ciencia - tecnología e investigación junto con la participación de entes encargados para tales actividades, a través de convenios u otros procesos que garanticen una actuación sembrados en valores éticos y principios morales.

Referencias bibliográficas

- BUSTAMANTE, J. (2001). Hacia la cuarta generación de Derechos Humanos: Repensando la condición humana en la sociedad tecnológica. **Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación**, No. 1. Madrid. Disponible en: <http://www.oei.es/revistactsi/numero1/bustamante.htm>. Recuperado el 30 de mayo de 2009.
- BUSTAMANTE, S.; PÉREZ, I. y MALDONADO, M. (2007). Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación: Formación para un nuevo ordenamiento social. **Revista Educare**, Vol. 1, No 38. UPEL-IPB, Barquisimeto. Edo Lara, Venezuela. Disponible en: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?Script=sci_arttext&pid=S131649102007000300018&lng=es&nrm=iso. ISSN 1316-4910. Recuperado el 11 de abril de 2009.
- CORTINA, A. (2003). **Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura Empresarial**. Madrid: Editorial Trotta.
- ETKIN, J. (2007). **Capital Social y Valores en las Organización Sustentable: el deber ser, poder hacer y la voluntad creativa**. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.
- FRANCO, M., PERDOMO, Y. y GODOY, E. (2009). Preeminencia de la Ética sobre la Tecnología. **Daena: International Journal of Good Conscience**. 5(1) 81-97. ISSN 1870-557X 81.
- GUÉDEZ, V. (2002). **La ética gerencial. Instrumentos estratégicos que facilitan decisiones correctas**. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial del Centro Internacional de Ética y Desarrollo y Editorial Planeta.
- HILL, C. y JONES, G. (1996). **Administración Estratégica: un enfoque integrado**. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- MARTÍNEZ, J. (2004). La Responsabilidad Ética en la Gestión Tecnológica. **Revista electrónica CICAG**. N° 1. Disponible en: www.urbe.edu/publicaciones/cicag/historico/pdf-volumenNo.3.1/3_responsabilidad-etica.pdf. Recuperado el 14 de junio de 2009.
- MORA, C. (2009). **La Universidad y la Gestión Tecnológica**. Disponible en: <http://temas-gerenciales-modernos.lacoctelera.net/post/2009/04/19/la-universidad-y-gesti-n-tecnol-gica>. Recuperado el 09 de mayo de 2009.
- MURGA, M. y QUICIOS, M. (2006). **La Reforma de la Universidad: cambios exigidos por la nueva Europa**. Madrid, España: Dykinson.
- ROJAS, L. (1999). La Gerencia Necesaria: visión, revisión y discusión. **Revista TELOS** (24-29). Maracaibo, Venezuela: URBE.
- SILICEO, A.; CASARES, D. y GONZÁLEZ, J. (2005). **Liderazgo, valores y cultura organizacional. Hacia una organización competitiva** (3ª ed.). México: Editorial McGraw-Hill.
- UNESCO (1998). **La Educación Superior en el Siglo XXI. Visión y Acción**. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. París.



Responsabilidad social universitaria en la formación de un líder ético para el desarrollo sostenible

Juliana Ferrer *
Fedra Colmenares **
Esther Pulido ***

Resumen

El presente artículo analiza la responsabilidad social en la formación del estudiante universitario, con la aplicación de la Ley del Servicio Comunitario; se centra en postulados de autores como: Abraham (2008), Barylko (2005), García (2004), entre otros. Se basa en una investigación descriptiva, de campo, mediante la cual se procedió a la aplicación de un muestreo aleatorio estratificado, en las tres escuelas de la FACES-LUZ, recogiendo opiniones de la aplicación de la Ley, ensayadas en la participación vivencial de un tamaño muestral de 87 estudiantes, que cumplieron con tal exigencia. Los resultados muestran la formación de un liderazgo ético, destacando valores esenciales, a pesar de la resistencia inicial a la actividad. Se concluye sobre la necesidad de fortalecer la formación integral y creativa, a fin de cubrir competencias orientadas a la exhaustiva búsqueda de solución a problemas vitales.

Palabras clave: Responsabilidad social universitaria, líder ético, servicio comunitario.

* Post-Doctora en Ciencias de la Educación. Post-Doctora en Ciencias Gerenciales. Doctora en Ciencias Gerenciales. Magíster en Gerencia de Empresas. Economista. Investigador Activo Adscrito, miembro del Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia. Investigadora Invitada permanente en Universidades Nacionales y Extranjeras. Profesor Emérito. Invitada en el área de Docencia de Postgrado en Universidades Nacionales (públicas y privadas) y Extranjeras. Correo electrónico: julianaferrer55@yahoo.es

** Magíster en Gerencia de Empresas. Economista. Investigador adscrito al Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia. Email: fedracolmena@yahoo.com

*** Maestrante del Programa de Estudios de Postgrado en Gerencia de Empresas (LUZ). Licenciada en Administración. Docente de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández, Venezuela. Correo electrónico: esther.pulido@ujgh.edu.ve

University Social Responsibility in Educating an Ethical Leader for Sustainable Development

Abstract

This article analyzes social responsibility for educating the university student in the light of applying the Law for Community Service. It centers on postulates by authors such as Abraham (2008), Barylko (2005) and García (2004), among others. The research is descriptive with a field design; stratified random sampling was applied to three departments in FACES-LUZ, collecting opinions about applying the Law, examined in the experiential participation of a sample of 87 students who completed this requirement. Results show the formation of an ethical leadership, emphasizing essential values, despite initial resistance to the activity. Conclusions indicate the need to strengthen integral and creative education in order to cover competences oriented toward the exhaustive search for solutions to vital problems.

Keywords: University social responsibility, ethical leader, community service.

Introducción

La Declaración Mundial sobre la Educación Superior para el siglo XXI, instituida por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), en 1998 y en sus posteriores reuniones sectoriales, manifiesta cómo las universidades deben contribuir al desarrollo sustentable, así como al mejoramiento del conjunto de la sociedad, para lo cual es necesario que se conviertan en centros que anticipen, adviertan, prevean problemas futuros y participen activamente en la identificación y solución de factores que afecten el bienestar de las comunidades. Se trata de una responsabilidad, no solo con los integrantes de la comunidad universitaria, sino con toda la sociedad.

Así la universidad, como institución en contacto permanente con su entorno, no escapa a las reivindicaciones que le plantea la época actual. Se exige la presencia de un centro de enseñanza superior nuevo, renovado, creativo, capaz de aceptar y asumir el reto de la transformación, liderado por cuadros profesionales y académicos con compromiso nacional, consciente de las demandas socio-políticas y económicas que hoy exigen los pueblos a nivel global.

En este sentido, se plantea la búsqueda de una universidad al servicio de la investigación, con pertinencia social, en la cual el espacio para la formación de un profesional sea parte de un desarrollo humano, que incluya lo técnico, pero también lo social y humano (García, 2001).

En la actualidad, la universidad venezolana es entendida como un sistema de valores enraizados en la institución, sustentado en su historia, misión transformadora, visión de saberes infinitos, estrategias para la supervivencia; que conjuntamente con sus creencias, rituales, estilos de liderazgo tradicional y clima político social, ha logrado vivir y sobrevivir en una realidad que a veces la desconoce. Una universidad que está muy consciente de su necesidad de responder a las demandas sociales, pero no siempre está preparada para enfrentarlas.

Tal realidad representa una reflexión cierta de cómo la universidad en su protagonismo con las exigencias sociales y gubernamentales puede mostrar hoy evidencias en relación con el otorgamiento de soluciones trascendentes a los problemas de las comunidades donde se inserta, como parte de la responsabilidad social universitaria. De allí el énfasis sobre la aplicación de las políticas de Estado, en las cuales las instituciones de educación superior son coprotagonistas en el desarrollo socio productivo del país.

De tales reflexiones, surge el presente artículo, el cual tiene como objetivo analizar los cambios en la formación del estudiante universitario, con la aplicación de la Ley del Servicio Comunitario en Educación Superior. Se desarrolla teniendo en consideración el escenario universitario en el ámbito nacional y latinoamericano, la incorporación de la formación del líder ético en los planes de estudios universitarios y la aplicación de la Ley de Servicio Comunitario. Finalmente, se presentan los resultados del trabajo de campo desarrollado en la investigación, a fin de exponer su respectivo análisis y conclusiones.

1. Fundamentación teórica

1.1. Nuevos escenarios del espacio universitario en el contexto de la realidad latinoamericana

La sociedad latinoamericana transita hoy frente a cambios no previstos que demandan de un liderazgo ético con cohesión social. Las innovaciones y revisión de los valores en dicha sociedad

se convierten en el gran desafío para la educación superior, teniendo influencia determinante en los estilos de gestión, formación y creación de conocimiento y en su interacción con los sectores estratégicos que se conectan para el desarrollo productivo de la región.

En la actualidad, las universidades cumplen un rol determinante en ese desarrollo, al verse obligadas a responder a las demandas sociales y colaborar con esa cohesión social. Éstas se enfrentan a retos relevantes que la impulsan a transformar su estructura académica-administrativa para que su capacidad pueda adecuarse a las nuevas demandas del entorno, lo cual exige un mejoramiento continuo, en la búsqueda de una efectividad social. A la denominada “universidad del conocimiento”, se le atribuye la responsabilidad de la formación del hombre del futuro, por lo cual no puede limitarse a contemplar los cambios que se producen en su entorno, sino contribuir a la promoción humana, cultural, científica y tecnológica (Álvarez y Topete, 1997; Tunnermann, 2003).

Tal como se ha visto, la Universidad debe basarse en la actitud prospectiva de la investigación frente al entorno, bajo el requerimiento permanente de formar cuadros humanos de acuerdo con las exigencias vivenciales, a fin de desarrollar complementariedad entre ésta y los sectores estratégicos.

De lo anteriormente expuesto, surge la condición de fortalecer la capacidad de adaptación a las necesidades cambiantes, en términos del componente humano, para lo cual es primordial una formación integral, flexible y adaptada a las transformaciones sociales, tecnológicas y del conocimiento. Es decir, se plantea el impulso de un sistema de profesiones en los planes de estudio, acorde con un desarrollo humano sostenible, propio de la construcción de un proyecto de país, al generar nuevos conocimientos, reforzando valores ético-sociales que hagan posible la difusión del progreso técnico en perspectiva (Muñoz, 1998).

En efecto, tal realidad surge como requisito imperante en la región latinoamericana, particularmente venezolana, al interrelacionar el proceso de formación integral universitario y el contexto de la realidad nacional. Parece claro que existe una comprensión de tal exigencia, a pesar de los reveses tradicionales que están enquistados en la vida universitaria. Por supuesto, todo dependerá de la capacidad de incorporar creativamente conocimiento en la vida colectiva. En este sentido, tener en mayor o menor medida esa comprensión es un problema de interpretación de

un entorno cambiante, marcado por la incertidumbre que trasciende al mundo de las instituciones universitarias.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, se apunta hacia el hecho de que la universidad atraviesa una crisis de identidad en su interior, evidenciada en un primer nivel de análisis en la copia de los modelos europeos de estructura y funcionamiento, lo cual lleva a las universidades latinoamericanas a oscilar en un péndulo que va desde aglutinar en el departamento docente (modelo alemán) a profesores que imparten las materias propias de dicho departamento y de las investigaciones desarrolladas por los mismos profesores, hasta separar (modelo francés) estas investigaciones de la docencia propiamente dicha, al crear institutos o centros de investigaciones, en algunos casos dentro de las estructuras universitarias y fuera de ellas en otros (Borroto, 2006; Tunnermann, 2003).

Cabe agregar a lo anterior que actualmente se privilegia el tener (dimensión que asociada a un hombre sustancialmente individualista, constituye otro paradigma de la postmodernidad) por encima del conocer, y aún del propio ser. En este universo de representación, es el parámetro de medición del ser humano, convirtiéndose en solo una pieza más del engranaje del sistema (Morin, 1999; Barylko, 2005).

Por ello, el universitario no puede vivir apartado de su medio social, sino que debe ser un individuo integrado al mismo. A su vez, el acercamiento a la realidad concreta de su medio, no se debe dar en la unilateralidad de la carrera, sino mediante un contacto multidisciplinario, a fin de tener una visión más amplia y desde distintos ángulos de la realidad. Entonces, resulta necesario que además de las materias de formación profesional y cultural, se permita la realización de trabajos de campo, que lo confronten con la realidad y sea capaz de incorporar una conciencia crítica para la vida (Borroto, 2006).

Podría afirmarse entonces como una falta de visión de futuro sobre la base del ser, del hacer y del conocer, como alternativa universitaria significaría la autodestrucción de la universidad latinoamericana. Por ello, la necesidad de generar la conciencia crítica del líder del futuro, representado por el estudiante, potencial vital para una visión real de la transformación universitaria.

1.2. Liderazgo ético en las instituciones: acción consensuada para la actitud ética universitaria

Las instituciones de educación superior, particularmente las universidades, deben tener presente la contribución que de manera permanente brindan al desarrollo humano, cuyo punto de partida es la formación de nuevos líderes, que asuman como norte la tolerancia, solidaridad y desarrollo de los principios del respeto a los derechos humanos; frente a una realidad marcada por la falta de identidad, la anomia y sobre todo anclada con la racionalidad instrumental (Morín, 1995, 1999; Barylko, 2005).

Es evidente entonces que a partir del reconocimiento de esa condición humana se otorga una vital importancia al proceso educativo, en el entendido de estar consciente de la necesidad por desarrollar competencias genéricas, que vayan más allá del ámbito del conocimiento y la racionalidad. Su formación debe rebasar el campo cognitivo para entrar en un proceso de carácter ético. Es decir, dada la complejidad de su práctica por la diversidad cultural y pluralidad de individuos y contextos, es recomendable la internalización de principios y valores éticos institucionales que los apoyen para la generación de los líderes de futuro.

En ese mismo sentido, a fin de exponer la idea de las actuaciones éticas en instituciones educativas universitarias, es necesario tomar como referente los espacios donde se desenvuelven; dichas actuaciones siempre están enmarcadas en una actividad humana con una finalidad social, de modo que las actitudes para alcanzar su meta son de carácter moral y se modulan sobre el trasfondo de una ética cívica, en la cual tanto los miembros de cada organización como de una comunidad se convierten en interlocutores válidos para la acción (Ferrer y otros, 2009).

Asimismo, se hace preciso recordar que dichas instituciones se componen de personas, pero también en ellas existe un procedimiento aceptado, más o menos explícito, mediante el cual se toman las decisiones con la participación no sólo de cada uno de los miembros de la organización, sino de los grupos de interés o protagonistas en su conjunto.

Con referencia a lo anterior, puede plantarse que de esta capacidad, aportación y cumplimiento de las expectativas que la sociedad ha depositado en cada liderazgo ético, se deriva la responsabilidad y nace el balance social (Cortina et al., 1997), que constituye la expresión de esa responsabilidad ética, al ofrecer infor-

mación acerca del papel concreto que cada actor social cumple en la comunidad donde se inserta.

Es así como nace un líder ético, representado por quien fija objetivos alcanzables, sabe comunicarlos, genera un compromiso con la misión, visión y vocación de servicio y eleva sus intereses más allá de su propia individualidad, en beneficio del bien común (Reig, 2004; Sen, 2002). Un dirigente que asuma y defienda valores internalizados a su condición de ciudadano; siendo especialmente cuidadoso en ser coherente entre lo que dice y hace (García, 2004).

En otras palabras, un líder ético es capaz de practicar un modelaje congruente; apoyarse poco en reglas, sistemas, procedimientos y controles; acostumbrándose a vivir con un notable grado de riesgo visionario, trazado a partir de las necesidades de la comunidad, en condiciones de incertidumbre. Sobre todo, una de las características esenciales de los verdaderos líderes es la generación de credibilidad y confianza (Ferrer y Clemenza, 2003; Izquierdo, 2003) que garantice la transparencia institucional.

En este orden de ideas, se propone un líder producto de la credibilidad, capaz de desarrollar capacidades, conocimientos, aptitudes hacia lo colectivo; que tenga una respuesta a una visión compartida con el ciudadano y rompa con la visión individualista e instrumental para sustituirla por una acción participativa, basada en la cooperación y la comunicación; aspectos claves para enfrentar las condiciones de incertidumbre y complejidad que marcan el entorno global.

1.3. Responsabilidad social de las universidades: una realidad imperante en el espacio nacional

El complejo proceso de transformación política, social y económica que está experimentando Venezuela, exige una obligada reflexión sobre los elementos esenciales del rol de las universidades en relación con su participación activa, reflejada en la responsabilidad social, como parte de la configuración de esta nueva realidad.

El desafío de la responsabilidad social universitaria se centra en la obligada redefinición de su papel frente a la sociedad, lo cual implica iniciativas de reforma intra y extra universitaria. Este proceso debería asumir, como lo plantea Briceño (2003), un enfoque interdisciplinario, de carácter aplicado, realizando investigaciones orientadas al estudio integrado de la dinámica humana y al desarrollo económico-sociocultural, para tratar aspectos: teóricos, metodológicos, técnicos de políticas y gestión en pobla-

ción; así como sus determinantes y consecuencias. Igualmente, se apunta hacia una comprensión de las interrelaciones económicas, sociales, culturales, políticas, ambientales, vinculadas a los cambios en las variables demográficas, a fin de analizar las nuevas estrategias de ajuste estructural, así como la equidad que hoy demanda la sociedad venezolana.

En este mismo orden de ideas, Conceição y Heitor (2003) refieren cómo la universidad debe responder a las necesidades de la sociedad, que incluyen la rápida e imprevisible transformación de la estructura del mercado laboral, así como proveer a los estudiantes de las nuevas destrezas, sin limitarse a lo meramente técnico, dando especial importancia a las destrezas asociadas al aprendizaje y transformación de su realidad.

Así, la responsabilidad social universitaria, en el caso venezolano, implica el establecimiento de interrelaciones adecuadas con el resto del sistema educativo, el mundo del trabajo, las organizaciones y la infraestructura que promueve la mejora en la calidad de vida futura, lo cual implica la sostenibilidad como un elemento de primer orden en las relaciones con el Estado, que en esencia responden a la vinculación con las funciones sociales de la educación superior y la corresponsabilidad Estado-Universidad, de garantizar una cooperación de mejora constante, a largo plazo.

Todo lo anterior conduce a la búsqueda de cambios estructurales, al considerar que la realidad actual impulsa a pasar de una educación estática y dedicada en forma casi exclusiva a las funciones de transmisión del conocimiento, a una educación dinámica e integradora de sus funciones básicas a las necesidades y expectativas de una sociedad cambiante (Delgado, 2004).

De ese afán de transformación surge la responsabilidad social de la educación universitaria, haciendo hincapié en su concepción como una unidad corresponsable, respecto a la sociedad, donde ésta no sólo sea la suma de sus miembros, sino la adición de las acciones de ellos mismos, las comunidades que le rodea, el Estado, sus proveedores y la comunidad universitaria en sí misma.

De este modo, la institución universitaria se convierte en socialmente responsable, cuando genera una mayor calidad de sus procesos y productos, apoya el respeto a la diversidad cultural, promueve una nueva relación del hombre con la naturaleza y manifiesta mayor sensibilidad hacia los problemas de pobreza mate-

rial, intelectual y ética, generando la concepción de un líder ético; ideas que se manifiestan en la operatividad de la Ley de Servicio Comunitario para la Educación Superior.

1.4. Principios de acción participativa que albergan la iniciativa del servicio comunitario para el estudiante de educación superior venezolana

En el caso venezolano, teniendo a la corresponsabilidad como principio rector de acción, surge la Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Poder Popular, aprobada en primera discusión el 22 de noviembre de 2001 y el 19 de julio de 2006, se aprueba el informe, a los efectos de su segunda discusión.

La referida ley tiene por objeto promover el desarrollo de políticas, instrumentos legales, sociales, así como mecanismos y normas relativas que contribuyan a garantizar, organizar e impulsar la participación ciudadana para el desarrollo del poder popular, intervención expresada en forma directa, bien sea individual o colectiva, mediante la formulación de políticas públicas para darle consistencia social, material y cultural al hecho de la participación protagónica consagrada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Art. 1).

Según se ha citado, se entiende por participación ciudadana, protagónica, corresponsable, la disposición consciente de las personas a involucrarse de manera colectiva o individual en la formulación, proyección, ejecución, control social y evaluación del estado democrático-social de derecho y justicia.

Así, todas las instituciones y organismos públicos están obligados a difundir y promover las instancias y mecanismos legales de participación, con miras a garantizar su correcta implementación. Igualmente, quedan obligados a valorar los aportes del colectivo, presentar los problemas comunitarios, así como sus posibles soluciones de forma sencilla, en ejercicio de la corresponsabilidad; así como mantener correctamente informado al colectivo de todos los asuntos inherentes a la participación (Art. 11).

Dentro de esta realidad, están comprometidas las universidades del país, las cuales expresamente deben ser agentes activos en la formación y educación, orientados a crear programas para la construcción de ciudadanía, participación ciudadana e incorporación en los currículos de estudios de dichos elementos, enmarcados en el servicio comunitario.

En ese mismo sentido, la Ley de Servicio Comunitario para el Estudiante de Educación Superior, aprobada en abril de 2006, entra en vigencia a partir del 14 de septiembre del mismo año y expresa la necesidad que existe de formar activamente al estudiante en su interacción con las comunidades.

Dadas las condiciones que anteceden, se entiende por servicio comunitario, la actividad que deben desarrollar en las comunidades, los estudiantes de educación superior que cursen estudios de formación profesional, aplicando los conocimientos científicos, técnicos, culturales, deportivos y humanísticos adquiridos durante su formación académica, en beneficio de la comunidad, para cooperar con su participación al cumplimiento de los fines del bienestar social, de acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en esta ley (Art. 1).

Así, las instituciones de educación superior tendrán como una de sus atribuciones garantizar que los proyectos aprobados por las mismas, estén orientados a satisfacer las necesidades de la comunidad y si la participación ciudadana se fortalece con la actuación de las comunidades para exigir sus demandas apremiantes, podría afirmarse que ésta se convierte en soporte motor para el logro de tales expectativas, permitiendo no sólo representar el soporte en proyectos estratégicos para la zona, sino garantizar una capacitación reflexiva, participativa y dialéctica en los roles que puede desempeñar dentro de las redes sociales, auditorías sociales, autogestión y cogestión, entre otras; lo cual implica internalizar la acción participativa.

En definitiva, este es un proceso que conlleva a profundos cambios sociales y como tal es factible que genere resistencias y al vulnerar intereses instalados se desarrollen estrategias capaces de impedir su concreción. Es fundamental dilucidar de dónde provienen las principales trabas a su avance para poder diseñar políticas adecuadas que permitan superarlas (Kliksberg 2003; 2005).

Para Ferrer, De Pelekais y Aguirre (2007), el objetivo principal de esta ley es que el estudiante que aspira a un título universitario tenga la suficiente preparación académica y social, para no desligarse de su comunidad, es decir, se genere sentido de pertinencia con su entorno, de forma tal que al ser profesionales trabajen al servicio de las comunidades.

El servicio comunitario es cumplido preferiblemente mediante proyectos elaborados en atención a la satisfacción de necesidades colectivas detectadas en una localidad; es diseñado para

afianzar los aprendizajes obtenidos en la fase inicial del eje social del currículo. En la etapa de inducción, los estudiantes reciben formación por medio de talleres, seminarios, foros, conferencias o cualquier otra actividad extracurricular, acerca de su naturaleza y filosofía y sobre el aprendizaje-servicio como estrategia de enseñanza, así como de los reglamentos, métodos, procedimientos que norman y orientan su función como agente directo del servicio comunitario.

Son obligaciones éticas del prestador- agente-líder del servicio social:

- Cursar y aprobar la actividad preparatoria sobre la realidad social del país y de la comunidad, establecida en el eje social de los planes de estudio de las respectivas carreras universitarias.
- Llevar un diario de trabajo de campo.
- Asistir puntualmente a todas las actividades programadas por el equipo responsable del proyecto.
- Actuar con respeto, honestidad y responsabilidad ante la comunidad y la universidad durante el desarrollo del servicio.

Así el prestador del servicio comunitario se convierte en un líder ético para la transformación de la realidad-problema que pretende enfrentar conjuntamente con el resto de los grupos de interés involucrados.

En cuanto a la metodología del servicio comunitario, se debe emplear para el levantamiento y ejecución de los proyectos que deben emprender los estudiantes. Dicha metodología se basa en el aprendizaje-servicio, empleado en la última década para promover ciudadanía y comportamientos pro-sociales en la población estudiantil, respecto a las comunidades. Según Abraham (2008), en Venezuela es una metodología relativamente nueva, sobre todo para las instituciones de educación superior; enriquece la actividad formativa y moviliza capital social a través de prácticas solidarias, a fin de producir simultáneamente dos resultados: la transferencia de conocimientos y la prestación de un servicio social.

Por otra parte, y de acuerdo con Zuleta (2007), cuando se dan los encuentros y procesos de transferencia de conocimiento y saberes entre estudiantes con los socios comunitarios, cada actor se convierte en “educador - educando” (con un saber que llega a ser estimado para los demás) a la vez en un “educando-educador” (cuando existe una clara disposición de aprender de los otros).

Si además de estos roles intercambiables, estudiantes, socios comunitarios, representantes del gobierno local, sector privado participan de manera activa en las decisiones y acciones que competen al proyecto emprendido, hay más probabilidades de que los involucrados asuman su liderazgo. Así, los distintos actores comienzan a comprender las herramientas y recursos necesarios para poner en práctica los aprendizajes intercambiados. Una vez que cada uno de los actores toma conciencia del valor del otro, se activa un proceso simultáneo de integración social, ligado a la dimensión ética, a través del cual se consolidan conductas del líder.

De acuerdo con los planteamientos de Abraham (2008), el objetivo es ofrecer un servicio con una respuesta eficaz a una problemática real que logra conceptualizarse a partir de un diagnóstico comunitario participativo, instrumento que permite abordar los problemas y necesidades con una visión sistémica. Sólo de esta manera el proyecto puede llegar a sensibilizar a todos los actores y convertirse en una experiencia transformacional hacia la formación de un líder ético.

2. Metodología

El presente artículo se basa en una investigación descriptiva de campo de corte probabilístico, bajo un muestreo aleatorio; se procedió en el plano metodológico con un análisis relativo de lo antes mencionado en los planes de estudios correspondientes a las Escuelas de Economía, Sociología, Administración y Contaduría de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia (FCES-LUZ).

Se consideró un tamaño poblacional equivalente a 639 estudiantes, a los cuales se aplicó un instrumento tipo escala que fue validado por expertos y arrojó una confiabilidad de Crombach de 97%.

Se estableció la determinación de opiniones de su aplicación, ensayadas en un tamaño de muestra estratificada, bajo participación vivencial de ochenta y siete (87) estudiantes, distribuidos por escuelas de la siguiente manera: Administración y Contaduría Pública: 73, Economía: 10 y Sociología: 4, quienes cumplieron con la exigencia de los servicios comunitarios, como parte de su responsabilidad frente al entorno donde se desenvuelven.

3. Análisis de los resultados

A continuación se muestran los resultados obtenidos a partir del análisis de la prestación de los servicios comunitarios de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCES), pertenecientes a las Escuelas de Administración y Contaduría, Economía y Sociología, quienes participaron en la actividad durante el primer periodo del año 2010.

Según Arias (2006), la población muestreada es la población finita objeto a la que se tiene acceso y de la cual se extrae una muestra representativa. Para determinar la muestra se aplicó la fórmula propuesta por Sierra (1999) para universos finitos menores a 100.000 casos:

$$n = \frac{4 \times N \times p \times q}{E^2(N-1) + 4p \times q}$$

Donde:

n= tamaño muestral que se calcula

p y q = son probabilidades de éxito y fracaso que tienen un valor 50% = 50

N= tamaño de la población = 639

E²= al error seleccionado por el investigador = 10 (número de estudiantes inscritos en servicio comunitario durante el primer periodo del año 2010 de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de LUZ)

Sustituyendo, se obtiene que:

n= 87; el resultado obtenido para la muestra de estudiantes correspondiente a las Escuelas de Administración y Contaduría, Economía y Sociología. Asimismo, se aplica la fórmula para el cálculo de la estratificación con asignación proporcional que divide la muestra total en partes equitativas al tamaño de cada estrato: $ni = \frac{Ni}{N}$ donde, Ni es el tamaño de estrato i en la población (Parra, 2006).

Sustituyendo los valores se obtiene la muestra de cada estrato, bajo afijación proporcional equivalente a:

$$n1 = \frac{538}{639} \times 87 = 73 \text{ estudiantes (Administración y Contaduría Pública) (84\%)}$$

$$n2 = \frac{79}{639} \times 87 = 10 \text{ estudiantes (Economía) (12\%)}$$

$$n3 = \frac{22}{639} \times 87 = 2 \text{ estudiantes (Sociología) (4\%)}$$

En la actividad de servicio comunitario, los proyectos son generados con base en las necesidades sentidas de la comunidad y respondiendo a una asignación de recursos y tiempo específico. Tal situación genera una actitud participativa y solidaria que se afianza a los fines del servicio comunitario, al responder al cumplimiento de procesos como el reforzamiento del compromiso con la comunidad, el enriquecimiento de la actividad aprendizaje-servicio, la contribución en la mejora de la calidad de vida, el fomento de la conciencia colectiva y el fortalecimiento del tejido social (Abraham, 2008).

En la Tabla 1, se muestran los fines del servicio comunitario alcanzados por los estudiantes de FCES. Tal como se observa en la Escuela de Administración y Contaduría, Economía y Sociología se otorga importancia a las categorías mencionadas, destacando el reforzamiento del compromiso (84%, 70% y 100%), la aplicación de conocimientos (100%), el fomento de la conciencia colectiva (73%, 40% y 100%). Adicionalmente, se otorga una relevancia significativa al fortalecimiento del tejido social (60%, 60% y 100%).

En este sentido, se infiere un reforzamiento dentro de la formación del estudiante en términos del aprender-hacer, aprender-ser y aprender-conocer, plataforma fundamental en la construcción de un líder ético. Tal respuesta está centrada en actividades demandas por las comunidades en términos de proyectos de aseo, tratamiento de aguas, vialidad, seguridad, cultura, ambiente, entre otros. Resulta interesante destacar como la seguridad, cultura y ambiente se encuentran particularmente desarrollados por las Escuelas de Sociología y Economía (80% y 100%, respectivamente).

Tabla 1
Fines del servicio comunitario

Escuelas	Reforzamiento del compromiso con la comunidad		Aplicación de conocimientos		Mejoras de calidad de vida		Fomento de la conciencia colectiva		Fortalecimiento del tejido social	
	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)
Administración y Contaduría	61	84	73	100	40	55	53	73	48	66
Economía	7	70	10	100	6	60	4	40	6	60
Sociología	2	100	2	100	1	50	2	100	2	100

Leyenda: resultados para categoría de respuestas: Muy Importante e Importante.

Fuente: Ferrer, Colmenares y Pulido (2010).

Resulta interesante destacar como a través de la actividad formativa de los estudiantes se desarrollan prácticas planificadas solidarias y conductas sobre la base de la cooperación que garantizan la transparencia de resultados y la formación de valores, plataforma del líder ético. En la Tabla 2, se destacan como valores predominantes identificados por el estudiante: la tolerancia (68% Administración y Contaduría); comunicación (93% Administración y Contaduría) y (100% Economía y Sociología), trabajo en equipo (100% para las tres Escuelas) y cooperación (82% para Administración y Contaduría y 50% Economía y Sociología).

Tabla 2
Valores identificados por el estudiante en el servicio comunitario

Escuelas	Tolerancia		Comunicación		Respeto		Trabajo en equipo		Cooperación	
	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)	FA	FR (%)
Administración y Contaduría	50	68	68	93	40	54	73	100	60	82
Economía	4	40	10	100	3	30	10	100	5	50
Sociología	0	0	2	100	0	0	2	100	1	50

Leyenda: resultados para categoría de respuestas: Muy Importante e Importante

Fuente: Ferrer, Colmenares y Pulido (2010).

Tales resultados denotan el desarrollo de un servicio solidario en una comunidad específica y no solo la ejecución de una actividad netamente formal. Sin embargo, al analizar los resultados sobre la importancia que el estudiante le concede a los servicios comunitarios, un 59% del total ofrece una resistencia inicial y continua viéndolo como un pre-requisito de grado, más que como un compromiso con las comunidades donde se inserta en la búsqueda de un desarrollo sostenible para el país.

A modo de conclusión

La nueva visión sobre la función social de las instituciones de educación superior, está impregnada por la incertidumbre y el cambio permanente, convergiendo una multitud de elementos, así como variadas y dinámicas interacciones de procesos no controlables, ni mitigados, que han desencadenado una profunda crisis social, económica y política, entre otras, que marca la necesidad de estudiar la realidad formativa del estudiante de educación superior, en la necesidad de convertirlo en un líder ético capaz de motorizar un cambio para la sostenibilidad del país.

Para activar un proceso de transformación frente a la responsabilidad social universitaria, se requiere de un liderazgo ético que no viva a espaldas de la realidad actual y domine un contexto global, lo cual conduce a la institución a generar ambientes de aprendizaje de la ciencia y la tecnología, facilitando así su aporte al desarrollo sustentable y humano. Se necesitan individuos que lideren el proceso de cambio, tengan visión de futuro y se comuniquen acertadamente; es decir, sean buenos comunicadores que fomenten la participación.

En este orden de ideas, el servicio comunitario viene a convertirse en un importante medio de esfuerzos y creatividad, ya que sus fines están orientados precisamente hacia el logro de estadios de responsabilidad social universitaria que implican el fomento en el estudiante de la solidaridad y el compromiso con la comunidad.

Asimismo, es necesaria la vinculación entre las instituciones de educación superior y la comunidad para contribuir al desarrollo sostenible, mediante la demostración de procesos inferenciales del líder-estudiante, en términos de aplicación del conocer, mediante la aplicación de ideas con actitud crítica que ha internalizado, durante la formación académica, artística, cultural y deportiva.

Pero sobre todo la formación de un líder ético, capaz, eficiente, solidario y comprometido para enfrentar una realidad cambiante, marcada por la incertidumbre y bajo el reto por el desarrollo sostenible, a favor de las futuras generaciones.

Referencias bibliográficas

- ABRAHAM, M. (2008). **El servicio comunitario y la responsabilidad social universitaria. Una oportunidad para reflexionar desde y con la Universidad.** Colección Biblioteca de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo. Estado de Carabobo, Venezuela.
- ÁLVAREZ, I. y TOPETE, C. (1997). Modelo para una evaluación integral de las políticas sobre gestión de calidad en la educación superior. **Revista Gestión y Estrategia.** UAM. No. 11-12. Enero-diciembre. Págs. 1-15. México (México).
- ARIAS, F. (2006). **El proyecto de investigación** (5ª ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. (2000). **Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela.** Caracas, Venezuela. Gaceta Oficial No. 5.453 de fecha 24 de marzo de 2000.
- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. **Ley de los Consejos Comunales** (2006). Gaceta Oficial N° 38.272. Consulta electrónica en: www.asambleanacional.gov.ve/ns2/listadip3. Recuperado el 12 de enero de 2010.
- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. **Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior** (2005). Gaceta Oficial No. 38.272 de fecha 14 de septiembre de 2005, Caracas. Venezuela.
- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. **Ley Orgánica del Poder Popular** (2010). Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.011. Consultado en la página web: http://www.asambleanacional.gov.ve/images/leyes/ley_organica_del_poder_popular.pdf
- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. **Borrador del Anteproyecto de Ley Orgánica de Participación y Poder Popular** (2006). Consulta electrónica en: <http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:kXRwVQepMRgJ:nataga-huila.gov.co/apc-aa-files/>. Recuperado el 20 de enero de 2010.
- BARYLKO, J. (2005). **Reflexiones filosóficas. En la búsqueda de la verdad.** Argentina: Editorial Ariel.
- BORROTO, L. (2006). **Modernidad y post-modernidad: La universidad y los discursos.** Ponencia presentada en El Taller internacional "La educación hacia El siglo XXI", La Habana, Cuba. Consulta electrónica en: http://www.flacso.uh.cu/sitio_revista/num1/articulos/art_LBo-rr014.pdf.

- BRICEÑO, M. (Compilador) (2003). **Universidad Sector Productivo y Sustentabilidad**. Universidad Central de Venezuela. Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico. Caracas Venezuela.
- CONCEIÇÃO, P. y HEITOR, MV. (2003). **La Economía de Globalización de aprendizaje: Principales tendencias socio-económicas y la política europea de innovación**. Oxford University Press. Consulta electrónica en: <http://in3.dem.ist.utl.pt/laboratories/policy.html>. Recuperado el: 05 de febrero de 2010.
- CORTINA, A.; CASTIÑEIRA, Á.; CONILL, J.; DOMINGO, A.; GARCÍA, D.; LOZANO, J. y LOZANO, J. (1997). **Rentabilidad de la ética para la empresa**. Fundación Argentaria -Visor, C.A. Madrid. Pág. 141-152.
- DELGADO, J. (2004). **La transformación universitaria como respuesta a los cambios de la contemporaneidad**. Universidad de los Andes. Mérida, Venezuela: Consejo de Publicaciones.
- FERRER, J. y CLEMENZA, C. (2003). **Ética de la responsabilidad como máxima expresión de convivencia pública municipal**. En: Conferencia 51° Congreso Internacional de Americanistas. Santiago de Chile. Simposio "Repensando el Municipio desde la Ética". Del 14 al 18 de Julio de 2003.
- FERRER, J. y CLEMENZA, C. (2009). "Servicio comunitario del estudiante en el contexto de la educación superior venezolana". **Revista Venezolana de Gerencia**, Año 14, N° 45, Pp. 110-124.
- FERRER, J.; CLEMENZA, C. y COLMENARES, F. (2009). "Inserción del líder ético dentro de la comunidad educativa universitaria". **Revista Innovación y Gerencia**, Vol. II, No. 2, Octubre 2009 Pp. 38-53.
- FERRER, J.; DE PELEKAIS, C.; AGUIRRE, R. (2007). **Proceso Operativo de los Servicios Comunitarios en las Universidades**. Corresponsabilidad ética de las organizaciones. Ediciones Astro Data S.A. Maracaibo, Venezuela.
- GARCÍA, S. (2004). **Formación de líderes: la verdadera solución**. Consulta electrónica en: <http://www.revistaprobidad.info/014/art04.html>. Recuperado el 18 de enero de 2010.
- GARCÍA, C. (2001). **Algunas ideas sobre transformación universitaria**. Boletín de ASOVAC, Cap. Caracas.
- IZQUIERDO, C. (2003). **Ética: Educar para la construcción de la sociedad**. Venezuela: Editorial Paulinas.
- KLIKSBERG, B. (2003). **Hacia una Economía con rostro humano** (5ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Fondo de Cultura Económica.
- KLIKSBERG, B. (2005). **El papel que pueden desempeñar la cultura y los valores éticos en la lucha por la transparencia**. Documento presentado en el Seminario Internacional Hacia una cultura de la Transpa-

rencia. BID; Guatemala, Gobierno Nacional; Noruega, Gobierno Nacional; PNUD, Guatemala, 26 y 27 de mayo.

- MORÍN, E. (1995). **Introducción al pensamiento complejo**. Barcelona.
- MORÍN, E. (1999). **Los siete saberes necesarios para la educación del futuro**. UNESCO-París.
- MUÑOZ, C. (1998). **El papel de la educación superior en la formación de las actitudes y los valores de los egresados**. Prometeo, Vol. 18. Pp. 12-22.
- PARRA, J. (2006). **Guía de Muestreo** (3ª ed.). Maracaibo, Venezuela: Editorial Fces.
- REIG, E. (2004). **Liderazgo emocionalmente inteligente**. Editorial Mc Graw-Hill. Primera Edición. México.
- SEN, A. (2002). “¿Qué impacto puede tener la Ética?” En: KLIKSBURG, B. Compilador. **Ética y Desarrollo. La relación marginada**. Editorial el Ateneo. Argentina.
- SIERRA Bravo (1999). **Técnicas de investigación social** (14ª ed.). Madrid, España: Editorial Thomson.
- TÜNNERMANN, C. (2003). **La Universidad ante los retos del siglo XXI**. Ediciones publicadas de la Universidad Autónoma de Yucatán. Mérida. México. Consulta electrónica en: <http://es.scribd.com/doc/74333975/Tunnergmann-Carlos-La-Universidad-Ante-Los-Retos-Del-Siglo-21>. Recuperado el 18 de noviembre de 2009.
- ZULETA, S. (2007). **Reflexiones en torno a aprendizaje servicio. Hacia un enfoque de proyectos transformadores**. Disponible en: <http://www.aprendizajeservicio.blogspot.com> Recuperado el 05 de febrero de 2010.



Endocalidad, una aproximación teórica hacia los valores en el contexto universitario

Jessica González*
José Barrios**

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo analizar la endocalidad como una aproximación teórica hacia los valores en el contexto universitario, tomando en cuenta los criterios de O'Donnell (2004), Cortina (2005), Stephenson, Burman y Cooper (2001), entre otros. Para alcanzar este propósito se realiza un estudio descriptivo documental, orientado a investigar la importancia de la dimensión emocional y espiritual del ser humano en el ámbito de la empresa, traducido en la endocalidad. Se pudo evidenciar que las universidades son un ente transmisor de valores a través de la capacitación del personal y sus docentes, para construir un modelo dirigido al cumplimiento de su misión y visión, que permita promover la sensibilidad, reflexión, convicción, compromiso y valores compartidos.

Palabras clave: Endocalidad, valores, universidad.

* Doctoranda del Programa Ciencias Gerenciales (URBE). Magíster en Gerencia de Recursos Humanos (URBE). Licenciada en Relaciones Industriales (URBE). Coordinadora de Talento Humano Académico (UJGH). Docente de pregrado en el área de Recursos Humanos de la (UNEFA). Correo electrónico: jessicagonzalezlemus@yahoo.es

** Doctorando del Programa Ciencias Gerenciales (URBE). Magíster en Gerencia de Proyectos Industriales (URBE). Ingeniero de Petróleo (LUZ). Director General de Suministros Industriales de Venezuela, C.A. Correo electrónico: barriosjv@hotmail.com.

Endocality, a Theoretical Approach to Values in the University Context

Abstract

The objective of this article is to analyze endocality as an approach to values in the university context, taking into account the criteria of O'Donnell (2004), Cortina (2005), Stephenson, Burman and Cooper (2001), among others. To achieve this purpose, a descriptive, documentary study was performed, oriented toward investigating the importance of the emotional and spiritual dimension of the human being in the business environment, translated into "endocality." Results showed that the university is an entity that transmits values through the education of its personnel and professors in order to build a model directed toward fulfilling its mission and vision, which allows it to promote sensitivity, reflection, conviction, commitment and shared values.

Keywords: Endocality, values, university.

Introducción

En el siglo XXI, dentro de un contexto económico y empresarial, caracterizado por una sociedad globalizada, crecientes grados de competitividad, evolución de las nuevas tecnologías y naturaleza dinámica de los nuevos mercados, no parece existir ninguna duda acerca de que los valores en la empresa representan un pilar fundamental para lograr el éxito sostenible en las organizaciones.

En este sentido, las universidades cumplen un destacado rol al considerar que requieren una nueva gestión de estrategias gerenciales para atender los desafíos o retos del entorno actual, entre los cuales se encuentra la promoción de la endocalidad, entendida como el desarrollo interno del recurso humano. Dadas las condiciones que anteceden, se hace énfasis en las relaciones humanas, basadas en un contexto influenciado por los valores que conducen a asumir la responsabilidad de educar y potenciar individuos con calidad intrínseca y extrínseca, acción orientada al logro de la excelencia empresarial, siendo las personas el principal activo estratégico de toda institución.

Sobre la base de lo antes planteado, es evidente que para alcanzar la excelencia en las acciones emprendidas, es necesario el fortalecimiento de los valores, como factores esenciales enfocados en la clara concepción de la propia misión y visión de futuro individual; no obstante, se debe tomar en cuenta que el individuo forma parte de un todo, en el cual cada pensamiento, palabra, acto, influye en los demás y permite la consecución de metas colectivas.

Ante la situación planteada, se concibe como objetivo del presente artículo: analizar la endocalidad como una aproximación teórica hacia los valores en el contexto universitario, con el propósito de establecer pautas para crear un entorno laboral saludable, sobre la base de valores éticos y sociales sólidos que impulsen el desarrollo institucional en períodos de prosperidad y sirva de apoyo en los momentos de incertidumbre e inestabilidad.

A los efectos de cumplir con el propósito antes enunciado, se presenta una compilación de los principales elementos teóricos que respaldan la investigación, fundamentados en la concepción de la endocalidad como una visión emocional y a su vez perspectiva holística orientada a impulsar un estilo de gestión basado en valores y a desarrollar calidad intrínseca y extrínseca. De igual manera, se presenta un esbozo sobre los valores humanos en el contexto universitario y como estrategia para enfrentar situaciones complejas en el ámbito laboral.

1. Fundamentación teórica

1.1. Endocalidad: una visión emocional para impulsar un estilo de gestión basado en valores humanos y éticos

Las empresas son un agente generador de riqueza, pero paradójicamente, en determinadas circunstancias también puede empobrecer la calidad de vida de las personas que la componen, es por ello, que en la actualidad el tema de la dimensión emocional se introduce en el ámbito organizacional, precisamente por la necesidad de rescatar los valores humanos, hecho en el cual la endocalidad representa un pilar fundamental.

En este sentido, O'Donnell (2004) define la endocalidad como la búsqueda de la calidad dentro de uno mismo; expresa además que los individuos deben desarrollar su calidad interna hacia fuera. Por ende, es la forma efectiva de responder adecua-

damente ante cualquier situación, es la capacidad del individuo para crear y preservar un estado de tranquilidad al actuar.

Al respecto, en el ámbito institucional se debe crear conciencia sobre la importancia del aspecto emocional, con el fin de formar hombres holísticos, porque una organización está integrada por personas, las cuales deben trabajar en equipo, establecer relaciones interpersonales, desarrollando así acuerdos en relación a la convivencia. De lo anterior se puede evidenciar lo esencial de incorporar a las universidades en este proceso de alcanzar la calidad interior, vinculado con la internalización para fomentar los valores o calidad interna, en función al desarrollo integral requerido para la formación de esos profesionales que van a enfrentarse a un entorno de incertidumbres.

En consecuencia, la endocalidad es una condición inherente al ser, cuyo propósito se constituye en un marco referencial, un paradigma a través del cual se expresa la condición propia de cada ser, en esencia, se pretende contribuir al desarrollo personal y profesional del empleado; al mismo tiempo, los gerentes deben fomentarla para minimizar el impacto de los factores, problemas internos como externos padecidos, día a día, por los colaboradores.

A propósito, fenómenos mundiales como la globalización, los cambios tecnológicos, la crisis experimentada por los empleados, hacen que los mismos posean una fuerza interior para soportar todos los conflictos generados, tanto dentro como fuera de la institución a la cual pertenecen, a pesar de los inconvenientes familiares, económicos, entre otros. De allí se desprende la importancia de consolidar los valores éticos para continuar con el proyecto de vida, pese a todas las dificultades y presiones cotidianas.

Al respecto, Thomas (2004) define los valores como aquellos bienes no tangibles universales pertenecientes a la naturaleza de las personas y en cierto sentido humanizan al mejorar la condición de los individuos y perfeccionar la naturaleza humana; no obstante, es necesario destacar en este aspecto que un valor como la libertad, capacita para ennoblecer la existencia, pero en ocasiones amenaza con empobrecerla. Asimismo, representan todos aquellos aspectos considerados positivos para la aplicación en el diario vivir y mejoran al individuo en su sensibilidad; deben ser asimilados formando parte de su convicción con la finalidad de motivar sus decisiones.

Por su parte, Cortina (2005) expresa que los valores son necesarios para hacer habitable el mundo. En esa medida, son considerados imprescindibles para una sociedad plural y democrática. Di-

cha autora hace referencia a seis valores fundamentales: libertad, igualdad, solidaridad, responsabilidad, respeto activo y disponibilidad al diálogo; su aplicación dependerá de cada persona, pero en algunos escenarios son exigibles, por lo cual se destaca la importancia de ser promovidos dentro del contexto universitario.

Por otra parte, la misma autora señala que la educación en valores es una necesidad para construir, consolidar y mantener una sociedad pluralista/democrática, porque educar en ellos es positivo; resalta que no se debe caer en complejos heredados de regímenes anteriores capaces de conducir al fomento de conductas negativas, orientadas a perjudicar el bienestar interior del individuo.

Al respecto, en la esfera de los valores se requiere un equilibrio, al considerar que cada uno es tomado de manera individual, pero nacen del seno familiar. Por ende, es necesario descubrir su raíz y reconocer el lugar ideal para forjar actitudes positivas y su continuidad a lo largo de la vida del individuo en todas las etapas (formación académica, desempeño personal y profesional), de modo tal que se pueda mejorar la dimensión emocional, la cual posteriormente se transmitirá de forma natural a la sociedad. De lo anterior se desprende la importancia de resaltar un elemento de vital importancia como lo es la ética, considerada por Balmes (2000) como la ciencia que tiene por objeto la naturaleza y el origen de la moralidad.

Asimismo, Fernández (2001) expone que la moral es la disciplina que indica la bondad o maldad de las acciones; a su vez es un arte, parte de la verdad. Igualmente, para Heidegger, citado por Cardona (2000), comprende la disposición del hombre en la vida, su carácter, costumbre y moral. En esencia, es inherente al hombre, comprende el conjunto de saberes, principios y valores, cuya aplicación redundante en el hecho de una sana convivencia con el resto de los individuos de la sociedad.

La anterior postura coincide con la concepción de Zavater (1991), por cuanto para este autor la ética es la ciencia que intenta el buen vivir en sociedad, a los fines de llevar una vida en actitud positiva. En relación con lo anteriormente expuesto, se puede reflejar que ésta debe estar presente en todos los aspectos, tanto en lo funcional u operativo, como en lo estratégico. Es considerada factor clave en todos los directivos, así como en la fuerza laboral conformada por la organización, con el propósito de generar confianza, a través de una gestión basada en valores, los cuales permitirán forjar una ventaja competitiva, así como el desarrollo de la sensibilidad humana, responsabilidad y compromiso social.

1.2. Endocalidad: una perspectiva holística para desarrollar calidad intrínseca y extrínseca

Las organizaciones constituyen un mundo complejo, cambiante y dinámico, debido a las diferentes relaciones establecidas en el ambiente donde se desarrollan. Los avances y transformaciones de sus procesos conforman una secuencia de acciones, lo cual implica dinamismo en el contexto social donde actúan. Aunado a ello, está presente una era de caos existencial, económico, de grandes turbulencias en el macroambiente empresarial, de globalización y competitividad.

Dentro de ese marco, O'Donnell (2004) refiere que la calidad se origina, en la dimensión espiritual del ser humano; a su vez, fluye como fuerza interior luminosa que lleva a la persona a la autorrealización, dando sentido a su existencia. A este respecto, la organización debe considerar la calidad como pilar fundamental; ésta se inicia en las organizaciones al incorporar en la filosofía la cultura corporativa, visión, misión, promoviendo la calidad de vida (felicidad-salud-bienestar), el desarrollo integral de las personas, mediante procesos de educación, capacitación, entrenamiento y reentrenamiento continuos, incentivos, programas para el bienestar o habilidades de comunicación.

En virtud de lo anterior, las instituciones de educación superior, específicamente las universidades, deben fomentar e insertar en su misión, visión, código de ética, los valores humanos, de esa manera beneficiarían de forma holística la calidad interna y externa de todos sus empleados (administrativos-profesores-estudiantes). En síntesis, la endocalidad estimula a que las empresas tomen conciencia que cuando se desarrolla a las personas integralmente, se trabaja en su expresión congruente, entonces los resultados producidos serán una consecuencia natural de calidad.

Es por ello que para garantizar una endocalidad universitaria se debe rescatar los valores esenciales del ser, lo cual garantiza una calidad de vida en el trabajo y un ser humano transformador de la empresa. En este sentido, actualmente la endocalidad está asociada a estilos de gerencia espirituales, haciendo énfasis en el idealismo en el trabajo, asegurando así la exaltación del hombre y la mejora continua del espíritu organizacional.

Asimismo, para garantizar la calidad debe existir una iniciativa personal para procurar tal crecimiento integral, tomando en cuenta a las personas para desarrollarse desde todos los ámbitos, permitiendo enfrentarse a las adversidades con mayor probabili-

dad de éxito; además de tener ventaja sobre quienes han descuidado su desarrollo holístico. Al respecto, Cortina (2005) considera cultivar acciones orientadas a educar en valores, porque de esa manera se estará formando al ser humano desde todos los puntos de vista. No obstante, las organizaciones universitarias, en su condición de ser formadoras de los talentos humanos del futuro, contando además con docentes, quienes están transmitiendo conductas morales, se encuentran, al mismo tiempo, en la búsqueda de lograr la excelencia para el camino más efectivo.

Dicho propósito, como lo es el rescate de lo espiritual, es alcanzado mediante la búsqueda de la calidad interna de sus integrantes, así como acercar ese mundo de valores a los directivos universitarios e insertarlos como una necesaria fórmula que conduzca hacia los cambios de la misma, partiendo por su ubicación como elemento clave en la responsabilidad social y en la toma de decisiones. Lo anteriormente expuesto, evidencia que la endocalidad apuesta a que las metas y resultados organizacionales se obtienen a través de las personas, de aperturar la participación, el reconocimiento y los valores compartidos, lo cual contribuye a fortalecer las buenas costumbres y virtudes del empleado con su empresa. También, se debe conocer, comprender, así como aplicar todo lo que engloba la palabra endocalidad y espiritualidad, a fin de formar personas con un sólido componente ético, en búsqueda de la calidad interna, además de la excelencia en todos los ámbitos.

1.3. Aproximación teórica de los valores humanos en el contexto universitario

Los valores personales y los inherentes a la institución cuentan y pueden tener un peso enorme en la actitud, principalmente en la satisfacción profesional de cada uno de los miembros de la comunidad universitaria. Al enunciar una misión y visión claras, se definen igualmente ciertos valores organizacionales, los cuales se adaptan a los principios de calidad, entonces pasan a tener relevancia en la conducta. Ante estas consideraciones, se pueden señalar los planteamientos de O'Donnell (2007), quien expresa que las personas son los entes responsables de dar vida a todo ambiente de trabajo, cuando se inicia un proyecto, lo que confiere fuerza y dinamismo a partir de la voluntad de sus fundadores. Posteriormente, y a medida que el negocio va creciendo, cada nuevo colaborador aportará también su esfuerzo.

En este sentido, el autor antes mencionado agrega que cuanto más relacionados se sientan los individuos en un grupo,

más dispuestos estarán a ofrecer su energía a todo el conjunto, por cuanto la integración de los individuos representa la afinidad en el campo de los valores. Sin duda, es la naturaleza de éstos lo que estimula la colaboración y garantiza la mayor disposición de los empleados conforme a las necesidades del conjunto y no guiada por sus intereses individuales.

Además, O'Donnell (2007) agrega que las organizaciones a través de sus directivos deben ser garantes de implementar los valores humanos desde su base, cultivando así la cultura organizacional que permita lograr la competitividad de forma exitosa, además de la identidad del trabajador, a su vez, la participación e integración, la innovación para adaptarse a una realidad socialmente cambiante, así como construir y reconstruir el futuro de la organización. En consecuencia, las universidades pueden adecuar su visión y misión en razón de su contexto, asumir la responsabilidad que actualmente presentan ante la sociedad con compromiso, como un elemento ético, donde los valores son factor clave del éxito.

De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando, la universidad como rectora del saber y del conocimiento tiene como fin divulgar valores morales, que no deben quedar solo enmarcados puramente en conceptos, sino que se lleven a la praxis trasladándolos a la acción inmediata. En consecuencia, toda universidad pública o privada tiene su filosofía para concebir la educación en los valores y lograr con ello la formación integral de sus alumnos.

En estos tiempos, es imprescindible ahondar la esencia de la filosofía de toda universidad con la intención de delinear lo que considera la cultura y humanismo, esto a partir de los valores, principios e ideales inscritos en la misión y visión del legado de toda institución; esto implica que la educación basada en valores debe permitir a los alumnos tener una actitud reflexiva y crítica, de juicio y de una consciencia en su tarea, permitiéndole tener claro su futuro y disponerse a enfrentar los retos que demanda toda sociedad.

1.4. Los valores: una estrategia para enfrentar situaciones complejas en el ámbito laboral

El mundo actual de las organizaciones está siendo dirigido por un nuevo conjunto de expectativas. Por un lado, ciertas tendencias son el resultado directo de la globalización económica-cultural; por el otro, se vuelve ineludible un aprendizaje organizativo, de desarrollo del capital humano que esté a la altura de los retos no sólo para el éxito de las empresas, sino también para el

desarrollo sostenible del planeta. A ese respecto, los gestores intentan desarrollar competencia, al igual que las aptitudes para enfrentarse a situaciones cada vez más complejas. Además de las habilidades intelectuales, hay otra lista de habilidades mínimas, derivadas de dicha función, esenciales para superar la propia complejidad, así como la urgencia, muchas de las cuales no proceden de estudios formales.

Entre estas habilidades gerenciales e interpersonales destacan, la absorción de la cultura de la organización, la comunicación oral-escrita, dar prioridad al cliente, la calidad, la gestión de la información, de proyectos, el pensamiento crítico-creativo, la negociación, resolución de conflictos, toma de decisiones, el trabajo en equipo y una visión sistemática. Sin duda alguna, es importante considerar los valores como una fortaleza para enfrentar situaciones complejas, los problemas familiares, la incertidumbre en la organización, los conflictos laborales, la situación económica, entre otros, son razones de peso para desarrollar éstos en la organización.

Bajo esta perspectiva, ante las instituciones universitarias se presenta un gran desafío, planteado en los términos de proveer educación de calidad, el deber ético y fomentar la conducta moral en los individuos. A este último respecto, Hill (1991), citado por Stephenson, Burman y Cooper (2001), refiere que los valores son aquellas creencias a las que los individuos conceden especial prioridad y por las cuales tienden a ordenar la vida. Por tanto, éstos son más que una creencia y sentimiento.

Evidentemente, entender este concepto dentro de las instituciones universitarias, es un aspecto clave para poder señalar el cumplimiento de sus funciones sociales, al poder ser construidas sobre la base de premisas o supuestos diferentes como el significado que debe tener para las autoridades universitarias, la relevancia de desarrollar las habilidades humanas, así como las implicaciones que tiene en la promoción de conductas morales sólidas en la cultura organizacional, enfrentando así, situaciones complejas y cambios constantes que se presentan en el ámbito laboral, necesarios para contribuir al florecimiento del país que se ha soñado.

1.5. La enseñanza de los valores en el contexto universitario: un impulso para el crecimiento económico sostenible

El gran desafío de las universidades es proveer educación de calidad para enfrentar el desarrollo de un país que lo exige. Esto

implica, por supuesto, iniciar la reforma curricular; desarrollar nuevas estrategias de enseñanza; utilizar los medios tecnológicos de información y comunicación de los cuales se dispone en la actualidad; emplear esencialmente los recursos financieros, humanos, técnicos, de manera adecuada; practicar constantemente las buenas virtudes, actitudes, comportamientos éticos en la educación, los cuales están relacionados por sus fines en proporcionar un ambiente que favorezca el desarrollo y satisfacción de todos sus integrantes para a través de ellos beneficiar a la sociedad en general.

Los valores presentes en el contexto universitario proporcionan los medios, así como los elementos más convenientes para la construcción de ese ambiente, generando el cumplimiento de sus fines. A este respecto, Stephenson, Burman y Cooper (2001) acotan que la enseñanza de éstos se relaciona con otras áreas fundamentales del currículo, la apertura que caracteriza los debates sobre los valores, en los que a menudo resulta difícil determinar con exactitud cuál es la prueba definitiva de una posición. De allí, la universidad refleja el compromiso con la realidad, también con la justicia en el ejercicio del pensamiento, así como todo el sistema filosófico se inicia con el problema de la verdad, la legitimación del conocimiento para conocerla, la universidad abre las puertas a la enseñanza de valores.

Por esta razón, para alcanzar la endocalidad en las universidades, el conocimiento se sustenta en una estrategia de evolución del capital intelectual, además del fortalecimiento de las capacidades con el fin de crear, innovar, difundir, asimilar y usar tanto el saber científico, como la formación de la calidad interna del individuo, con el objetivo de generar la confianza de su entorno, mediante esos valores que garantizarán, a su vez, el bienestar social, así como la competitividad. Dentro de esa realidad, la instrucción del personal, al igual que el desarrollo de sus destrezas, constituye la base fundamental para la competitividad. Por tanto, surge la necesidad de orientar a las universidades ante las transformaciones que depara el siglo XXI, caracterizados por la globalización, competitividad, además de acelerados cambios tecnológicos.

En consecuencia, se infiere que las universidades tienen una clara responsabilidad ante la evolución de la sociedad, centrada en la calidad de la educación, la investigación para producir saberes y promover los valores en el individuo. Estas tres fuerzas dinámicas interactúan y se complementan en un proceso significativo de aprendizaje entre docentes y estudiantes, orientado a

interpretar el contexto social, además de contribuir de forma positiva a las exigencias de cambio en el sistema educativo.

En relación a lo anterior, Monclús (1995) menciona que la educación debe ser entendida como un medio para reproducir en las nuevas generaciones un esquema de principios y valores, determinados por una sociedad concreta, además, debe ser vista como un proceso de transformación del individuo y su realidad. Asimismo, Freire (1994) la define como uno de los caminos para alcanzar la humanización en el proceso de la toma de conciencia de la propia realidad, por medio del cual el individuo aprende a interpretar y criticar su cotidianidad.

De lo anterior, se puede acotar que a través de la instrucción se transmiten principios, pues el docente, en su rol de facilitador, fomenta y debe dar el ejemplo de conductas éticas, propiciando un ambiente de enseñanza para la convivencia, respeto, compromiso con otros individuos, así como formar futuros profesionales holísticos, en todos los ámbitos. En este sentido, se hace necesario promover los valores en las universidades, de igual manera en las organizaciones en torno a objetivos y metas colectivas claras, donde se involucre la superación de las percepciones mutuas, priorización de la educación superior, entre otros, dado que las instituciones están orientadas a producir cambios en la cultura (valores, estilos, motivaciones, iniciativas individuales, actuación).

No obstante, las diferencias culturales pudieran bloquear e inhibir el éxito de estas iniciativas integradoras. Ante el conocimiento, las organizaciones de educación superior adquieren un papel protagónico, al ser el centro de formación profesional, personal, de producción de conocimiento y valores, convirtiéndose en instrumentos fundamentales en los que se apoya la sociedad e impulsan un crecimiento económico sostenible. Con respecto a ello, resulta oportuno destacar los planteamientos de la UNESCO (2000), centrados en la educación para todos, entendida como un proceso permanente a lo largo de toda la vida, constituyéndose en el deber ético más importante: mostrar, iluminar a los estudiantes, lo cual es obligación ética de las organizaciones de educación superior.

Efectivamente, existen algunos medios que tienen como meta la formación de esta conciencia ética, por la esencia del quehacer universitario, la evidencia intelectual ha de ser el medio más poderoso e indispensable de la práctica de la justicia institucional, debido a que las organizaciones del nivel superior forman

hábitos, actitudes justas, sobre todo si es una institución donde reina la razón y se vive la justicia.

Por tanto, una institución de educación superior debe ser convertida en un lugar en el cual los estudiantes puedan encontrar los medios y oportunidades convenientes, con el propósito de lograr su desarrollo personal en los planos intelectual, estético, espiritual y moral; donde los profesores investiguen, generen y comuniquen conocimientos, muestren caminos deseables con sus propias vidas, comuniquen a sus alumnos el placer del saber, pero también dispongan de posibilidades económicas, académicas y culturales, con el fin de crecer y proyectar así su crecimiento.

En este orden de ideas, se hace necesario enfatizar que la formación de los valores éticos y morales en los estudiantes universitarios es una necesidad irrevocable que cobra fuerza cuando la universidad cumple con su cometido; activando la conciencia del alumno atrae la construcción de su identidad en relación de los valores asumidos a partir de sus creencias, imprimiéndole el sello de disposición de servicio. Sin embargo, la identidad del alumno universitario no es sólo pertenencia, es sentir orgullo de sostener el compromiso, contribuyendo con creatividad a apreciar lo que representa el conocimiento.

De lo anterior se deduce que para ello es indispensable contar con directivos y gerentes, preparados que puedan organizar, decidir, ordenar, innovar, gobernar; de igual manera deben poseer interés por reflexionar y llevar adelante el destino de la institución de acuerdo con sus fines y medios, en la prosecución de la justicia social, pero partiendo de la Universidad buena, justa, verdadera, es decir, instruir en valores. Cabe resaltar, que las instituciones del nivel superior deben educar en valores, enseñar la justicia, bondad. Es este liderazgo con el cual se empieza un gobierno ético de verdad y, sobre todo, de acciones académicas, las cuales enseñen lo que es la vida dentro de una organización, y así, se proyecten hacia una sociedad inmersa en la formación de criterios justos.

En el mismo orden de ideas, Mínguez (1994) señala que si no se educa a partir de los valores, no hay posibilidad alguna de llevar a cabo un proceso instruccional, por cuanto no existe el hombre biológico, desnudo de cultura, de conducta moral, desde lo cual exige ser interpretado, puesto que acercarse a éste, conocerlo, entenderlo, significa interpretar el mundo de conceptos o conductas a través de las cuales todo individuo se expresa, siente y

vive, por tanto, los valores son contenidos, explícitos o implícitos, inevitables en su proceso de formación.

A tal efecto, educar en valores es enseñar moralmente, puesto que éstos son los que guían al individuo a comportarse éticamente, establecer una jerarquía entre las cosas, llegar a la convicción de que algo importa vale o no, posee un valor o un contravalor, que no queda circunscrito solamente al ámbito de la educación, siendo copartícipe de esta responsabilidad la familia, los medios de comunicación, los líderes de opinión, las autoridades, entre otros.

En este mismo orden y dirección, Cardona (2000) indica que la educación basada en valores se justifica por la necesidad que tienen los individuos de comprometerse con determinados principios éticos que sirvan para evaluar las propias acciones y las de los demás. Igualmente, están presentes en la vida cotidiana, se manifiestan a través de conductas y también mediante opiniones expresadas oralmente o por escrito, suelen dar lugar a normas sociales. Por ende, la educación en valores de los estudiantes está determinada no sólo en el conocimiento, sino también por los vínculos que establecen con sus docentes y, además, con los directivos, tutores, personal administrativo y líderes estudiantiles en los diversos espacios universitarios.

En el proceso de la formación integral de los estudiantes, el aspecto de educación en valores es importante porque de ello depende el buen desarrollo de los proyectos de vida de las personas, además permite el fortalecimiento de la ética y la moral social; asimismo, la práctica de buenos hábitos hace posible la presencia de virtudes que hace mejores seres humanos y conlleva al éxito en los estudios, trabajo y familia.

Por esta razón, cada uno de los niveles de la educación debe contener áreas/ asignaturas específicas que traten temas relacionados a la ética, valores; además de contar con docentes que orienten sobre las normas o reglas básicas sobre moralidad y sean capaces de predicar con el ejemplo, a fin de que los estudiantes adquieran valores fundamentales para la vida, a través del proceso de enseñanza aprendizaje.

Conclusiones

La endocalidad está recobrando espacio en todos los ámbitos por la necesidad latente de rescatar los valores humanos. De igual manera, en el contexto universitario se debe crear concien-

cia sobre la importancia del aspecto espiritual, para crear hombres holísticos, porque una organización se encuentra integrada por personas, las cuales deben trabajar en equipo, establecer relaciones interpersonales y crear acuerdos de convivencia. Al respecto, muchos directivos confunden la endocalidad con lo religioso, cuando lo que se busca es poner en práctica los valores humanos que se originan de lo espiritual y emocional.

Igualmente, se pretende que los directivos contribuyan al desarrollo personal, profesional del empleado, al mismo tiempo, fomentarlo, para minimizar el impacto de los conflictos internos o externos que experimentan, día a día, los trabajadores. No obstante, en el contexto universitario, se debe contribuir al sostenimiento, al igual que al desarrollo humano, lo que significa buscar, lograr la calidad externa e interna del individuo. En este sentido, la relación entre calidad de vida y desarrollo educativo, dejará de ser una relación técnica de expertos para convertirse en el vocabulario común de los universitarios, quienes en el futuro contribuirán al desarrollo sostenible del país.

Por otra parte, muchas empresas no tienen la cultura de desarrollar el lado humano de las personas, desconociendo los beneficios generados al momento de trabajar la parte emocional y espiritual de las mismas, considerando sólo capacitar las competencias técnicas, dejando de lado lo realmente importante como la motivación, satisfacción, buen ambiente, calidad interna y externa, entre otros. En este sentido, son pocas las empresas en las cuales los gerentes promueven la actividad laboral en valores, haciéndoles ver a su equipo los efectos positivos de la endocalidad, con el propósito de poder enfrentarse a los obstáculos de forma exitosa.

Además, es importante que los directivos de las organizaciones universitarias inserten en su misión y visión los valores compartidos esenciales para desarrollar las habilidades humanas, no sólo para crearlas, sino fomentarlas y aplicarlas en cada momento. Dentro de ese marco, las autoridades universitarias, así como los docentes deben dar el ejemplo en proyectar virtudes, valores positivos, mostrando su calidad interna, tanto a los alumnos como a los empleados; son responsables igualmente de revisar constantemente los programas de estudios, así como internalizar en sus empleados y docentes la importancia de cultivar y educar en valores.

En resumen, el ser humano es el motor principal que mueve la empresa, todo cambio comienza por éste. Así pues, la esencia del hombre, su alma e inteligencia espiritual es la que permite ex-

pandir su conciencia mas allá de si mismo, compartiendo con el resto de las personas, con el fin de mejorar, interactuando y reflexionando, en una búsqueda constante de conocimientos, para ser mejores personas, construir un mejor futuro con energía y vitalidad, el cual conlleva a la toma de decisiones e invertir en la calidad de vida.

Finalmente, las organizaciones universitarias deben cumplir una función de inspirar valores, así como de construir un modelo interior, a fin de lograr una dirección hacia el cumplimiento de su misión y visión. El desafío de las universidades del siglo XXI es generar riqueza, amor y armonía para contribuir con la toma de decisiones correctas, efectivas y con sensibilidad humana.

Referencias bibliográficas

- BALMES, J. (2000). **Ética**. Disponible en: <http://www.elaleph.com> Recuperado el 31 de enero de 2007.
- CARDONA, A. (2000). **Formación de valores, teoría reflexiones y respuestas**. México: Grijalbo.
- CORTINA, A. (2005). **El mundo de los Valores**. Bogotá: El búho.
- FERNÁNDEZ, J. (2001). **Mil consejos para un directivo**. Madrid: Cie Dos-sat.
- FREIRE, P. (1994). **Cartas a quien pretende enseñar**. México: Siglo XXI.
- MÍNGUEZ, R. (1994). Historia en la educación en España y América. Santa Maria. Barcelona.
- MONCLÚS, A. (1995). Utopía, educación permanente y didáctica. Madrid: Parteluz.
- O'DONNELL, K. (2004). **Endocalidad**. Barcelona: Oniro.
- O'DONNELL, K. (2007). **Valores humanos en la empresa**. Madrid, España: LID Editorial Empresarial.
- STEPHENSON, L.; BURMAN, E. y COOPER, M. (2001). **Los valores en la educación**. Barcelona: Gedisa.
- THOMAS, W. (2004). **Construyendo sobre roca firme**. Disponible en www.esquinamagica.com/articulos.php?idar=504&tid1=24. Recuperado el 28 de noviembre de 2008.
- UNESCO (2000). "Marco de acción de Dakar: La educación para todos: cumplir con nuestros compromisos colectivo". **Revista Iberoamericana de Educación**, No. 22, pp 183-192.
- ZAVATER, F. (1991). **Ética para Amador**. Madrid: Planeta.



Gestión del conocimiento en el proceso de desarrollo gerencial de las universidades

Armando Urdaneta*

Resumen

La forma cómo se administra el conocimiento en las universidades ha generado cuestionamientos en virtud de las implicaciones que tienen en diversos aspectos de la vida social de los individuos. Para tal efecto, se realizó un análisis descriptivo, apoyado en los postulados de Davenport y Prusak (2005), Obrien (2005), Villegas (2005), Seaton y Bresó (2007), entre otros, que involucra dimensiones como estrategias, integración de la información, procedimientos administrativos e ingeniería del conocimiento en cuatro instituciones de educación superior de la región zuliana: LUZ, UNERMB, URBE y URU, recopilando información por medio de un cuestionario aplicado al personal directivo y ejecutivo, lo cual permitió concluir que las universidades del sector privado están medianamente encaminadas hacia la implementación de los programas de desarrollo gerencial dentro de sus dependencias administrativas, mientras las del sector público se encuentran en un nivel más bajo.

Palabras clave: Gestión del conocimiento, proceso de desarrollo gerencial, universidades.

* Doctor en Ciencias Gerenciales (2009). Magíster en Telemática (2005). Magíster en Gerencia Empresarial (2001). Ingeniero en Computación (1998). Docente con categoría Agregado de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB). Correo electrónico: ajum69@gmail.com

Knowledge Management in the Managerial Development Process at Universities

The way that knowledge is administered in universities has generated questioning because of the implications it has for diverse aspects of the social life of individuals. Regarding this, a descriptive analysis was carried out, supported on the postulates of Davenport and Prusak (2005), Obrien (2005), Villegas (2005) and Seaton and Bresó (2007), among others, involving dimensions such as strategies, the integration of information, administrative procedures and knowledge engineering in four higher education institutions in the Zulia region: LUZ, UNERMB, URBE and URU. Information was compiled using a questionnaire applied to management and executive personnel, which made it possible to conclude that universities of the private sector are moderately on the road toward implementing managerial development programs within their administrative dependencies, while those in the public sector are at a lower level.

Keywords: Knowledge management, managerial development process, universities.

Introducción

En el contexto de los procesos de desarrollo gerencial de las universidades venezolanas, se experimenta una de las etapas de crecimiento económico, comercial, tecnológico-científico más exigente del siglo XXI, cuyas causas son multifactoriales y complejas; en primer lugar, por el crecimiento de la población, y quizás en mayor grado de importancia, debido a la creciente demanda mundial de bienes y servicios en función de las nuevas necesidades que ha generado una sociedad industrial en continuo progreso, que además pretende satisfacer y adaptarse al mercado competitivo, no sólo a nivel regional o nacional, sino mundial.

Algunas de las universidades, tanto públicas como privadas, de la región zuliana, así como otras organizaciones no educativas, han asumido por separado los procesos de gestión de conocimiento y desarrollo gerencial, lo cual ha generado fenómenos como: impredecibilidad, intrasferencia de conocimiento entre los diferentes niveles, no consecución de la gestión y por ende una gran complejidad en relación con la toma de decisiones, aunado a la falta de experticias en la renovación de los cuadros gerenciales, entre otros.

De acuerdo con opiniones captadas, se puede evidenciar la percepción negativa que manifiesta el estudiantado de algunas

instituciones sobre la calidad del servicio educativo a nivel universitario, tales como: condiciones pocas idóneas de las aulas de clases, debilidad en cuanto a los recursos para la instrucción, laboratorios, instalaciones sanitarias e infraestructura en general, entre otros aspectos. Se asevera que tal modelo de gerencia origina como resultado una gestión deficiente.

Según lo planteado anteriormente, se requiere entonces enfrentar la responsabilidad de una forma de vida completamente nueva, que hará parecer a los sistemas tradicionales de producción, completamente obsoletos, y por tal razón, se están planteando nuevos desafíos, los cuales sólo unos pocos serán capaces de comprender en toda su extensión.

Las organizaciones del futuro estarán operando en un ambiente que tendrá características verdaderamente diferentes; su proceso administrativo, al igual que el contexto externo en el cual éstas se desenvuelven, cambiarán notablemente como resultado del impacto producido por el avance tecnológico de la investigación en el comportamiento humano, siendo éste último relevante, pues cuando se potencia el capital social, se logran conseguir resultados por encima de los proyectados por la organización.

En función de lo expuesto, surge la necesidad de implementar programas de desarrollo gerencial para las organizaciones venezolanas, en especial en: la Universidad del Zulia (LUZ), Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB), Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE) y Universidad Rafael Urdaneta (URU), que les permita proveerse de una amplia base gerencial, mediante un desempeño responsable, capaz de generar resultados tanto en el presente como en el futuro.

En tal sentido, se propone proporcionar a las instituciones de la seguridad requerida, en función de que todos los cargos gerenciales, en los diferentes niveles organizacionales, sean desempeñados por personas competentes en las distintas áreas que con su capacidad creativa orienten acciones conducentes al cumplimiento de la misión y visión de la corporación para lograr su impulso.

Al mismo tiempo, es necesario crear un ambiente de trabajo ideal para el desarrollo gerencial implícito en el contexto propio del escenario organizacional. De igual manera, se deben adoptar lineamientos de cambio y renovación de estrategias, enfocados a maximizar las proyecciones a cada figura de autoridad, en cuanto a los incrementos racionales en su remuneración, hecho que a su vez permite su crecimiento sostenido, así como el aprovecha-

miento de su potencial y la consecución al objetivo fundamental de toda empresa: la superación de los cuadros gerenciales. De esta forma, se crea una base de conocimiento que contribuye en el aprendizaje de la institución de sí misma y potencia su capacidad innovadora en sus políticas administrativas.

A este respecto, el objetivo del presente artículo se centra en analizar la gestión del conocimiento en el proceso de desarrollo gerencial de las universidades. Se presentan fundamentos teóricos basados en los enfoques gerenciales, conocimiento organizacional, capital intelectual, estrategias competitivas en la gerencia del conocimiento, así como también sobre los sistemas de información y programas de desarrollo en esta área. De igual manera, como aporte de la investigación, se exponen una serie de lineamientos, a fin de contribuir con el diseño de estrategias orientadas a una efectiva gestión del conocimiento en el proceso de desarrollo gerencial en las universidades.

1. Fundamentación teórica

1.1. Enfoques gerenciales

Los Programas de Desarrollo Gerencial (PDG) y la Gestión del Conocimiento (GC) son un conjunto de actividades e iniciativas específicas, emprendidas por las organizaciones para aumentar su activo de conocimiento institucional. Dentro de estos programas, en el posterior ejercicio en sus labores cotidianas, se incluye la adquisición y distribución de recursos, además, fusión y adaptación de nuevas experiencias, con el fin de impulsar el establecimiento de redes que faciliten el fortalecimiento y renovación de cuadros gerenciales, tal como lo expresa Davenport y Prusak (2005).

El enfoque organizacional establece que el único recurso realmente competitivo de la empresa es el conocimiento; considera que su primordial tarea debe ser la sistematización de los procesos mediante los cuales sus empleados los adquieren y los generan para responder a los retos presentes y anticiparse a los retos futuros, en función de adaptarse para enfrentar oportunidades o amenazas que resulten de la interpretación de las fuerzas que definen sus escenarios de actuación.

Por su parte, el enfoque económico o rentable de la gestión del conocimiento establece que es un proceso mediante el cual las instituciones producen riquezas, a partir de sus activos intelectuales que generen ventajas competitivas, y a su vez, la habilidad

para crear mayor valor, por medio de experiencias medulares internas.

Al respecto, Seaton y Bresó (2007, p. 3) plantean que tanto el enfoque económico como el organizacional son complementarios y destacan su papel en el proceso de gerenciar el conocimiento. Entre uno y otro enfoque, el organizacional está orientado a facilitar el dominio de ciertas disciplinas y a su vez posibilitar la adopción de los objetivos y estrategias necesarios que estimulen la creatividad en la gestión de las políticas de formación de recursos humanos, es decir, como un proceso condicionado por la manera cómo se utilizan los conocimientos para relacionarse con el entorno.

Dentro de este marco, el económico se inclina a la parte de los recursos disponibles y las necesidades, los productos y el valor agregado. De este modo, y tomando en consideración los planteamientos anteriores, se propone introducir una conceptualización bajo un enfoque de complementariedad organizacional y económica, entendiéndola como el proceso interno dirigido a crear una cultura del compartir el conocimiento que se ha adquirido fuera de ella o que se haya generado dentro de sí, con la finalidad de ser utilizado por todos sus integrantes para impulsarla a ser más competitiva, mediante la generación de procesos, productos y/o servicios innovadores.

Adicionalmente, Lall (citado por Whetten y Cameron 2005) plantea que las capacidades para generar conocimiento en una institución se pueden agrupar en tres categorías amplias, estrechamente relacionadas:

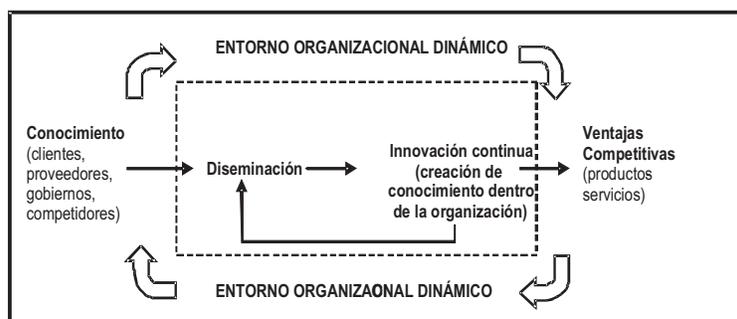
- Inversión física: planta y equipos necesarios para que exista la industria, pero lo más importante es la eficiencia con la cual se utiliza el capital.
- Esfuerzos tecnológicos: el capital humano y el capital físico son productivos si se combinan con el esfuerzo de las instituciones de educación superior por asimilar y utilizar las tecnologías de última generación para producir nuevos conocimientos.
- Capital humano: habilidades generadas por la educación, capacitación formal, práctica, experiencia en las actividades tecnológicas, habilidades, actitudes y capacidades heredadas. Razón por la cual conceptos como conocimiento y aprendizaje, y capital intelectual están estrechamente relacionados.

1.2. Conocimiento organizacional

Nonaka y Takeuchi (2005) resaltan que la creación de conocimiento organizacional es la clave para que las firmas innoven continuamente en el manejo del conocimiento tácito y representa la principal fortaleza de las empresas japonesas, las cuales han logrado a su vez convertirlo en explícito.

El conocimiento proveniente del exterior es diseminado por toda la organización, acumulado como parte de la base de la compañía y utilizado por aquellos que se encargan de desarrollar tecnología y diseñar nuevos productos. Esta actividad dual interna y externa es la que motiva la innovación constante, ésta a su vez genera ventajas competitivas (Ver Figura 1).

Figura 1
Relación conocimiento, innovación y competitividad.



Fuente: Polanyi (2006).

En este contexto de cambios internos y externos de las organizaciones, autores como Zorrilla (2005), plantean el surgimiento de la gestión de tal recurso cognitivo como un proceso que amerita ser administrado continuamente, para satisfacer necesidades presentes y futuras, además identificar y explotar otras, tanto existentes como adquiridas que permitan el desarrollo de nuevas oportunidades.

Es así como la construcción del conocimiento como proceso requiere considerar la diversidad de ideas que son producto de datos e información que el individuo recibe, y sobre la cual debe actuar mediante un proceso de selección para lograr la adaptación y supervivencia de la organización. Así se deberán analizar permanentemente las nuevas tendencias del entorno, con el propósito de detectar las demandas de conocimiento relacionadas

con la satisfacción de sus propias necesidades y con las de sus clientes.

En este orden de ideas, se considera imperativo desarrollar en el ámbito empresarial un nuevo tipo de capital: el intelectual, requerido como insumo fundamental para su construcción a nivel intra y extraorganizacional. En concordancia con lo planteado, Bueno y Morcillo (2005) afirma que la acumulación de conocimientos en las universidades permite crear valor o riqueza cognitiva, la cual está compuesta por un conjunto de activos intangibles o intelectuales, así como de recursos y capacidades basadas en conocimiento, los cuales al entrar en acción, según determinada estrategia y en combinación con el capital físico intangible, son capaces de producir bienes y servicios, además de generar ventajas competitivas o competencias esenciales en el campo de la docencia, extensión e investigación.

1.3. Capital Intelectual

El capital intelectual es difícil de medir, tal como lo plantean Koulopoulos y Frappaolo (2005), al referir que en el mismo se pueden incluir recursos tan diferentes y vagamente definidos como: el conocimiento y las destrezas de los empleados, las relaciones con los clientes y la motivación de los trabajadores.

Davenport y Prusak (2005) explican que la creación de una organización que aprende de sí misma es un proceso de cambio a largo plazo, al intentar mejorar la capacidad de establecer o reemplazar continuamente normas operativas disfuncionales por otras productivas y competitivas.

Para los citados autores, este proceso de aprendizaje es importante en una era en la cual las nuevas tecnologías (de información y comunicación, biotecnología, nuevos materiales, robótica) proponen discontinuidades en el conocimiento, principalmente el tácito. Así, plantea nuevos desafíos al aprendizaje, sobre todo si se consideran en él las dos dimensiones propuestas por Nonaka y Takeuchi (2005): la técnica (habilidades no formales y difíciles de definir) y la cognoscitiva (modelos mentales, creencias y percepciones arraigadas en las personas).

Para Edvinsson y Malone (2007), el capital intelectual de una organización es la posesión de conocimientos, experiencias aplicadas, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales que proporcionan una ventaja competitiva en el mercado.

Al respecto, Gregori y Volpato (2005) señalan que el capital intelectual es el grado en que los activos intangibles de una organización, es decir, el conocimiento y experiencia de su capital humano se pudieran convertir en rendimientos financieros.

1.4. Estrategias competitivas en la gerencia del conocimiento

Según Obrien (2005) existen un conjunto de estrategias gerenciales que, mediante el empleo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), buscan generar ventajas competitivas para una empresa con la finalidad de mejorar y optimizar sus procesos de trabajo y con ello su tiempo de respuesta para cada uno de los problemas, a fin de tomar decisiones que permitan resolverlos. Dichas estrategias se enuncian a continuación:

- Estrategias de costos: el uso tanto de las tecnologías de la información como de los sistemas de información permiten convertirse en un productor de bajo costo, mediante la reducción de costos en la prestación de los servicios a la comunidad universitaria, la compra-venta de bienes y servicios a proveedores para el funcionamiento adecuado de la institución, para lo cual es necesario un incremento en las inversiones en materia de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), con respecto a sus competidores para justificar el precio de permanecer en la industria.
- Estrategias de diferenciación: consisten en desarrollar maneras de utilizar las TIC para diferenciar los productos o servicios de las universidades con otras instituciones de educación superior, con respecto a la manera cómo la comunidad universitaria percibe los productos o servicios como poseedores de atributos y beneficios únicos.
- Estrategias de innovación: se trata de introducir productos y servicios únicos de TIC, con la finalidad de realizar cambios radicales en los procesos de desarrollo gerenciales y manejo del conocimiento en los mismos de manera tal que originen transformaciones fundamentales en la forma en la cual se gerencian las universidades.

Todas las estrategias antes descritas, se aplican en función de analizar los procesos administrativos universitarios, para determinar los cambios fundamentales producidos en las universidades de la región zuliana, tanto públicas como privadas; a su vez, la utilización de las tecnologías de información permite dife-

renciar los productos o servicios, con respecto a los de sus competidores, de manera tal que los estudiantes perciban dichos productos o servicios poseedores de atributos y beneficios.

1.5. Sistemas de Información Gerencial

Según Obrien (2005), los Sistemas de Información Gerencial (SIG) son el resultado de un diseño integrado de Sistemas de Información (SI) que permiten a los gerentes proveerse de cierta data escogida y orientada hacia la toma de decisiones por parte de la alta gerencia destinada a planear, controlar y evaluar las actividades de la organización. Dichos sistemas están diseñados bajo un marco de referencia que enfatiza la planeación de utilidades, desempeño y control en todos los niveles; esto incluye la integración de los subsistemas de información de negocios necesarios, tanto financieros como no financieros.

Siguiendo los planteamientos del mencionado autor, estos sistemas tienen como propósito la producción de reportes que auxiliarán a la gerencia, representando un subproducto de la información procesada para ayudar a controlar las situaciones actuales. De esta forma, la integración de registro de procesamiento de datos tiene diversos usos, lo que reduce los costos de obtención de reportes gerenciales.

Adicionalmente, según Laudon y Laudon (2005), dichos sistemas son el resultado de una interacción colaborativa entre personas, tecnologías y procedimientos, colectivamente llamados sistemas de información orientados a solucionar problemas empresariales. Los SIG o MIS (también denominados así por sus siglas en inglés: *Management Information System*) se diferencian de los comunes en cuanto a la utilización de otros sistemas en las actividades operacionales de la organización. En el ámbito académico, el término es comúnmente utilizado para referirse al conjunto de métodos de gestión de la información vinculada a la automatización o apoyo humano de la toma de decisiones.

Según Obrien (2005), las características esenciales de un SIG incluyen:

- a) La producción de una salida como significado para la alta gerencia y toma de decisiones rutinarias.
- b) Las transacciones de todos los departamentos se almacenan en una base datos a través de una red corporativa.

- c) Mantienen almacenados reportes históricos, particularmente los financieros para agregar mayor valor a cualquier decisión que se pueda tomar.
- d) Mediante el proceso retroalimentación se informa al gerente con respecto a la manera en que está funcionando el negocio en conjunto.
- e) Facilita la actualización de la información en la base de datos conforme ocurren los eventos y puede ser interrogado desde distintas terminales.
- f) Los procesos de selección de información son en tiempo real, lo cual evita las repeticiones en los registros y coloca los datos a disposición de todos los subsistemas que lo requieran.
- g) Permite procesar los datos en tiempo real de manera que la salida pueda ser retroalimentada casi instantáneamente para controlar las operaciones corrientes.

Estas características dependerán de las necesidades de datos requeridos por parte de quienes toman decisiones dentro de una organización; así como también de cuál es la utilización que se le pretende dar y cómo es el proceso para establecer la comunicación entre las diferentes personas que las toman.

1.6. Programas de Desarrollo Gerencial

De acuerdo con Villegas (2005), los Programas de Desarrollo Gerencial (PDG) son una estrategia de las empresas para identificar, entrenar y desarrollar aquellos individuos que reúnan las características deseables para el desempeño de puestos de dirección. En su composición tales planes constan de una serie de etapas programadas para obtener, retener, capacitar y adiestrar un número de gerentes calificados que una empresa pueda necesitar para asegurar un funcionamiento eficiente, tanto en el presente como en el futuro, proveyendo además las estrategias para formular la planificación de carrera.

Debido a ello, los PDG deben concebirse para mejorar los niveles de desempeño de los gerentes en sus puestos actuales, dándoles a sí mismos la preparación adecuada para avanzar en su desempeño futuro, y donde la estructura del programa es un plan de acción mediante el cual se defina, en primer lugar, el proceso de desarrollo, plan que consiste en el apoyo eficiente a los gerentes o supervisores en función de que los resultados del trabajo presenten cambios, tanto positivos como mensurables, mediante

la adquisición, perfeccionamiento y generación de nuevos conocimientos, habilidades y destrezas en un marco de crecimiento organizacional integral.

El desarrollo gerencial como proceso se fundamenta en claros principios de la administración, educación de adultos y desarrollo humano, que han tenido amplia aceptación en diversas organizaciones. Desde un punto de vista pragmático tiene su ubicación como función básica dentro del contexto humano-social de la institución y utiliza una amplia gama de conocimientos, habilidades, destrezas y experiencias que forman parte del acervo cultural de las personas que se desempeñan en tales funciones.

1.7. Fases del proceso de desarrollo gerencial

De acuerdo con los postulados de Villegas (2005), el proceso de desarrollo gerencial está constituido por diez fases fundamentales:

- Análisis de la organización: se realiza mediante una investigación que penetra el ambiente organizacional con sus variantes, de contexto interno y externo, modalidades en la concepción de estructuras organizacionales, clarificación de los centros de decisiones, entre otros aspectos que involucran la vida de la empresa.
- Inventario del personal: consiste en la información pertinente sobre el perfil profesional y ocupacional de los diferentes individuos que conforman la estructura organizacional con la finalidad de determinar su pertinencia, experiencia, educación, logros, rendimiento, entre otros.
- Detección de necesidades de entrenamiento y desarrollo: se busca establecer diferencia entre el cuadro de habilidades gerenciales del cual dispone la organización en el presente y aquello que consideran necesario para su desempeño en el futuro.
- Diseño del Programa de Desarrollo Gerencial (PDG) para el establecimiento de objetivos: debe realizarse tomando en cuenta la características de la organización, luego se deben dimensionar los rasgos del programa para establecer los mecanismos de desarrollo individual o colectivo; también definir lo que puede aplicarse dentro y fuera de la institución; adicionalmente, es necesario enfatizar que los PDG deben iniciarse con el establecimiento de sus objetivos y finalmente determinar los niveles de participación, tanto de los cuadros gerenciales como de los supervisores.

- Selección y reclutamiento de los participantes: consiste en la asignación del personal existente en la organización y nuevo personal para los diferentes programas de formación gerencial de acuerdo con su perfil profesional y de cargo.
- Evaluación del desempeño del personal gerencial: consiste en aplicar evoluciones del desempeño gerencial a los cuadros supervisores y ejecutivos de la organización y medir la experiencia, educación, logros, rendimiento, entre otros.
- Auditoría del personal gerencial: el grupo seleccionado a participar en un PDG, tiene que ser dimensionado en su número y periódicamente auditado para poder evidenciar los resultados. La auditoría sirve en este caso para tales fines; además, puede aplicarse a todo el personal gerencial y supervisorio que forme parte del plan de carrera gerencial. Una de las aplicaciones es el seguimiento realizado al programa, así como la evaluación periódica de sus resultados.
- Cuadros de reemplazos: representan el mantenimiento de un estudio actualizado de los cuadros de reemplazo para diversas posiciones gerenciales y supervisorias, este es uno de los recursos más importantes con los que cuenta la gerencia con el fin de poder dimensionar su potencialidad y eficiencia gerencial, especialmente cuando se tiene visión de futuro en el proceso de conducción de la organización.
- Programa de desarrollo: son un conjunto de estrategias para la capacitación, entrenamiento, transferencia, promociones y cualesquiera otros métodos seleccionados para potenciar y mejorar los conocimientos de cada uno de los cuadros gerenciales, ejecutivos y supervisorios.
- Evaluación del programa: consiste en la revisión constante del programa de desarrollo para determinar la efectividad de las estrategias planteadas y en caso de ser necesario redimensionar dichas estrategias.

Estas fases antes descritas permitirán al presente estudio establecer de manera más efectiva una metodología de aplicación de los planes de desarrollo gerencial y su real aplicación en las universidades de la Región Zuliana, para de esta forma determinar cómo puede ayudar al proceso de generación de conocimiento en los diferentes cuadros gerenciales, ejecutivos y supervisorios.

2. Metodología

El tipo de investigación fue descriptiva y evaluativa, al direccionar el estudio para dar respuesta al objetivo de analizar la gestión del conocimiento en el proceso de desarrollo gerencial de las universidades.

Se siguió un diseño de investigación del tipo no experimental, transeccional, según Hernández, Fernández y Baptista (2006). No se construyó ninguna situación de estudio sino que se observaron las condiciones ya existentes, sin manipular deliberadamente las variables independientes porque sus manifestaciones ya habían ocurrido o porque son inherentes, no manipulables, tal como lo señala Sabino (2005).

Se realizó una descripción sobre la aplicación del proceso de gerencia del conocimiento en los programas de desarrollo gerencial de las instituciones de educación superior: Universidad del Zulia (LUZ), Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB), Universidad Rafael Bellosó Chacín (URBE) y la Universidad Rafael Urdaneta (URU), recopilando información sobre el periodo de vida de 2 años, en algunos aspectos de interés, haciendo énfasis en la medición de las variables de investigación, en el transcurso de la misma.

La muestra considerada fue igual a la población, es decir, correspondió a un censo poblacional o muestra intencional, y se dirigió al personal ejecutivo y directivo adscrito en cada uno de los departamentos que conforman las instituciones de educación superior objeto de estudio, distribuido de la siguiente manera: LUZ: 13; UNERMB: 13; URU: 9; y URBE: 12. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta, a través de la construcción de un cuestionario estructurado con respuestas dicotómicas, conformado por 111 preguntas, en el cual se buscó medir las variables de investigación y analizar de qué forma afectaban la ejecución de los Programas de Desarrollo Gerencial, en cuanto a: las estrategias gerenciales, integración de la información, procedimientos administrativos, proceso de desarrollo gerencial e ingeniería del conocimiento.

3. Resultados

Se pudo evidenciar que en la URBE, el 72% de los encuestados, afirmó que el proceso de construir, organizar, investigar, aplicar y explotar conocimientos se ha implementado de forma

eficiente, mediante la innovación de sus procesos de trabajo, la elaboración de manuales de procedimientos, la utilización de la Internet como herramienta para investigar nuevos conocimientos, el adiestramiento y capacitación del personal, la participación de sus departamentos en procedimientos de transferencia de tecnología, entre otros.

De igual forma, en la URU, el 48% de los encuestados confirmó que en sus departamentos se busca innovar los procesos de trabajo, por lo cual sus funciones requieren de un aprendizaje constante, poseen libros y documentos especializados para realizar más eficientemente su actividades, auspician el desarrollo de investigaciones a fin de evaluar la percepción que el entorno tiene de ellos; además, el personal participa en el proceso de toma de decisiones y se transfieren conocimientos a otras dependencias con la finalidad de innovar sus procesos.

Asimismo, en LUZ, el 60% de los encuestados aseguró que asimilan nuevos aprendizajes continuamente dentro de sus procesos de trabajo, reciben un entrenamiento acorde con sus funciones, poseen sistemas de información automatizados que les permite documentar la información en forma electrónica, manejan planes de financiamiento para realización de cursos de especialización y postgrado acordes con sus funciones, siempre reciben un adiestramiento previo antes de asumir nuevas funciones, participan en procedimientos de transferencia de conocimientos y tecnología.

Del mismo modo, en la UNERMB, el 40% de los encuestados, aseveró que el proceso de construir, organizar, investigar y explotar conocimientos se ha realizado de forma eficiente, mediante la realización de cursos de especialización de postgrado acordes con sus funciones.

El auspicio de investigaciones para evaluar la percepción que el entorno tiene de ellos, la utilización de la Internet como herramienta para acceder nuevos conocimientos, la participación del personal en el proceso de toma de decisiones, así como también en procedimientos de transferencia de conocimientos y tecnología, son parte de los hallazgos encontrados.

4. Discusión de los resultados

Es importante resaltar que en las universidades, tanto del sector público como del sector privado, la mayor parte de los gerentes y ejecutivos encuestados no tienen conocimiento sobre la

aplicación de metodologías, planes y estrategias de evaluación para implementar de forma eficiente los programas de desarrollo gerencial, sobre todo en la instituciones de educación superior públicas, donde la mayor parte de los entrevistados incluso no ha participado en alguna oportunidad en Programas de Desarrollo Gerencial. Por consiguiente, se debe aseverar que la dimensión proceso de desarrollo gerencial en las universidades del sector privado tiene un comportamiento medianamente positivo.

En lo referente la dimensión estrategias gerenciales, las instituciones URBE y URU están bien orientadas, en lo que se refiere a la implementación total de estas estrategias (costos, diferenciación e innovación) para facilitar el proceso de gestión del conocimiento en sus organizaciones, específicamente en cada una de sus dependencias. Por su parte, las universidades LUZ y UNERMB se encuentran en un proceso de implementación parcial de estas estrategias en cada una de las dependencias de su organización.

Aunado a ello, en cuanto al ciclo de actuación de estas estrategias para construir, organizar, investigar, aplicar y explotar los conocimientos, se sintetiza que URBE y LUZ se encuentran en un proceso de alto avance en cuanto a los elementos antes citados, mientras que URU y UNERMB se sitúan en un nivel intermedio, lo cual las obliga a revisar el ámbito de actuación de la gerencia del conocimiento en cuanto a las estrategias gerenciales que se están aplicando.

En relación con las actividades de conocimiento y la infraestructura de conocimientos, según los expresado por el personal directivo y ejecutivo de las instituciones sujetas a estudios, URBE y URU se encuentran mejor gerenciadas, con un nivel de avance significativo, mientras LUZ y UNERMB están medianamente posicionadas con la necesidad de ampliar su infraestructura de conocimiento y multiplicar sus actividades, en ese mismo aspecto.

Situación que revela que en las universidades pertenecientes al sector privado se maneja con mayor productividad la implementación total en cada una de las dependencias de su organización, mientras en las universidades del sector público el proceso para implementación de estas estrategias se encuentra a medio avance, lo cual no deja ser significativo.

URBE y LUZ en lo que se refiere al manejo de archivos manuales, base de datos automatizadas, sistemas de información automatizados y aplicaciones WEB, son controlados con eficacia,

a diferencia de URU y UNERMB, las cuales se encuentran en un nivel intermedio.

En lo que respecta a los procedimientos administrativos, se ha evaluado si son completos, coherentes, estables, flexibles y continuos, obteniendo como resultado que tanto las universidades del sector privado como las del público hacen un uso adecuado de ellos.

Otro elemento a evaluar dentro del manejo de este último aspecto es determinar si los procedimientos administrativos son o no automatizados, dando como resultado que la URBE, LUZ y URU se encuentran en un alto nivel de automatización de sus procesos de trabajo, mientras que la UNERMB está por debajo de la media.

Es necesario hacer referencia dentro del estudio de los procedimientos administrativos en el capital humano dentro del contexto del adiestramiento, capacitación y descripción de cargo, así como identificar las necesidades para mejorar. Con respecto a ello, se puede aseverar que URBE y LUZ presentan indicios más profundos en cuanto al adiestramiento, capacitación y descripción de cargo de cada una de las dependencias que la conforman, mientras URU y UNERMB se encuentran en un nivel intermedio, aunque con avances significativos.

En lo que respecta a la fase de insumos, se enmarca dentro de la detección de necesidades, clima organizacional y programas de formación gerencial, donde se pudo evidenciar: URBE y URU están en franco avance en cuanto a dar respuestas a las necesidades planteadas por el personal en cada una de sus dependencias, con la finalidad de crear un clima organizacional ideal que mejore las condiciones de trabajo, mediante programas de formación gerencial que faciliten posteriormente la consecución de la gestión administrativa.

Se evidenció que LUZ y UNERMB se encuentran medianamente identificadas con la necesidad de mejorar la comunicación con el personal en cada una de sus dependencias y dar respuestas a sus necesidades, crear un clima organizacional ideal que mejore las condiciones de trabajo y desarrollar programas de formación gerencial que faciliten consecutivamente el logro de la gestión gerencial.

La mayor parte del personal requerido no tiene conocimiento y mucho menos ha participado en análisis crítico de los PDG, haber diseñado o puesto en práctica estrategias de evaluación para

los ello o evaluado sus resultados mediante el registro, cuantificación, calificación y publicación de los mismos.

En los aspectos de proceso de adquisición y educación del conocimiento se pudo constatar que en las universidades del sector público como las del sector privado, la mayor parte de los encuestados no conoce las técnicas de ingeniería del conocimiento y sobre todo, su aplicación en el departamento en el cual laboran.

5. Lineamientos propuestos

En función de la serie de argumentos descritos anteriormente, se diseñaron una serie de lineamientos estructurados en tres fases: de insumos, función administrativa y tecnologías de información y comunicación, a fin de brindar un aporte a la investigación en el sentido de proponer alternativas orientadas al establecimiento de estructuras sólidas que permitan una efectiva gestión del conocimiento en el proceso de desarrollo gerencial en las universidades. A continuación se señalan:

- Determinar las necesidades de entrenamiento de los cuadros gerenciales.
- Formular políticas de entrenamiento.
- Establecer objetivos de entrenamiento.
- Desarrollar métodos de entrenamiento gerencial.
- Manejar técnicas de progresión planeadas para los PDG.
- Identificar aquellas áreas de especialización que se pueden afectar positivamente con el proceso de cambio que generan los programas de desarrollo gerencial.
- Preparar un plan de desarrollo de los recursos humanos dentro del concepto de los PDG.
- Diseñar, implementar y supervisar la infraestructura de conocimiento, tales como: bibliotecas, bases de conocimientos, redes informáticas de conocimiento, centros de investigación y redes sociales e innovación.
- Promover la responsabilidad personal de los activos de conocimiento para las inversiones e innovaciones relacionadas con el conocimiento y su estado competitivo, renovación y uso efectivo.
- Impulsar la gestión de activos intelectuales, tales como: patentes, tecnologías y prácticas operativas.

- Crear conocimientos haciendo énfasis en el aprendizaje organizativo, la investigación básica y aplicada para el desarrollo y motivación de los empleados, a fin de innovar y capturar lecciones aprendidas con el propósito de obtener nuevos y mejores conocimientos, que conducirán a una mejora de la competitividad.
- Transferir conocimientos para obtener, organizar, estructurar, almacenar, desplegar y distribuir conocimientos.
- Utilizar aplicaciones de software libre para minimizar los costos de licenciamiento que genera el software propietario o licenciado en la construcción y manejo de bases de datos de conocimiento, aplicaciones ofimáticas, sistemas operativos, entre otros.
- Establecer un control estadístico de los datos e información relevante en los procesos de extracción y educación del conocimiento, mediante herramientas de software.
- Constituir equipos de colaboración electrónica multidisciplinarios en red a través sitios WEB.
- Adaptar el enfoque sistémico al funcionamiento de la organización, a modo de aprovechar los ciclos de acontecimientos de la gestión, como oportunidades para la racionalización y el crecimiento planeado.

Consideraciones finales

En la investigación realizada, se evidenció que las universidades del sector público se encuentran en un proceso de implementación parcial de las estrategias gerenciales (costos, diferenciación e innovación) para facilitar el proceso de gestión del conocimiento en sus organizaciones, todo lo contrario a las universidades del sector privado, las cuales están más avanzadas y orientadas al respecto.

Por lo cual implementar cualquier plan bajo la metodología de los PDG presenta ciertas dificultades debido a que el proceso de capturar sus experiencias y documentar la información en forma electrónica o escrita no puede emplearse si el 61% de los miembros de estas instituciones no tienen conocimiento y son partícipes de la aplicaciones de estas estrategias.

De igual forma, al describir los recursos tecnológicos a través de la utilización eficiente de las Tecnologías de Información y

Comunicación (TIC) en cuanto al manejo de las herramientas de hardware y software empleadas para automatizar el acceso, procesamiento y almacenamiento de los datos de entrada que sirven precisamente para crear las bases de conocimiento.

En función de esto, se puede concluir en lo que respecta al proceso de integración de la información las universidades tanto del sector privado como del sector público muestran avances significativos en cuando al empleo de las tecnologías de información y comunicación, al diseño, construcción de bases de datos, asimismo, de sistemas de información automatizados.

En la composición de los PDG los planes constan de una serie de etapas bien programadas para obtener, retener, capacitar y adiestrar un número de gerentes calificados que una empresa pueda necesitar para asegurar un funcionamiento eficiente, tanto en el presente como en el futuro, proveyendo, además las estrategias para formular la planificación de carrera.

Los PDG se conciben como el basamento teórico mediante el cual se realizará la propuesta de la gestión del conocimiento bajo un enfoque sistémico, tomando en cuenta el manejo de los procedimientos administrativos, el proceso de desarrollo gerencial y la ingeniería del conocimiento, que permita adaptar dichos programas de desarrollo a la metodología respectiva, con el fin de formar gerentes capaces de transferir sus experiencias y crear sus propias bases para compartir sus aprendizajes con las próximas generaciones de gerentes.

Con base a ello, en lo que respecta a determinar los procedimientos administrativos gerenciales soportados por herramientas de TIC en las universidades privadas y públicas, se puede concluir que se muestran avances significativos en cuanto a su implementación, nivel de automatización y capital humano, para el buen desarrollo de labores concatenadas en los departamentos y las diferentes operaciones enlazadas entre sí para que las anteriores sirvan de base a la siguiente, y así sucesivamente hasta llegar al resultado deseado.

En lo referente a describir el proceso de desarrollo gerencial en las instituciones objeto de estudio, se concluye que las universidades del sector privado se encuentran medianamente posicionadas y encaminadas hacia la implementación de los Programas de Desarrollo Gerencial dentro de cada una de las dependencias de su organización, mientras las universidades del sector público se ubican en un nivel más bajo, lo cual no dejar de ser significati-

vo, pero las obliga a revisar y redimensionar sus procesos de trabajo en el establecimiento de los PDG dentro de su organización.

En consecuencia, la gestión del conocimiento debe plantearse bajo un enfoque sistémico, mediante el empleo de las TIC, de manera que fluya la integración, actualización y acceso a los datos, se extiendan en los procesos de renovación, organización y transferencia de los activos de conocimiento para potenciarlos, usarlos y dar cuenta de su significativo valor. Esto facilitará la especialización de tareas, ubicar en ellas los gerentes idóneos de acuerdo con su formación y especialización dentro de la evaluación constante de los programas y procesos de desarrollo gerencial.

Referencias bibliográficas

- BUENO, E. y MORCILLO, P. (2005). **Dirección Eficiente**. Ediciones Pirámide.
- DAVENPORT, T. y PRUSAK, L. (2005). **Conocimiento en Acción**. Prentice Hall.
- EDVINSSON, L. y MALONE, M. (2007). **El Capital Intelectual**. Grupo Editorial Norma.
- GREGORI, W. y VOLPATO, P. (2005). **Capital intelectual: Administración Sistémica manual de juegos de Cooperación y Competencia**. Mc Graw Hill.
- HERNÁNDEZ, R.; FERNÁNDEZ, C. y BAPTISTA, P. (2006). **Metodología de la Investigación**. McGraw-Hill.
- LAUDON, K. y LAUDON, P. (2005). **Sistemas de Información Gerencial**. Prentice Hall.
- KOULOPOLOUS, T. y FRAPPAOLO, K. (2005). **Lo fundamental y más efectivo de la gestión del conocimiento**. Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- NONAKA, I. y TAKEUCHI, H. (2005). **La organización creadora de conocimiento**. México: Oxford University Press.
- OBRIEN, J. (2005). **Sistemas de información Gerencial**. McGraw-Hill.
- POLANYI, K. (2006). **La gran transformación y los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo**. Editorial Fondo de Cultura Económica.
- SEATON, C. y BRESÓ, S. (2007). El desarrollo de un sistema de gestión del conocimiento para los institutos tecnológicos. **Revista Espacios Digital**, Vol. 22 (3). Venezuela. www.espaciosdigital.com.
- SABINO, C. (2005). **Proceso de Investigación**. Caracas: Editorial Panapo.
- VILLEGAS, J. (2005). **Desarrollo Gerencial**. Caracas: Editorial Vega.
- WHETTEN, D. y CAMERON, K. (2005). **Desarrollo De Habilidades Directivas**. Pearson Education.
- ZORRILLA, H. (2005). **La gestión del conocimiento y la gestión tecnológica. Programa de Gestión Tecnológica**. Universidad de Los Andes.



Liderazgo compartido, nuevo perfil de gestión en empresas de servicio

Ronald Prieto*
Milagros Villasmil**
Damari Chirinos***

Resumen

El propósito de este artículo es analizar diferentes enfoques teóricos y empíricos sobre la veracidad de los argumentos que describen el modelo de liderazgo compartido llevado a cabo entre los miembros de las organizaciones de servicios. Se utilizó la metodología de la investigación documental con énfasis en bibliografía especializada. Destacan las competencias para poder alcanzar una mayor productividad, fundamentándose en valores compartidos y con responsabilidad mutua. Los fundamentos teóricos se basan particularmente en los planteamientos de Kotter (2005) y Blanchard (2006). Se pudo concluir que el éxito de una empresa depende del liderazgo compartido de los equipos que la conforman, haciendo que la cultura sea un factor educativo y cohesionador por excelencia.

Palabras clave: Liderazgo compartido, perfil de gestión, empresas de servicio.

* Posdoctor en Gerencia de las Organizaciones. Dr. en Ciencias Gerenciales. Magíster en Gerencia Empresarial. Economista. Profesor Titular de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández (UJGH). Decano de Extensión y Desarrollo Estudiantil de la UJGH. Profesor Titular invitado de Postgrados y Diplomados en la Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE), así como también en el Postgrado de la Universidad del Zulia (LUZ), Núcleo Cabimas y en las Especialidades del Instituto Universitario de Maracaibo. Facilitador invitado del Centro Internacional de Educación Continua. PPI, Nivel: Candidato. Correo electrónico: ronaldprieto1@hotmail.com

** Doctora en Ciencias Gerenciales. Magíster en Gerencia Tributaria. Licenciada en Contaduría Pública. Profesora Titular de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández (UJGH). Asesora de Trabajo Especial de Grado en el Programa de la Maestría en Gerencia Tributaria de URBE. Profesora invitada en el área de investigación de LUZ. Consultora Gerencial. Correo electrónico: milagrosv_28@hotmail.com, milagrosv28@gmail.com

*** Postdoctora en Gerencia de las Organizaciones. Doctora en Ciencias Gerenciales. Magíster en Gerencia de Mercadeo. Economista. Profesora invitada del Doctorado en Ciencias Sociales, mención Gerencia de LUZ y del Centro Internacional de Educación Continua, en convenio con la Caribbean International University de Curazao. Investigadora adscrita de la URBE. Correo electrónico: damarichi1964@hotmail.com

Shared Leadership, a New Management Profile in Service Companies

Abstract

The purpose of this article is to analyze different theoretical and empirical approaches regarding the truth of arguments that describe the shared leadership model carried out among service organization members. The research had a documentary methodology with an emphasis on specialized bibliography. It highlights the competences for being able to achieve greater productivity based on shared values with mutual responsibility. Theoretical foundations are based especially on the proposals of Kotter (2005) and Blanchard (2006). Conclusions were that the success of a company depends on shared leadership among the teams that constitute it, making culture an educational and cohesive factor *par excellence*.

Keywords: Shared leadership, management profile, service companies.

Introducción

Los cambios tecnológicos ocurridos en las dos últimas décadas (finales del siglo XX y principios del XXI), han tenido un efecto significativo en los nuevos retos planteados en las organizaciones. Dicho impacto se evidencia en la búsqueda de resultados de carácter cuantitativo y cualitativo en el ámbito empresarial, condición afianzada mediante la promoción de un apto funcionamiento de los equipos directivos.

En la actualidad, se considera necesario el impulso de acciones, orientadas a conocer y aplicar conceptos, procesos y técnicas, capaces de permitir el desarrollo de una gestión efectiva a los miembros de toda organización, según las metas y objetivos propuestos, en consonancia con la misión y visión de la empresa. En consecuencia, su éxito o fracaso dependerán de factores tales como: el componente tecnológico, las estrategias, alianzas globales e innovación.

Cada una de estas áreas depende del talento humano que representa su fuerza motriz. Por tal motivo, los expertos en arquitectura de las organizaciones están convencidos de que la futura ventaja económica y estratégica será para aquellas empresas capaces de emplear, perfeccionar y mantener a un equipo transdisciplinario, estructurado por los mejores y más lúcidos miembros del personal inmerso en el mercado globalizado.

Es conveniente reflexionar sobre las características determinantes de la era de la información y comunicación, en la que predomina la complejidad y diversidad; no obstante, para quienes se encuentran preparados, lejos de ser un obstáculo, puede ser una plataforma de ascenso, por lo cual los líderes deben enfocarse en evaluar, aprender, motivar y asumir prácticas óptimas, herramientas efectivas y técnicas ajustadas a sus metas.

Por tanto, la visión del líder contribuye a dirigir el panorama empresarial y permite establecer las bases de la cultura organizacional, con el propósito de adecuar la compañía a su entorno; esto se logra a partir de la confluencia de los objetivos individuales y organizacionales.

Según lo expuesto, el nuevo liderazgo estará orientado a la investigación del conocimiento, pues en la realidad actual urge hacer cosas diferentes, que permitan acelerar los cambios y obtener una mayor productividad. En el siglo XXI, se exige a los líderes corporativos crear los fundamentos de la estrategia y un proceso sólido para garantizar su permanencia.

Es importante resaltar que la disciplina del liderazgo debe aplicarse con pasión, habilidad y compromiso en la labor decisiva de: establecer, implementar, revisar y actualizar la estrategia. Así se garantiza la posibilidad de sobrevivir y alcanzar los niveles de éxito de la organización. Por ende, el liderazgo cumple un rol esencial en el funcionamiento de las organizaciones y de los diferentes grupos, equipos o unidades funcionales que las componen; su vigencia como fuerza impulsora permanece inalterada, y por consiguiente, es necesario conocer cómo operan los líderes en términos de su capacidad de influir, persuadir y motivar a los seguidores.

Es por ello, que el liderazgo compartido en las organizaciones de servicios, ha permitido su aceptación exitosa a los cambios del entorno. Por su parte, los procesos de emplear, perfeccionar y mantener, se convierten en mecanismos organizacionales medulares; es así como las corporaciones que los implementen con éxito, mediante un clima que aliente el desarrollo humano continuo, atraerán y retendrán el mejor capital humano.

En este orden de ideas, cada institución posee una cultura propia y reglas tácitas para prosperar, e incluso sobrevivir en los nuevos escenarios organizacionales. Actualmente, se describe a la empresa del futuro como aquella en la cual sus miembros son capaces de aprender; de manera tal, que el éxito de la misma depende del liderazgo compartido de los equipos que la conforman,

quienes deben transmitir entusiasmo y emprender relaciones con honradez, respeto y lealtad, adaptándose a las habilidades y emociones de sus pares.

Por su parte, Kotter (2005) establece una gran diferencia entre los líderes que enfatizan en los recursos emocionales y espirituales de una organización y los gerentes dispuestos a fortalecer sus recursos físicos, tales como: las materias primas, tecnología y capital. Aunque la gerencia es clave para la eficiencia de la empresa, son pocas las corporaciones que aprovechan la energía emocional y espiritual del liderazgo característico de todas las compañías de servicio.

En consecuencia, lo que se pretende lograr en el sector empresarial de los servicios, es la adquisición de competencias del líder para el desarrollo exitoso de todas las actividades, donde se ponga en juego la relación comercial entre la empresa y la sociedad.

En este sentido, el presente artículo está estructurado en diversas secciones, que intentan dar respuesta al objetivo establecido: describir el modelo de liderazgo compartido como un nuevo enfoque de gestión en las empresas de servicio, así como también conocer las competencias del líder que permitirán ejecutar acciones efectivas en las instituciones y de esa forma fortalecer la cultura organizacional.

1. Fundamentación teórica

1.1. El liderazgo compartido en las empresas de servicio

Se entiende el liderazgo compartido como la capacidad de repartir las responsabilidades entre los equipos de trabajo, lo cual significa empoderar a individuos de todos los niveles y darles la oportunidad de tomar decisiones en beneficio de la organización. Asimismo, promueve un ambiente que responde con agilidad a las exigencias del mundo global; además, origina mayor creatividad y racionalidad, faculta a todos los miembros de la empresa a probar sus ideas en lugar de esperar que les indiquen pautas y decisiones mediante las diferentes jerarquías. Por tanto, el verdadero liderazgo compartido puede ocurrir en cualquier parte de la organización.

Para Blanchard (2006), el liderazgo compartido solo se logra cuando mediante la habilidad de delegar correctamente se emanan de los líderes valores, éxitos, sentimientos, en fin se le otorga a todos los involucrados ese poder que los hace distintivos, es de-

cir, el poder de decisión. En este sentido, es de suma importancia delegar y asignar tareas de manera correcta para conservar el liderazgo en una organización.

Cabe destacar que de acuerdo con los planteamientos de Munich (2005), el *Empowerment*, es una forma de liderazgo compartido, al brindar empoderamiento y poder a los miembros del equipo de trabajo a fin de decidir y actuar con responsabilidad y compromiso; además, constituye una herramienta gerencial fundamental para romper los viejos modelos mentales de liderazgo metacéntrico y autoritario, orientado a dirigir y controlar a la gente. Es además una estrategia para transformar las organizaciones tradicionales, fundamentándose principalmente en un proceso formativo de los colaboradores, es decir, transmitir una nueva cultura inspirada en valores, por medio de una conducta ética, que permita al individuo realizar con libertad, iniciativa y autonomía los roles en el trabajo, en la que pongan en juego su ingenio, iniciativa y creatividad.

En consonancia con lo antes expuesto, como única forma de lograr una fuerza laboral motivada y con alto sentido de compromiso con la organización, se plantea el desarrollo de acciones orientadas a facultar a las personas a que utilicen sus conocimientos, experiencias y motivación para lograr un balance sólido en la gestión emprendida. En consecuencia, los líderes de las organizaciones del siglo XXI, saben que facultar a las personas genera resultados positivos que sencillamente no son posibles cuando toda la autoridad se mueve hacia arriba, dentro de una jerarquía y los gerentes soportan toda la responsabilidad del éxito.

Actualmente, los líderes de las organizaciones inteligentes deben utilizar tres claves esenciales para el facultamiento de su equipo de trabajo: compartir información, crear autonomía por encima de las fronteras y reemplazar la antigua jerarquía por individuos y equipos autodirigidos.

En este orden de ideas, Kotter (2005) plantea que las empresas de servicio para poder mantenerse en un mercado, cada vez más competitivo y globalizado, deben adaptarse a nuevas tendencias gerenciales que le permitan no solo satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, sino superar el marco de sus expectativas. De allí que, en la actualidad, las empresas de servicio se guíen por una filosofía gerencial denominada: gerencia del servicio. Ésta es concebida como un proceso integral, en el cual la estrategia, el sistema, la gente y el cliente forman parte activa para constituir la completa experiencia del servicio al cliente.

Por tal motivo, la clave para lograr un servicio extraordinario está en un auténtico liderazgo compartido en todos los niveles de la organización, fundamentado en la motivación y comunicación en todas sus vertientes. De acuerdo con lo planteado, se puede inferir que este tipo de liderazgo, aplicado en las empresas de servicio, genera una mentalidad de asistencia dentro de la organización, de allí que, escuchando la voz de los miembros de su equipo de trabajo, permitirá conocer las expectativas de sus clientes, mejorar la reputación de la empresa en el mercado y crear las bases para establecer un rumbo estratégico global, es decir, una estrategia de servicio que sirva de guía para el camino a seguir por todos en la corporación.

1.2. El liderazgo como base para la cultura de la organización

Siempre se plantea la interrogante de por qué el liderazgo compartido hace que la cultura de la empresa sea un factor educativo-cohesionador por excelencia, siendo considerado dicho factor como el conjunto de maneras de pensar, sentir y actuar, que se aprenden y comparten para hacer a una organización particularmente distinta. Los empresarios están conscientes de la existencia de una estrecha relación entre la estructura y la cultura, conceptos que se retroalimentan.

Por ello, Hernández (2002) señala que los altos directivos de una organización no pueden llevar a cabo la misión de la empresa solos, requieren del apoyo, los conocimientos y la energía del grupo de gente que los acompaña, ya que la cultura representa un generador invisible de cambio, capacitación y educación continua; a su vez, es un conjunto de creencias y valores, asociados con el marco estratégico en el proceso de formación de una visión compartida, pieza fundamental para conseguir el propósito de la organización.

En este sentido, Azuaje (2005) plantea que la cultura en una sociedad consiste en todo aquello que conoce o cree con el fin de operar de una manera aceptable sobre sus miembros. No es un fenómeno material, no radica en gente, conductas o emociones; es más bien una alineación de todo eso y la forma de las cosas que la gente tiene en su mente, su modo de percibirlas, relacionarlas e interpretarlas.

El mismo autor afirma que la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una empresa, que la distingue de otras. Si se examina con atención, este

sistema es un conjunto de características básicas que valora la organización. De las investigaciones se desprende que hay siete características básicas que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización:

- **Innovación y correr riesgo:** grado en que se alienta a los empleados para que sean innovadores y corran riesgo.
- **Minuciosidad:** grado en que se espera que los empleados muestren exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles.
- **Orientación a los resultados:** grado en que la gerencia se centra en los resultados más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos.
- **Orientación a las personas:** grado en que las decisiones de la gerencia toma en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización.
- **Orientación a los equipos:** grado en que las actividades laborales se organizan en equipo más que en individualidades.
- **Agresividad:** grado en que las personas son osadas y competitivas, antes que despreocupadas.
- **Estabilidad:** grado en que en las actividades de la organización mantienen el estado de las cosas, en lugar de crecer.

En este orden de ideas, el liderazgo compartido necesita de gente capaz y con autonomía para poder manejarse y aportar criterios afrontando decisiones. Sin un liderazgo claro, moderno, que contagie, la empresa no va a poder adecuar su comportamiento organizacional a las necesidades del entorno actual. Por lo que, este modo de entender la institución, rompe la fragmentación y lleva a que, gradual y naturalmente cambien los modelos mentales, la cultura y la estructura, no como algo impuesto, sino como aprendido e incorporado por todos. Esta es la única manera de llegar a resultados sustentables en el tiempo y conseguir un comportamiento adecuado a los tiempos actuales.

1.3. Herramientas esenciales para un liderazgo compartido

Las organizaciones modernas son complejas y cambiantes. La velocidad de la transformación se mide por el cambio social y tecnológico. Para que ese cambio mantenga a la empresa y ésta no se deteriore o desaparezca, una de las principales herramientas la representa la modalidad de trabajo en equipo, cuya esencia es

gestionar de una manera distinta, mas adaptada a la realidad cambiante de esta época social. Según Munich (2005), trabajar en equipo posibilita una inserción más clara de la persona y la organización en la sociedad.

Es por ello, que el trabajo en equipo, con liderazgo compartido, es entendido como la habilidad para conformar un grupo de personas, trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto. El equipo responde al resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente. Cada individuo está especializado en un área determinada que incide en la idea y es responsable de un cometido, a fin de lograr obtener resultados y cumplir con las propuestas formuladas.

Según Blanchard (2006), *en el trabajo en equipo*, no basta el desarrollo de las habilidades de líder, es necesario que formar un equipo de trabajo comprometido y de alto rendimiento para lograr los objetivos de la organización. En este sentido, se mencionan las cualidades deseables de dicho conjunto de personas:

- **Unión:** establecer una cultura de excelencia requiere la existencia de un grupo directivo en el cual prevalezca la armonía y unidad. Un equipo integrado permite trabajar con fluidez y eficiencia. Aprender a trabajar mancomunadamente, tratar de resolver con sinceridad y claramente los conflictos y deslindar las diferencias personales de las del trabajo diario, son factores indispensables para lograr un equipo de alto rendimiento.
- **Consistencia:** el equipo debe comprender que la moral y el clima organizacional depende de que los directivos sean estables en sus decisiones y actitudes. Los cambios continuos, las promesas no cumplidas y la inestabilidad son algunas de las causas más frecuentes de la baja productividad. Lograr un clima organizacional con personal satisfecho y motivado requiere de un equipo directivo firme en sus decisiones.
- **Participación:** la excelencia en los resultados requiere de la intervención de todos los miembros de la empresa. La administración participativa implica la distribución del poder, la responsabilidad y el compromiso entre los integrantes del equipo de gestión.
- **Justicia:** dar a cada quien lo que merece es indispensable para lograr la excelencia organizacional. Un equipo directivo justo y honesto es el fundamento para la existencia de la calidad y productividad deseada. No es posible exigir calidad y

productividad a los empleados, si existe una inadecuada remuneración y un clima organizacional débil.

- **Compromiso:** lograr los objetivos de la organización requiere de un grupo de directivos que se involucre y comprometan con la filosofía y los valores de la empresa, lo que implica la entrega absoluta de todo el equipo.
- **Disposición al riesgo:** el equipo gerencial debe estar dispuesto a arriesgarse con valentía a todas las posibles desventajas que existan durante la gestión misma, además de las ocasionadas por los cambios del entorno. Es por ello que los equipos directivos deben poseer la creatividad y visión necesaria para mejorar en todos los ámbitos, ante cualquier circunstancia y para convertir las amenazas en oportunidades.
- **Valores:** el conocimiento, la práctica de los valores de la empresa, seria convicción y lealtad hacia la organización, la calidad y la gente, son factores primordiales para generar el compromiso en todo el personal, hecho del que depende el éxito de cualquier compañía.

1.4. Herramientas para facilitar el liderazgo compartido

El liderazgo compartido facilita la integración del equipo. La fase de realización es en la que se llega a la productividad, entendida como tener mayores resultados con los mismos o menores recursos. Para ello el equipo ya está compenetrado; los miembros conocen y manejan las reglas y los valores compartidos. Se aplica un método común, se aprovechan las habilidades de cada uno, y el talento de los integrantes para solventar los problemas, facilitar los procesos y contribuir con la toma de decisiones del grupo.

Este liderazgo apoya las opiniones y motiva a los miembros a mejorar la solución a la que se ha llegado, también ayuda a trazar el plan de acción relativo a la solución del problema. Además, se logra la completa integración de los miembros y resaltan las cualidades de cada uno. Asimismo, los integrantes deberán crear un mecanismo para la toma de decisiones colectivas y trazar planes de trabajo para las acciones acordadas. Finalmente, también influye la madurez en el lapso en el cual los miembros actúan de manera interdependiente, pero apoyándose en el equipo y respondiendo automáticamente a los problemas.

En concordancia con las ideas anteriores, se hace referencia a la creación de emociones positivas que provienen del autoconocimiento y voluntad profunda de cambiar y mantener el equilibrio

del locus de control de cada persona, manejado actualmente con el nombre de inteligencia emocional. Es necesario trabajar de manera constante en esto y afianzar el dominio de las emociones y sentimientos. En este aspecto, la inteligencia integra la capacidad de adaptación para actuar frente a un entorno cambiante y alcanzar exitosamente los resultados esperados.

De acuerdo con los planteamientos de Vignolo (1998), el manejo de las emociones requiere de un aprendizaje que consiste en adquirir hábitos, mediante el desarrollo de la capacidad para intervenir voluntariamente en los estados afectivos; esto significa manejarlas y no negarlas. Se debe entender que cada emoción existe porque es necesaria y funcional al organismo.

De lo anterior se desprende que el líder efectivo debe ejercitar el control de sus emociones en el sentido interno y posteriormente proyectar esta paz interior hacia sus relaciones interpersonales, lo cual coincide con lo expuesto por Maturana (1999). Todas las personas establecen numerosas relaciones a lo largo de su vida, entre ellas las que mantienen con sus padres, hijos, amistades o compañeros de trabajo y estudio, con la finalidad de intercambiar formas de sentir y ver la vida y compartir necesidades, intereses y afectos.

Otro de los aspectos más significativos de las relaciones entre las personas es la comunicación, tomando en cuenta su importancia en el intercambio de ideas, experiencias y valores; a su vez, en la transmisión de sentimientos y actitudes. Maturana (1999) también plantea que la misma permite: expresar y saber más de sí mismo, de los demás y del medio en que se desenvuelven los individuos; expresar lo que se necesita, piensa y siente; entender el mundo; ser escuchados y conocer a las personas con quienes se desarrollan relaciones diariamente.

Según Vignolo (1998), algunas situaciones que pueden dificultar el proceso comunicacional en las relaciones son:

- No escuchar al otro con atención: puede pasar que al estar hablando con otra persona, no se le escuche atentamente, por pensar en lo que se quiere decir; entonces, se pierde lo más importante de la comunicación: el intercambio de ideas.
- Emitir un doble mensaje y, por tanto, éste resulta contradictorio: en ciertas ocasiones, al comunicarse, se puede decir algo agradable o desagradable, y al mismo tiempo un comentario que descalifique a la persona con la quien se habla; esto provoca confusión, pues con frecuencia, sólo se queda grabado el mensaje desagradable.

- Hacer suposiciones sobre lo que piensa o siente otra persona: A veces, se cree saberlo todo y se tiende a suponer lo que siente y piensa el otro, sacando conclusiones erradas. En estos casos, se pueden ocasionar malos entendidos, porque en realidad no se le da a la otra persona la oportunidad de comunicar lo que realmente desea.

El comunicarse con otra persona no significa que en todos los casos se esté de acuerdo; cada quien tiene sus propias ideas, valores y experiencias; también es importante reconocer y respetar las diferencias particulares de los demás.

Para Blanchard (2006), otro elemento que apoya al liderazgo compartido es el *empowerment*, definido como el proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su gente; consigue aumentar la confianza, responsabilidad, autoridad y el compromiso para servir mejor al cliente.

El mismo autor afirma que el *empowerment* requiere de tres cambios importantes en todos los que forman una organización:

- Hacia el proceso: además de alcanzar sus objetivos en grupo de trabajo se debe analizar la forma de alcanzarlos. Este equipo debe ser capaz de lograr sus objetivos nuevamente, y hacer las cosas mejor la próxima vez, desarrollando una conciencia de cómo se hacen las cosas, mediante un entendimiento compartido.
- Hacia la responsabilidad: en un equipo de trabajo con *empowerment* todos comparten responsabilidad, que tradicionalmente solo tenía el líder. Si cualquier empleado ve un problema, es responsable de comentarlo, de atraer la atención del grupo para analizarlo. No es suficiente que el líder sea el único que se preocupe por ello.
- Hacia el aprendizaje: la organización tradicional era reactiva hacia los planes de alta gerencia o al ambiente de negocios en la organización; cuando hay *empowerment*, el personal desea acción, busca y resuelve problemas, toma riesgos, expresa y trabaja en conjunto.

Para trabajar con *empowerment* es importante promover cambios mentales fundamentales, tales como: poner atención al proceso, tomar responsabilidades y buscar el aprendizaje.

Esta forma de gerenciar en la que se comparte la autoridad y el poder entre los miembros del equipo permite la competitividad global, la necesidad de responder rápidamente a las demandas y

expectativas de los clientes y la exigencia de mayor autonomía. Para una administración eficaz se requiere de una sincera aceptación del *empowerment*, basada en la confianza mutua y sustentada en la transmisión a los empleados de la información pertinente para el desarrollo de sus tareas, mediante el otorgamiento a personas competentes.

Existe una gran diferencia entre delegar poder y darlo; la primera situación reproduce la empresa piramidal; mientras que la subsidiaridad del poder (darlo) genera prácticas de sistemas en red Koontz y Weihrich, (2004), por su parte, entregar el poder es invertir la pirámide en cuanto a quien está en contacto con el cliente o la máquina, debe poder hacer todo aquello que está en condiciones de hacer. Por ello, la organización debe crear las condiciones para que esto suceda, para que la gente haga todo lo que está a su alcance.

La táctica de dar poder a los trabajadores es, sin duda alguna, una buena estrategia, pero que por sí sola será incapaz de lograr un efecto positivo en la empresa, ya que consiste en mucho más que el estudio de la información presentada; involucra un gran esfuerzo por parte de todas las personas que forman parte de la empresa que se traducirá en una nueva vida organizacional. Pero hay que subrayar que esta vía no sólo trae esfuerzos y sacrificios, sino que camina de la mano con un mejor ambiente para sus integrantes, mayor eficiencia, calidad y un mejor nivel de vida en todos los aspectos para la organización y para quienes la constituyen, tal como lo afirma Wilson (2000).

2. Metodología

El presente artículo basa su metodología en una investigación netamente documental bibliográfica, por cuanto se plantea la generación de algunas consideraciones teóricas para el análisis del liderazgo compartido en las empresas de servicios, que permita mejorar sus procesos diarios. Además, se considera de tipo cualitativa, ya que se analizan los aspectos teóricos de este tipo de liderazgo. No obstante, el estudio se clasifica como documental-bibliográfico, al considerar que el análisis de la información se apoya en documentos y referencias bibliográficas de gran ayuda para el mismo.

Reflexiones finales

Cuando se dice que las empresas de servicio necesitan de un liderazgo compartido con nuevas competencias, se habla de una nueva generación de gerentes-líderes, que de cara a la acción se comporten de una forma diferente. Por tanto, estos guías se diferencian de otros profesionales tradicionales, porque viven en espacios emocionales muy concretos, que le permiten hacer interpretaciones eficaces sobre sí mismos, la empresa y el mundo en general. Tienen una forma de escuchar poderoso que les confiere una especial capacidad de observación y relación entre mundos aparentemente dispares. De ahí surgen sus interpretaciones.

Sin embargo, los líderes son capaces de articular su visión y sueño, para pasar a la acción, conectando las inquietudes de su entorno. Seducen con la oferta de su proyecto y es competente para incitar apoyos entre sus colaboradores, con sus clientes, proveedores y su entorno en general. Sus declaraciones abren mundos de posibilidad a otros. Generan escenarios que trascienden los límites planteados y a su vez crean novedosos espacios de actuación empresarial. Asimismo, tienen confianza en sí mismos y son conscientes de que su proyecto es viable si cuentan con el apoyo de su equipo.

Para quienes profesan el liderazgo compartido, es imperativo coordinar acciones eficazmente con otros. Sabe cuál es el momento propicio para los cambios, innovaciones y aprendizaje. Algunos de los rasgos que lo caracterizan, se asocian con el sentido de compromiso, la tenacidad, constancia y coraje. Igualmente, el directivo aprende a actuar con certeza ante la incertidumbre y asume riesgos.

En este sentido, el líder toma decisiones responsablemente y se compromete con las actividades emprendidas, ejerciendo su poder con la convicción de estimular a los miembros de su equipo a formar parte del espacio de liderazgo que les corresponde.

En este orden de ideas, se presenta la tecnología, como elemento que impone un ritmo de transformaciones al cual las instituciones deben adaptarse si quieren sobrevivir o mantener sus niveles de competitividad. Ello obliga al liderazgo compartido a implementar y desarrollar políticas que en muchos casos pudieran ser catalogadas de inmorales o no acordes con los derechos fundamentales del hombre en el trabajo.

No obstante, las empresas de servicio, que están dando a sus trabajadores el mismo trato que ellos quieren otorgar a sus clientes, están transformando a los compradores ocasionales en clientes potenciales. Dicho proceso se ha convertido en una herramienta estratégica de éxito para construir relaciones permanentes en áreas de servicio. Esto conlleva a un gran cambio: a los clientes se les atiende individualmente y no como parte de todo el universo, poniendo un gran énfasis en el proceso interpersonal.

En consecuencia, proporcionan programas de apoyo al empleado para direccionar de forma adecuada sus preocupaciones y problemas personales. Estos programas son aconsejables para las empresas que quieran reducir el ausentismo y la baja productividad, conciliar para ser más competitivos, el objetivo de la conciliación de la vida laboral y personal es atender las necesidades de carácter personal, familiar, formativo y profesional de los empleados y, al mismo tiempo, conseguir que las empresas atraigan y retengan el mejor talento.

Referencias bibliográficas

- AZUAJE, E. (2005). **Pensamiento gerencial, su desarrollo**. Venezuela: Editorial Urania, Grupo Pomaire.
- BLANCHARD, K. (2006). **El empowerment requiere más de un minuto**. Bilbao: Deusto.
- HERNÁNDEZ, J. (2002). **Orientación al mercado, cultura y aprendizaje organizativo: Un análisis exploratorio y causal de sus relaciones**. México: Editorial Trillas.
- KOTTER, J. (2005). **Liderando el cambio: Por qué los esfuerzos de transformación fracasan**. Harvard Business Review.
- KOONTZ, H. y WEHRICH, H. (2004). **Administración. Una perspectiva global** (12ª ed.). Mc. Graw Hill Interamericana.
- MATURANA, H. (1999). **Transformación en la convivencia**. Santiago de Chile: Ediciones Dolmen.
- MUNICH, L. (2005). **Liderazgo y Dirección, El Liderazgo del Siglo XXI**. México: Editorial Trillas.
- VIGNOLO, C. (1998). Zen en el arte de innovar: Hacia un nuevo paradigma de la innovación empresarial. **Revista Estudios Públicos**. Vol. N° 70. Santiago: Centro de Estudios Públicos.
- WILSON, T. (2000). **Manual del Empowerment: Cómo conseguir lo mejor de sus colaboradores**. Barcelona.



Valores organizacionales: una alternativa gerencial en la logística de la distribución física

Leonides Portillo*

Resumen

El presente artículo es una reflexión teórica sobre los valores organizacionales y su incidencia en la logística de la distribución física, para su colocación inmediata en el mercado. Su importancia radica en el análisis de la formación personal y las decisiones que debe asumir propias del cargo. La investigación es documental - bibliográfica, orientada a la reflexión de los aspectos que se describen, fundamentada en la descripción que de las variables hacen autores como: Philip y Gary (2001), García y Dolan (2002), Guédez (2004), Diez (2005), Soto y Cárdenas (2007). Los resultados establecen que las empresas venezolanas enfrentan uno de sus mayores retos: diseñar estrategias para colocar sus productos a costos competitivos y contar con personas capaces de tomar decisiones orientadas al bien común.

Palabras clave: Valores organizacionales, logística, distribución física.

* Doctorando en Ciencias Gerenciales (URBE, 2010). Magíster Scientiarum en Gerencia Educativa (URU, 2005). Licenciado en Contaduría Pública (LUZ, 1992). Correo electrónico: leonidesportillo@gmail.com

Organizational Values: A Managerial Alternative in the Logistics of Physical Distribution

Abstract

This article is a theoretical reflection on organizational values and their effect on the logistics of physical distribution for immediate placement on the market. Its importance lies in the analysis of personnel training and the decisions that should be taken on relevant to each job position. The research is documentary-bibliographic, oriented toward reflecting the aspects described herein, based on the description of variables made by authors such as, Philip and Gary (2001), García and Dolan (2002), Guédez (2004), Diez (2005), Soto and Cárdenas (2007). Results show that Venezuelan companies face one of their major challenges: designing strategies to place their products at competitive prices and count on people who are able to make decisions oriented toward the common good.

Keywords: Organizational values, logistics, physical distribution.

Introducción

La sociedad actual en constante crecimiento económico y poblacional, influye en los cambios suscitados dentro de las instituciones, siendo oportuno establecer y mantener una plataforma ética, que permita el acoplamiento a las exigencias del entorno, sin necesidad de desvirtuar los valores establecidos por la empresa, a fin de mantener una conducta coherente (unidad de discurso), ante la búsqueda de los objetivos económicos de la organización.

En la década de los noventa, el actuar ético de un individuo dentro y fuera de la organización se percibía como una pérdida monetaria y de tiempo; sin embargo, en el último quinquenio, dicha concepción ha cambiado; en tal sentido, las empresas han direccionado su búsqueda (reclutamiento de personal) hacia individuos virtuosos, con coherencia de vida (actúan de acuerdo con lo que dicen); además, deben compartir sus valores, facilitando así la lucha por lograr sus objetivos, perseverando una conducta ética adecuada.

De esta manera, la unidad funcional que dentro de la empresa gestiona la logística de la distribución física, recibe exigencia proveniente del interior (socios, directivos) y del exterior

(clientes) del entorno organizacional; en consecuencia, esta presión en individuos carentes de valores interiorizados puede ceder y en algún momento actuar en contra de los mismos, teniendo presente como único y primordial objetivo: generar ganancias a toda costa.

De una u otra manera, las personas están en contacto con transacciones comerciales y decisiones económicas que promueven resonancias abarcadoras; por ello, cada individuo debe ser garante de su actuar ético organizacional y personal, al considerar que de éste depende el juicio (valor) del entorno donde está posicionada la empresa.

En consonancia con lo anteriormente expuesto, en la primera parte del presente artículo se plantea un conjunto de valores organizacionales expuestos por Guédez (2004), entre los cuales destacan: la excelencia, productividad, el servicio y preservación ambiental; esto no quiere decir, que sean los únicos relevantes en una empresa; sin embargo, se consideran los más coherentes para ser tratados.

En este orden de ideas; en la segunda parte se desarrollan los elementos de la logística de la distribución física, tomando en cuenta: la definición, importancia y las principales funciones que se presentan en las organizaciones, dado su afán en la reducción de los costos de producción y distribución, manteniendo la calidad de sus productos y/o servicios. Además, se busca profundizar y contrastar la formación de las personas y las decisiones tomadas en esta unidad funcional.

En resumen, se trata de profundizar en un tema que ha tomado auge en la última década, como lo es la ética expresada en valores con el quehacer organizacional, dada su dinámica e interacción con el entorno donde son puestos a prueba los valores de cada una de las personas involucradas en el proceso productivo de la empresa; por lo tanto, se requiere fomentar y consolidar virtudes, tales como: la sinceridad, honestidad, amistad, responsabilidad, lealtad, justicia y humildad, entre otras, en el personal que toma las decisiones en la logística de la distribución física de los productos (procurando la disminución de los costos), para convertirlas en rentabilidad económica, en el largo plazo.

1. Fundamentación teórica

1.1. La empresa

Desde su fundación, las organizaciones deben definir su plataforma ética (misión, visión, valores, código ético) para direccionar y orientar el actuar de sus miembros, frente a los distintos escenarios presentes en los intercambios con el mercado y en el convivir diario de su personal, donde se ponen de manifiesto los valores o sus carencias; tal como lo expresa (Guédez, 2004):

bien sabemos que las creencias y conductas generadas por los valores son las que condicionan la voluntad, las decisiones y las orientaciones de los esfuerzos. En este orden, los éxitos personales y los logros empresariales se inscriben en la línea de derivación de los valores y de la visión de una organización (p. 18).

En tal sentido, se hace necesario tener las reglas claras y escritas dentro de las organizaciones, para que no exista duda alguna al momento de actuar; por ello, Guédez (2004, p. 26), expresa: “no se trata de ver si mi negocio es o no es ético, sino de evaluar el alcance ético del ser humano en sus relaciones con un negocio”; entonces, la base de la ética dentro de las organizaciones está representada por el comportamiento humano y su actuar.

1.2. Valores organizacionales

Resulta fácil inferir que los valores están explícitos en la voluntad de quienes fundan las empresas, las actas constitutivas, misión, visión y objetivos de la organización; en consecuencia, todos sus integrantes actuarán en correspondencia con esos principios, pensando en el bien personal, empresarial y social que se genere.

Sin embargo, el rasgo constitutivo de valor no es sólo la creencia o la convicción, sino también su traducción en patrones de comportamiento que la organización tiene derecho a exigir a sus miembros. Guédez (2004) indica que el creer y el actuar median los procesos de pensar, sentir y percibir, por tanto, los valores expresan integridad y coherencia entre las personas y las organizaciones; por ende, las personas deben poseer criterios establecidos y fundamentados en sus valores para tomar decisiones justas, en beneficio personal, organizacional y social.

De acuerdo con lo antes citado, los valores se generan y forman los cimientos de la cultura de la organización; por tanto, son acordados, exigidos por la alta gerencia, no para buscar la reduc-

ción del individuo hasta convertirlo en un instrumento de producción, por el contrario, son tomados en cuenta para medir el desempeño, la formación (capacitación) y el desarrollo del personal que integra la organización, esperando le acompañe durante toda su vida productiva.

En relación al aspecto tratado, Camacho, Fernández y Miralles (2005, p. 27), indican: “los fines intrínsecos de la empresa son la producción de bienes y servicios y la distribución de la renta económica generada”; sin embargo, en la medida en que la empresa realice estas funciones de forma óptima, mayor será su calidad ética; pero tendrá que enfocar la conducta que la organización muestra en su interacción con el entorno, lo cual en un momento determinado marca la diferencia con la competencia.

Es importante destacar que para el presente trabajo se parte de los valores organizacionales esbozados por (Guédez, 2004, p. 83): “la excelencia, la productividad, el servicio y la preservación ambiental”, que guardan estrecha relación con la logística de distribución física, la cual busca la optimización de los costos desde la adquisición de la materia prima hasta la colocación del producto en manos del cliente para la satisfacción de sus necesidades.

1.3. La excelencia como elemento diferenciador de éxito

En la actualidad, todas las organizaciones buscan ansiosamente conquistar este vocablo (excelencia), dado que mide su éxito y logra la diferenciación dentro de su entorno; en tal sentido, Pérez (2005, p. 13) manifiesta: “las organizaciones excelentes están siempre preocupadas por satisfacer las necesidades del cliente”; entonces, suelen olvidar los medios que usan para lograrlo, pero que le producen rentabilidad a corto plazo. Además, este conjunto de gestiones empresariales sobresalen, basadas en los resultados o la orientación al cliente; todo ello puede lograrse cuidando elementos empresariales vitales, tales como la coherencia en las decisiones y tomando medidas para proteger el entorno, entre otras.

Dentro de esta perspectiva, Lefcovich (2005) relaciona un poco la excelencia con la competitividad de la empresa, en cuanto a:

una organización que practica la excelencia es al mismo tiempo una organización de alta competitividad. Y ser competitivo implica en estos tiempos tener la capacidad e idoneidad para generar un valor agregado superior tanto para los clientes y consumidores, como para los propietarios, directivos, empleados, proveedores y la comunidad en la cual está inserta (p. 1).

Por lo antes expuesto, se hace necesario desarrollar estrategias idóneas en el ámbito organizacional que puedan garantizar la excelencia, de esta manera se elevarían los niveles de competitividad y generar mayor valor agregado hacia todos los individuos que están dentro y fuera del ámbito empresarial (accionistas, empleados, proveedores, sociedad, entre otros).

Sin embargo, las empresas excelentes mantienen un intercambio activo con su entorno y sus clientes, logrando de esta forma un reciclaje de información, que puede ser utilizado para generar planes estratégicos de servicio y confiabilidad, a fin de garantizar una buena aceptación del producto y/o servicio por parte de los consumidores finales; además, este valor involucra de forma directa a los otros aspectos claves como: productividad, servicio y preservación ambiental.

1.4. La productividad como factor clave de crecimiento y desarrollo organizacional

Todas las organizaciones incorporan este valor como un pilar coadyuvador de su sustentabilidad y convivencia en el tiempo; en consecuencia, se relaciona directamente con la rentabilidad que se pueda obtener de los procesos productivos. De acuerdo con Brú (2002, p. 146): “la productividad mide la relación entre producto e insumos. La productividad crece cuando se registra un aumento del producto sin que haya habido un crecimiento proporcionalmente igual de los insumos, o cuando se consigue producir algo con menos insumos”; por tanto, ésta se convierte en una de las razones principales que tienen los gerentes para buscar su desarrollo y poder alcanzarla dentro de sus organizaciones.

Dentro de este marco, buscando dar siempre un paso adelante en cuanto a la productividad, Casanova (2002, p. 37) indica que: “el término productividad, por su parte, en su acepción más literal hace referencia a la capacidad competitiva que posee una empresa, sector o país en el marco de la economía”; competencia que se convierte para las organizaciones en aspectos formales de sustentabilidad y sobrevivencia en su entorno.

Atendiendo a estas consideraciones, una organización será más productiva, en la medida en que genere mayor cantidad de productos usando la misma cantidad de insumos; pero en procura de disminuir sus costos de producción, en ningún momento, esto puede ir en detrimento del recurso humano, medio ambiente, control de calidad o evadiendo algunas normativas legales, al

ser indispensable mantener un cliente con sus necesidades satisfechas a plenitud y ofertando un buen precio en el mercado.

1.5. El servicio como fundamento clave de competitividad

El servicio se convierte en una clave para usar como herramienta competitiva, permitiéndole diferenciarse de la competencia al mantener una gestión orientada a la satisfacción del cliente; en tal sentido, la norma ISO 9000 expresa que es el resultado de llevar a cabo imperiosamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible; en consecuencia, todas las actividades involucradas buscan responder a las necesidades del mismo.

Para fundamentar lo anteriormente planteado, cabe destacar lo expresado por García y Dolan (2002, p. 8): “la competitividad requiere añadir constantemente valor a los procesos productivos, de forma que el cliente llegue a estar plenamente satisfecho por la relación de precio y calidad/función de lo que compra”; por tal motivo, esta exigencia se hace necesaria para la empresa; pues, le permite mantenerse en constante movimiento en pro de conseguir la reducción de sus costos y elevar la calidad de los productos y/o servicios.

Por su parte, Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2006, p. 112) plantean: “para crear clientes felices, satisfechos y con deseos de regresar, lo que se necesita es un trabajador feliz que muestre una conducta amigable, agradable o cálida”; en tal sentido, la organización debe poseer trabajadores comprometidos con sus valores, para crear y mantener un buen ambiente de trabajo, lo que generará una adecuada disposición para la ejecución de sus tareas.

En síntesis, el tener un empleado feliz, no garantizaría que el cliente lo esté, dado la dinámica del mercado y la competencia existente. Este tipo de relación empresa - cliente se hace dinámica; por ende, el proceso debe ser reorientado constantemente, incorporando valor agregado al producto y/o servicio; para que de esta manera pueda ser adaptado a las necesidades de la población demandante y lograr un cliente satisfecho, en un momento determinado; a tales efectos, estos argumentos se pueden consolidar haciendo un seguimiento al comprador, con el propósito de conocer sus observaciones de acuerdo al uso dado al producto y/o servicio, esto se conoce como posventa.

1.6. Preservación ambiental

Para las organizaciones es de vital importancia mantener estrechas relaciones con su entorno y a su vez crear políticas de preservación enfocadas al desarrollo de acciones en sincronía con el mismo, para así disfrutar de una vida plena, saludable y satisfactoria. Camacho Fernández y Miralles (2005, p. 238) indican que: “la humanidad empieza a tener conciencia de que los recursos naturales no renovables, o incluso renovables (por ejemplo, los productos agrícolas), pueden llegar a ser insuficientes a fin de responder a las necesidades de todos los habitantes del planeta”; motivo por el cual las organizaciones comienzan a direccionar objetivos que le garanticen su sustentabilidad.

En tal sentido, en la última década, los organismos gubernamentales para proteger el medio ambiente, han creado la normativa legal y exigiéndola a las organizaciones, las cuales se ven obligadas a establecer y adaptar mecanismos que les permitan cumplirlas; es así como Soto y Cárdenas (2007) enfocan el tema de la gestión ambiental manifestando que:

el respeto a la naturaleza a través de una política ambiental que establece directrices y objetivos sobre reducción de residuos, aprovechamiento de recursos naturales y energéticos y utilización de recursos respetuosos del medio con el fin de reducir el impacto negativo de las actividades en el entorno (p. 73).

Dada esta situación, es evidente que la humanidad necesita de la naturaleza para su existencia; de allí, el auge que ha tomado el tema en los últimos tiempos, haciendo que las organizaciones sean más prudentes (virtud) en las transformaciones de los insumos necesarios para su producción y/o fabricación de productos dirigidos a la satisfacción plena de las necesidades de sus clientes.

Es notorio como los valores desarrollados por la organización en sus colaboradores inmediatos (empleados), proyectan a la misma y marcan su posicionamiento en el mercado; es por ello, que cada vez se hace más oportuno mantener una unidad de criterio en el mundo de los negocios, para consolidar principios de vida personal y empresarial y permitir marcar la distancia con la competencia.

Finalmente, el desarrollo de los valores en las personas que integran las organizaciones y le dan vida, permite dirigir sus decisiones y acciones hacia la consolidación de virtudes, lograr el cuidado de las relaciones con el entorno con su unidad de vida y discurso, ofrecer productos de excelente calidad a precios competi-

vos y mantener clientes satisfechos, a fin de gozar de un buen posicionamiento del mercado.

1.7. La distribución física

Uno de los objetivos de las organizaciones es la rentabilidad, acción que le faculta para mantener un plan de mejoras económicas dirigido a su personal. Esta búsqueda de rentabilidad está ligada a la logística de la distribución física, donde las organizaciones buscan posicionarse para mantenerse en el mercado, haciendo una buena distribución de sus costos de producción para generar un producto competitivo y de excelente calidad.

Por consiguiente, esta búsqueda de rentabilidad no puede estar en detrimento de las personas (clientes, trabajadores), productos (calidad/precio). Estas razones son fundamentales para que las personas encargadas de los procesos, sean poseedoras de un buen criterio y así puedan perseverar el norte previsto por la organización en sus valores; sin embargo, la gerencia se apoya mucho en la logística de la distribución física para la obtención de los excedentes económicos.

Si bien es cierto, las organizaciones para mantenerse en el tiempo persiguen la rentabilidad económica para beneficio propio y de sus trabajadores, pensando en una mejor distribución de sus elementos físicos, ahorro de costos de producción y reducción de gastos. Diez (2005) define el vocablo de logística como un:

término de origen francés, recogido del ámbito militar, y que comprende el transporte, suministro y alojamiento de tropas. En el ámbito empresarial, el término logística se utiliza para designar la gestión del flujo de bienes y servicios, y la información relacionada, desde el origen (fuente de suministro) hasta su adquisición o consumo por el usuario final (individuos u organizaciones). Abarca dos grandes ciclos: el de aprovisionamiento y el de distribución física (p. 197).

Por lo antes expuesto, se hace necesaria la formación ética de las personas involucradas en el aprovisionamiento y en la distribución de los productos; de esta manera, las decisiones tomadas en procura de obtener bajos costos manteniendo la calidad del servicio son coherentes con los valores establecidos por la organización, tomando en cuenta la comunidad donde funciona.

Por su parte, la logística involucra todas las operaciones que determinan la circulación física de los productos; por tal motivo, es un elemento vital dentro de las organizaciones para el estable-

cimiento de los estándares de calidad, costos y satisfacción de los clientes. Con respecto a ello, Diez (2005, p. 198) expresa que esta parte de la logística “hace referencia al movimiento externo de los productos terminados o semielaborados (en el caso de un canal industrial) desde el vendedor (origen) al cliente o comprador (destino), siendo el canal de distribución el que va a permitir tal conexión”; es decir, involucra parte del proceso productivo de la organización, donde se requieren personas íntegras que mantengan una actitud cónsona con los valores de la empresa, garantizando la pulcritud en la toma de decisiones que esto conlleva.

Para estos efectos, Gutiérrez y Prida (1998, p. 17) indican que la distribución física es: “el conjunto de actividades que se ocupan del flujo de productos terminados (y el flujo de información a él asociado) desde el final del proceso de fabricación hasta que dichos productos se encuentran en manos de los clientes”; por ello, la importancia de tener personas virtuosas garantes del desarrollo óptimo de este proceso organizacional.

Por consiguiente, la logística pareciera estar inclinada hacia la distribución de productos terminados hasta entregarlos en las manos del cliente única y exclusivamente; obviamente, deja sin considerar aspectos relevantes de todo el proceso productivo (información, entorno, satisfacción del cliente) y que están involucrados directamente con la logística de la distribución física.

Por otra parte, Philip y Gary (2001), asume una posición más amplia con respecto a la logística de la distribución física y trata de darle cabida a otros elementos relevantes del proceso productivo, tales como: información, clientes, entorno, tiempo, expresa que este aspecto:

implica planear, implementar y controlar el flujo físico de materiales, productos terminados e información relacionada desde los puntos de origen hasta los puntos de consumo para satisfacer las necesidades de los clientes y obtener utilidades. En síntesis, se trata de hacer llegar el producto correcto al cliente correcto en el lugar correcto y el momento correcto (p. 401).

El mismo autor plantea que: “la logística ataca no sólo el problema de la distribución hacia fuera (llevar productos de la fábrica a los clientes) sino también el de la distribución hacia adentro (colocar los productos y materiales de los proveedores a la fábrica”; es decir, asume que la distribución física abarca directamente desde el suministro de las materias primas, pasando por el proceso, hasta ubicar los productos en manos de los clientes para

suplir satisfactoriamente sus necesidades; hecho en el cual se hace necesario cuidar los principios éticos involucrados en la toma de decisiones que puede afectar la relación costo/beneficio/calidad en la consecución de la rentabilidad del negocio.

De igual forma, se afirma que la distribución física es entonces la encargada de administrar todos los flujos de productos y/o servicios con fines productivos (rentabilidad) e incluye los procesos involucrados con los productos desde la obtención de la materia prima hasta la entrega del producto terminado en las manos del comprador final (cliente).

1.7.1. Importancia de la distribución física

A medida que aumenta el volumen de producción y se diversifica el mercado de la misma, toma importancia el uso de la logística de la distribución física, dado que se busca garantizar el suministro de la materia prima necesaria para los procesos y a su vez ubicar en el tiempo oportuno los bienes y/o servicios demandados por los clientes, para poder hacer efectiva la venta de los mismos.

En este contexto, Philip y Gary (2001, p. 412) manifiesta que la distribución física: “es un área en la que se pueden lograr ahorros potencialmente altos en los costos y mejorar la satisfacción de los clientes”; de alcanzar este cometido aumentaría o se mantendría la rentabilidad del negocio; lo cual implicaría coordinar las actividades de toda la cadena de suministro para que entregue un valor máximo a los clientes; además, conlleva a tomar decisiones acordes con los criterios establecidos por la organización, permitiendo la rentabilidad del negocio y cuidando la calidad de vida de los trabajadores.

Por su parte, Christopher (2006, p. 68) plantea la distribución física programada como un concepto relevante, relacionado con la mínima variación en la operación y “significa que la entrega de un pedido al cliente puede especificarse y controlarse para que ocurra dentro de un margen estrecho de tiempo”; es decir, la organización controla todos los eventos; además, en la actualidad en los contratos se puede colocar el día y hora de entrega del producto al cliente e indicarle en qué status está su producto (esto con la incorporación de los sensores), lo cual aumenta la satisfacción del mismo al cumplirse.

Como se ha señalado, la logística de la distribución física permite establecer estándares de servicios al costo más bajo posible, es por ello que sirve de orientación para las demás unidades funcionales de la organización, unificando todos los esfuerzos, y

así destinarlos al logro de los objetivos establecidos por la empresa en el corto, mediano o largo plazo, permitiendo el aumento de la productividad.

1.7.2. Principales funciones de la logística de la distribución física

Con la finalidad de ampliar la información concerniente a la logística de la distribución física, se presentan las funciones principales a cumplir en todo el proceso, las cuales comprenden: el procesamiento de pedidos, almacenamiento, administración de inventarios y transporte; todo ello, hacia fuera (distribución, almacenamiento y venta de productos terminados), y hacia dentro de la organización (todo el proceso que se da en la adquisición de materia prima).

Dichas funciones se describen a continuación:

- **Procesamiento de pedido:** según lo expresa por Diez (2005, p. 8), esta función “incluye el conjunto de actividades necesarias para generar demanda en el nivel de usuario-cliente, siendo la negociación una herramienta propicia para ello”; además, se integra el procesamiento de esa negociación, donde entra en juego la publicidad y promoción de productos, para generar expectativas en el cliente; todo ello, garantizando la calidad y veracidad de la información que se presente.

En este contexto, Philip y Gary (2001) expresa que es sumamente importante la velocidad impuesta en el procesamiento de los pedidos; de ello depende en gran parte tener un cliente satisfecho y un ahorro significativo en los costos. Dada esta situación, las organizaciones se mantienen en una búsqueda constante de sistemas informáticos que le permitan optimizar el tiempo empleado desde la solicitud de compra por parte del cliente hasta la puesta del producto en sus manos.

De acuerdo con lo expresado anteriormente, es primordial tener presente ambos aspectos al momento de desarrollar esta función; dado que se debe despertar y mantener la expectativa en los clientes; pero a su vez cuidar el tiempo empleado en la colocación del producto en el mercado, donde pueda ser ubicado por el usuario para la satisfacción de sus necesidades.

- **Almacenamiento:** función que amerita suma atención por parte de la empresa; en palabras de Diez (2005, p. 11), “la misión de esta función es disponer en todo momento de los productos necesarios para satisfacer la demanda de sus clientes”; por

tanto, esta disponibilidad y acceso en productos debe ser inmediata, para mantener el posicionamiento del mercado.

Sumado a lo expuesto, Philip y Gary (2001, p. 403) expresa que “se requiere una función de almacenamiento porque los ciclos de producción y consumo rara vez coinciden con exactitud”; esta inexactitud originada por la producción y el consumo de los productos, obliga a la organización a buscar un equilibrio entre sus ventas y producción que le permitan manejarse dentro de los estándares establecidos sin disminuir la rentabilidad.

Visto de esta forma, la empresa puede poseer varios sitios de almacenamiento para sus productos y de esta manera garantizar la posesión de los mismos al cliente; pero se debe tener en cuenta que un alto número de almacenes ocasionaría un aumento directo en sus costos, lo cual induce a tomar la decisión de aumentar sus precios en detrimento del poder adquisitivo de sus clientes y una pérdida de posicionamiento del mercado.

• **Administración de inventarios:** Los niveles de inventarios afectan directamente los costos para la empresa, por lo que Philip y Gary (2001, p. 404) plantea: “el principal problema consiste en mantener el delicado equilibrio entre tener un inventario excesivo y tener un inventario insuficiente”; ambos extremos son perjudiciales para la organización en cuanto a los costos; por esta razón, la tendencia en la actualidad es usar el sistema de logística justo a tiempo, el cual le permite manejar pocos productos en el almacén, suficiente para unos pocos días y hacer la reposición en el momento que se necesite.

Por su parte, Christopher (2006, p. 98) indica que este tipo de enfoque analiza las estrategias de cada área funcional e intenta disminuir al mínimo los desequilibrios estructurales; esto conlleva a la redefinición de las políticas de inventarios y suministros que tiene la organización. Además, “a este nivel, la atención no debe ponerse en las reglas para planear y definir cuotas de producción o en los instrumentos de los sistemas, sino sobre las políticas de adquisiciones y suministros”, considerando de esta manera evaluar y prestar la mayor atención a los servicios al cliente y a lograr un mejor desempeño en los tiempos de entrega.

De esta manera, el sistema de logística justo a tiempo, le permite a la empresa controlar (bajar) sus costos en cuanto al mantenimiento y cuidado de los productos almacenados y prever la pérdida por obsolescencia; sin embargo, la experiencia que se posea

en cuanto a producción y ventas es un termómetro valioso para considerar los niveles de inventario.

• **Transporte:** Esta función le permite a la organización mantener su posicionamiento de mercado y un cliente satisfecho, en palabras de Philip y Gary (2001, p. 404): “la selección de transportistas afecta los precios de los productos, la prontitud de la entrega y la condición de la mercancía cuando ésta llega, todo lo cual afecta la satisfacción de los clientes”; la empresa puede evaluar y elegir entre los distintos medios de transportes, para garantizar las condiciones expuestas.

Igualmente, y dada la importancia de esta función en los costos de los productos al cliente, Ballou (2004) plantea que:

la transportación absorbe, en promedio, un porcentaje más alto de los costos de logísticas que cualquier otra actividad logística. Aunque las decisiones sobre el transporte se expresan en una variedad de formas, las principales son la selección del modo, el diseño de la ruta, la programación de los vehículos y la consolidación del envío (p. 219).

En tal sentido, las decisiones se tornan importantes, por cuanto aumentan el costo de los productos, teniendo como consecuencia el encarecimiento de los mismos, ya que la organización se ve obligada a trasladar estos costos al consumidor final (cliente), esto le garantiza el margen de ganancias, pero hace su producto menos competitivo y eso es una gran desventaja en el mercado.

Evidentemente, el transporte le permite a la empresa tener un único punto de fabricación ubicado estratégicamente; asimismo, sus productos disponibles para la venta en todos los sitios geográficos seleccionados como destino previamente; además, esta función admite el desarrollo de otras áreas que se involucran en el proceso y que deben ser evaluadas al momento de tomar la decisión sobre tener uno o varios puntos de fabricación.

En atención a lo expresado, se puede decir que todos los elementos de la logística de la distribución planteados anteriormente son de vital importancia para el desarrollo de la organización en su entorno y su perdurabilidad en el tiempo, disfrutando de buena salud económica (beneficios) y una interacción óptima con su entorno. Todo ello, debe formar parte de la planificación organizacional y el apoyo del recurso humano de la organización.

Consideraciones finales

En atención al tema tratado y dada la documentación revisada en la investigación se puede concluir lo siguiente:

Es de vital importancia que las organizaciones tengan sus valores declarados (plataforma ética) bien definida y/o publicada, tanto interna (trabajadores), como externa (clientes, proveedores, entre otros); para de esta manera garantizar patrones de conductas y el conocimiento de los mismos a todos los involucrados que se relacionan constantemente con sus trabajadores.

En el mismo orden de ideas, la empresa debe garantizar la vivencia de sus valores con los de sus miembros (trabajadores). Una de las maneras de asegurarlo es por medio de cursos de formación, talleres, convivencias de trabajo, en los cuales todos tengan la oportunidad de expresar su compromiso y apoyo; de esta manera, se brinda la oportunidad de formación a su personal en todos los niveles de la organización.

Atendiendo a estas consideraciones, se debe garantizar un clima organizacional favorable, a través de los directivos, promoviendo el desarrollo de los valores empresariales, primero entre sus integrantes, para luego poder proyectar hacia el exterior la practicidad de los mismos, recordando que el ejemplo es el mejor maestro para brindar un aprendizaje significativo. El crecimiento personal y grupal, depende del establecimiento de los valores, garantizando el éxito en el mediano o largo plazo.

Según lo expresado, son las personas involucradas con el aprovisionamiento de la empresa, quienes tienen mayor presión y tentación por parte del medio (proveedores), dado los ofrecimientos que reciben; es por ello que se debe fortalecer el desarrollo de los valores personales y grupales, a fin de tomar decisiones consonas con el bien común, sin descuidar que la empresa para su subsistencia debe generar beneficios económicos y optimizar la distribución logística de todos los elementos involucrados, disminuyendo los costos de producción y distribución de sus productos, permitiendo mantener un cliente satisfecho.

Finalmente, las personas encargadas de la logística de la distribución física son las que tienen por partida doble una mayor responsabilidad en las decisiones tomadas. Primero, una distribución óptima le permite a la empresa unos excelentes beneficios económicos para su crecimiento y el de sus trabajadores; en segundo orden, son los que deben tener consolidada su formación en valores;

no obstante, sus decisiones afectan directamente a la sociedad y su actuación ayudará o perjudicará la imagen corporativa.

Referencias bibliográficas

- BALLOU, R. (2004). **Logística. Administración de la Cadena de Suministro** (5ª ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- BRÚ, E. (2002). Empresa Humanizada: Trabajo Decente y Productividad. En: **Boletín Electrónico** N° 153. Disponible en: <http://www.oit.cinterfor.org>. Recuperado el 05 de mayo de 2009.
- CAMACHO, I., FERNÁNDEZ, J. y MIRALLES, J. (2005). **Ética de la Empresa** (3ª ed.). Bilbao: Editorial Desclée De Brouwer. S.A.
- CASANOVA, F. (2002). Formación Profesional, Productividad y Trabajo Decente. **Boletín Electrónico** N° 153. <http://www.oit.cinterfor.org>. Fecha de Consulta mayo 2009.
- CHRISTOPHER, M. (2006). **Logística. Aspectos Estratégicos**. México, D.F.: Editorial Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.
- DIEZ, E. (2005). **Distribución Comercial** (3ª ed.). Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S. A. U.
- GARCÍA, S. y DOLAN, S. (2002). **La Dirección por Valores**. España: Editorial McGraw-Hill.
- GIBSON, J.; IVANCEVICH, J. DONNELLY, J. y KONOPASKE, R. (2006). **Organizaciones. Comportamiento, Estructura, Procesos** (12ª ed.). México: Editorial McGraw-Hill. Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- GUÉDEZ, V. (2004). **La Ética Gerencial** (3ª ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Planeta Venezolana, S. A.
- GUTIÉRREZ, G. y PRIDA, B. (1998). **Logística y Distribución Física**. Editorial McGraw-Hill. Interamericana de España, S. A. U.
- LEFCOVICH, M. (2005). **Gestión para la Excelencia. La Organización ASE**. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gestase.htm>. Recuperado el 15 de mayo de 2009.
- PÉREZ, I. (2005). "La excelencia organizacional: un reto que debemos asumir". En: **Revista Integración Tecnológica**. Santo Domingo, Año 1, No. 7. Disponible en: <http://www.oitcinterfor.org/public/spanish/region/.../infotep/integra7.htm>. Recuperado el 05 de junio de 2009.
- PHILIP, K. y GARY, A. (2001). **Marketing**. México: Editorial Pearson Educación.
- SOTO, E. y CÁRDENAS, J. (2007). **Ética en las Organizaciones**. México: Editorial McGraw-Hill. Interamericana Editores, S. A. de C. V.



Pensamiento estratégico como impulso del desarrollo organizacional

Mónica Carbonell*

Antonio Vargas**

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo analizar el impulso que el pensamiento estratégico proporciona al desarrollo organizacional, asumiendo la relación entre estos dos enfoques como un camino efectivo para lograr la excelencia y trascendencia en el sector empresarial. Dicho estudio se centra en una revisión teórica basada en los postulados de Thompson y Strickland (2001), Garzón (2003), Munch (2007), entre otros. Se considera indispensable el desarrollo y/o perfeccionamiento de esquemas gerenciales que permitan el logro de los objetivos de toda empresa, pensando estratégicamente para así impulsar el desarrollo organizacional como promotor del cambio. Se concluye que el pensamiento estratégico fomenta el desarrollo organizacional, el cual contribuye a asimilar el cambio, capitalizando oportunidades que llevan a la empresa hacia el crecimiento y competitividad.

Palabras clave: Pensamiento estratégico, cambio, desarrollo organizacional.

* Magíster en Gerencia de Recursos Humanos (URBE, 2007). Licenciada en Administración (LUZ, 2000). Docente del Colegio Universitario Dr. Rafael Beloso Chacín (CUNIBE). Correo electrónico: monicacarbonell76@hotmail.com

** Magíster en Telemática (URBE, 2006). Licenciado en Computación (LUZ, 2000). Docente de la Universidad José Gregorio Hernández. Correo electrónico: toyoyo600@gmail.com

Strategic Thought as an Impulse for Organizational Development

Abstract

The objective of this article is to analyze the impulse that strategic thought offers to organizational development, assuming the relationship between these two approaches as an effective route for achieving excellence and transcendence in the business sector. The study centers on a theoretical review based on the postulates of Thompson and Strickland (2001), Garzón (2003), and Munch (2007), among others. The development and/or perfecting of managerial schemes that permit achieving the objectives of the entire company is considered indispensable, thinking strategically to thereby impel organizational development as a promoter of change. Conclusions are that strategic thought foment organizational development, which contributes to assimilating change, capitalizing on opportunities that carry the company toward growth and competitiveness.

Keywords: Strategic thought, change, organizational development.

Introducción

En este mundo global, en el cual los aportes de la tecnología y las comunicaciones cada vez son mayores, se requiere la formación del ágil conocimiento aplicado, además de la capacidad de aprender y desaprender que permita intervenir en las diversas dimensiones de las realidades productivas. En este sentido, la gerencia cumple un papel central en la orientación directiva de las empresas hacia la ejecución de acciones dirigidas a la búsqueda de la excelencia.

Con referencia a lo anterior, en un entorno empresarial cambiante, las organizaciones deben enfocar sus labores a la búsqueda de la innovación, a fin de mejorar sus procesos, enfrentar los cambios, asumir nuevos retos y optimizar sus niveles de competencia, orientándose siempre al cliente y a sus exigencias, con lo cual se logrará una ventaja competitiva, entendiéndose ésta como el factor de calidad que permite obtener un valor mayor de los productos o servicios.

Actualmente, las organizaciones se enfrentan a un horizonte donde la rapidez del mundo empresarial les exige abocarse a coordinar mentes creativas dentro de una perspectiva común: elaborar bienes, servicios o ideas sobre la base de una orientación al cliente. En este sentido, el rasgo más sobresaliente de la cultura

de aprendizaje en organizaciones de futuro, se visualiza bajo una nueva tendencia, conocida como el pensamiento estratégico.

Es evidente entonces que el concepto de cliente promedio perdió vigencia; ahora la empresa se enfrenta a un mercado de consumidores con necesidades individuales y diferentes. En este contexto, cualquier estudio relativo a la forma cómo se desenvuelve la empresa en el mercado, bajo la visión del pensamiento estratégico, representa un aprendizaje provisto de información para lograr ubicar a ésta en el marco de la estrategia competitiva, otorgando la posibilidad de flexibilizar sus procesos en función de expectativas y necesidades de clientes actuales y potenciales, dentro de la rama de actividad donde se desenvuelve.

Ante tal situación, se considera necesario el desarrollo organizacional como una actividad de cambio planeado que involucre a la empresa en su totalidad, siendo un programa educativo a largo plazo orientado a mejorar los procesos de solución de problemas y de renovación de la organización, mediante una administración basada en la colaboración y efectividad de la cultura de la empresa, con ayuda de un agente de cambio y el empleo de las teorías pertenecientes a las ciencias del comportamiento.

Es así, como el desarrollo organizacional se convierte en engranaje de la organización y de la estrategia organizacional a efectos de enfrentar los acelerados cambios que ocurren en el mercado y en la sociedad, encarar los escenarios cotidianos o aquellos impredecibles, a fin de crear procesos desde la experiencia institucional que le permitan afrontar proactivamente el panorama futuro, sosteniendo el equilibrio de la organización mientras esta cambia.

De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando, se plantea como propósito del artículo analizar el impulso que el pensamiento estratégico proporciona al desarrollo organizacional, para ello se presentan el sustento teórico que respalda la investigación, basado en la concepción sobre pensamiento estratégico, el desarrollo organizacional como estrategia para enfrentar los cambios y una reflexión estratégica para su implantación.

1. Fundamentación teórica

1.1. Pensamiento estratégico

Para Albornoz (1999) el pensamiento estratégico es interactivo al permitir el desarrollo de la inteligencia mediante su prácti-

ca y auto producción de conocimientos para incrementar la capacidad de generar alternativas viables, a fin de definir objetivos y transformarlos en resultados. En tal sentido, produce esfuerzos notables por entender e interpretar el entorno, el escenario donde se desarrollará la actividad, en el cual se detectan las necesidades, en una búsqueda constante orientada a adaptar, aprovechar y combinar los recursos existentes.

Con referencia a lo anterior, se puede afirmar que el pensar estratégico forma parte de la propia naturaleza humana, condición que no ha variado en miles de años; es decir, el fijarse metas sobre la base de una misión, respondiendo a necesidades específicas a satisfacer. En la formulación de un objetivo y la manera de alcanzarlo intervienen una serie de factores tales como: necesidades insatisfechas, percepción del futuro, planes y acciones para alcanzar dicho propósito, entre otras, siendo precisamente estos agentes los cuales determinan el carácter estratégico. Al final se trata de establecer un objetivo, mediante el uso de recursos tangibles e intangibles para alcanzarlo exitosamente.

En este mismo orden y dirección, Cendrós (2001) afirma que el pensamiento estratégico ha sido clave en el proceso de evolución y supervivencia de la especie humana; la diferencia reside en: la capacidad de establecer objetivos, formular un plan por medio del empleo de recursos físicos, espaciales y temporales; asimismo, en las acciones enfocadas a actuar, evaluar y aprender en concordancia con la intención de alcanzar el objetivo, así como también satisfacer la necesidad en función de normas preestablecidas.

Es evidente entonces que en un ambiente de permanente cambio donde priva la incertidumbre, se requiere impulsar la creación de grupos de aprendizaje, capaces de producir nuevas ideas. En esta misma tendencia, se deben desarrollar líderes de alto nivel que puedan entender y conducir el cambio organizacional requerido. En este propósito, internamente, la organización debe tener líderes promotores que se muevan dentro de ella, enfocados a diseminar la necesidad de nuevas prácticas, fomentar los grupos de estudio e investigación de manera permanente y con sentido de compromiso hacia la innovación y el cambio.

Con referencia a lo anterior, lo cierto es que cada vez más el mundo se encamina hacia lo complejo, los cambios son cada día más discontinuos y no lineales; es decir, priva lo impredecible. Se trata de adaptar cada estilo a los nuevos tiempos, en un contexto en el cual el ser humano nunca dejará de pensar estratégicamente.

te, orientado a una constante evolución. A medida que se adentra al futuro, se debe aprender y generar ventajas competitivas, minimizando los controles de desconfianza y maximizando el aprendizaje para crear y compartir conocimientos.

Cabe agregar que existen diferentes modalidades, enfoques o estilos para establecer o definir el pensamiento estratégico; no se puede imponer un criterio único de uso, al considerar todos útiles según las circunstancias. Significa entonces que las necesidades seguirán existiendo y cuando sean satisfechas surgirán nuevas, enmarcadas como fundamento para la motivación y formulación de metas; es así como la teoría del caos, los cambios impredecibles o permanentes, seguirán enseñando que la vida no es un continuo de acontecimientos que ocurren en forma secuencial y predecible.

En este orden de ideas, Morrisey (1996) considera que el pensamiento estratégico se basa en la determinación de direcciones futuras, por tanto, se puede asegurar que está orientado a darle al ser humano, líder o gerente, los instrumentos conceptuales y las herramientas prácticas para la acción, volcándose desde lo retórico hacia lo práctico con la finalidad de seguir de cerca lo que ocurra en el entorno; procurando establecer enfoques, estilos y categorías para facilitar la comprensión de lo nuevo y de la necesidad del cambio hacia lo mejor.

Para Thompson y Strickland (2001), las ventajas del pensamiento estratégico (lo contrario a la improvisación despreocupada, corazonadas e indolencia) conllevan a:

- Proporcionar una mejor guía a la organización completa sobre el punto crucial de qué se trata de hacer y lograr.
- Hacer que los gerentes estén más alerta a las presunciones de cambio, así como también a las nuevas oportunidades y amenazas.
- Proporcionar ideas a fin de evaluar peticiones de presupuestos en competencia para inversión de capital y nuevo personal; un racionamiento que defiende con fuerza el destinar recursos en áreas que producen resultados y apoyan la estrategia.
- Contribuir con la unificación de las numerosas decisiones relacionadas con la estrategia que toman los directivos en toda la organización.
- Crear una actitud directiva más proactiva y contrarrestar las tendencias hacia las decisiones reactivas y defensivas.

La ventaja de ser proactivo en lugar de simplemente reactivo es que las estrategias encaminadas a abrir caminos pueden ser la clave para un mejor resultado a largo plazo. A los efectos de lo planteado, la historia de las empresas muestra que con frecuencia las compañías con alto rendimiento inician y guían, es decir, no simplemente reaccionan y se defienden; éstas lanzan ofensivas estratégicas para asegurar una constante ventaja competitiva y después usan su posición en el mercado con el propósito de lograr un rendimiento financiero superior.

Existe una amenaza permanente a la presencia de la empresa en un mundo turbulento, en donde los cambios acelerados transforman el equilibrio en inestabilidad, generando crisis en las organizaciones. Es así como para contrarrestar esta situación, la aplicación del pensamiento estratégico, mediante el uso de técnicas del desarrollo organizacional, está llamado a anticiparse a estos escenarios, aprender de los mismos cuando se presenten, generar sus procesos a partir de la experiencia, crear cultura lectora del entorno para descifrar los códigos que emite la sociedad contemporánea, entre otras acciones. Por tanto, la empresa debe orientar su labor mediante procesos de desarrollo organizacional que le permitan ver en las crisis oportunidades y derivar fortalezas.

1.2. Desarrollo Organizacional como estrategia para enfrentar los cambios

El Desarrollo Organizacional (D.O.) es una disciplina que se enfoca en técnicas o programas para cambiar a los individuos y la naturaleza y calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo. Esto se puede lograr mediante: capacitación adecuada, evaluación del desempeño, sistema de remuneración justo; además de la implementación de mejoras continuas.

En este contexto, cabe destacar que aún se mantienen vigentes teorías clásicas, como las formuladas por el fundador del campo organizacional, Beckhard (1969), quien lo define como un esfuerzo planeado que cubre a la organización, administrado desde la alta dirección para incrementar la efectividad y la salud de la misma, mediante la intervención deliberada en los procesos, utilizando el conocimiento de las ciencias de la conducta.

En el orden de las ideas anteriores, se puede afirmar que el D.O. es un proceso para enseñar a las personas la manera de resolver los problemas, aprovechar oportunidades y aprender a hacer todo eso cada vez mejor a través del tiempo; es un esfuerzo li-

bre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la empresa, principalmente del humano, a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la organización.

Por tanto, adecuar a la organización a las modificaciones que demanda el entorno, requiere de un proceso de aprendizaje, además de una estructura flexible para asimilar el cambio, capitalizando oportunidades para la empresa hacia el crecimiento y la competitividad, en función de una mejor calidad de vida laboral dirigida a todos sus miembros. Según Robbins (2009), el D.O. aplica conocimientos del comportamiento para cambiar creencias, actitudes, valores, estrategias, estructuras y prácticas, de modo que la organización pueda adaptarse adecuadamente a las acciones competitivas, los adelantos tecnológicos y al ritmo acelerado de otras transformaciones del entorno global, con el propósito de lograr una mayor calidad de vida laboral, productividad, adaptabilidad y eficacia organizacional.

En ese mismo sentido, Garzón (2003), al referirse al desarrollo organizacional, señala que éste es un proceso de aplicación sistemática de los conocimientos de la ciencia de la conducta en varios niveles: grupal, intergrupal y de toda la organización para la efectiva realización de un cambio planeado.

El concepto de D.O. está íntimamente ligado a las nociones de cambio y capacidad adaptativa de la organización, propiciando su crecimiento continuo y el logro de metas, mediante el aprovechamiento de sus potencialidades para responder a las exigencias del entorno; su punto de partida es la credibilidad y tendencia de la organización a ser creíbles sus procesos, productos y servicios, tanto para sus clientes externos como internos; lo cual no se agota en la puesta en marcha y terminación de un proceso, sino que permanece con la continuidad de la empresa y se acrecienta en el tiempo.

Entonces, el D.O. se relaciona con el factor cambio de manera directa; se puede definir como un proceso planificado en el cual se realizan intervenciones en los procedimientos de la organización, cuyo propósito es aumentar la efectividad y salud de la misma y mejorar los sistemas. Es considerado un esfuerzo apoyado por la alta gerencia para mejorar la visión y los procesos a largo plazo de delegación, autoridad y resolución de problemas. De igual manera, se afirma que es una respuesta al cambio, representando una compleja estrategia educativa con la intención de modificar la estructura de las organizaciones de modo que pue-

dan adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, mercados y desafíos, como así también al acelerado ritmo del propio cambio.

El D.O. tiene como objetivo asegurar la salud de las relaciones en las distintas unidades, así como también ayudar a los grupos a iniciar y manejar el proceso de cambio. El énfasis principal de dicho proceso se centra en las relaciones entre los individuos y grupos con el propósito de impactar eficazmente a la organización como un sistema integral.

La finalidad de un programa de D.O. se basa en que la organización aprenda como sistema y pueda tener un sello distintivo caracterizado por la excelencia de sus procesos. También, busca impulsar el mejoramiento continuo y efectividad para funcionar y responder al cambio. En concordancia con lo planteado, se destaca que las organizaciones exitosas están representadas por aquellas en las cuales los procesos de transformación son asumidos de forma positiva y proactiva, asumiendo nuevos roles y responsabilidades, manteniéndose en continuo avance y capacitación.

En este sentido, los acontecimientos que en todos los órdenes se suscitan, generan cambios paradigmáticos y exigen a las empresas la reestructuración de sus patrones gerenciales y el cambio de una mentalidad conservacionista, pasiva y reactiva a una actitud dinámica, activa, flexible y abierta.

Adicionalmente, se impone la necesidad de desarrollar y/o perfeccionar nuevos esquemas gerenciales de desempeño, capaces de permitir el logro de los objetivos básicos de toda empresa: supervivencia, crecimiento y rentabilidad, pensando estratégicamente para así impulsar el desarrollo organizacional como promotor de ese cambio.

Con base a lo expuesto, se requiere introducir cambios significativos, exigiendo de quienes desempeñan el rol de gerentes la adopción de nuevos modelos gerenciales, basados en la educación, comunicación permanente, participación activa en el proceso de toma de decisiones, apoyo para reducir la resistencia, en fin fomentar el desarrollo organizacional, a partir del pensar estratégico para lograr calidad de vida laboral, la cual busca condiciones y ambiente de trabajo favorable que promueva la satisfacción de los empleados y el mejoramiento del desempeño organizacional.

Por tal motivo, en las organizaciones actuales, los directivos tienen que pensar estratégicamente acerca de la posición de su compañía y del impacto de las condiciones cambiantes, deben es-

tudiar la situación externa, conociendo el negocio para saber cuándo realizar un cambio de estrategia.

Para ello es fundamental que se conozcan y apliquen los principios de la planificación, dirección o administración estratégica para dirigir las organizaciones. Son vitales entonces las estrategias del desarrollo organizacional como los medios y técnicas para lograr precisamente este cambio estructural, funcional y tecnológico que exige transformaciones en el comportamiento individual o grupal, lo cual a su vez generará la calidad de vida laboral, es decir, la optimización del potencial humano.

Según Munch (2007) el D.O. tiene diversas características, las cuales se describen a continuación:

- Se basa en la modificación de la cultura organizacional para lograr un cambio planeado a través de una estrategia educativa.
- Busca cambios que están directamente relacionados con las necesidades que la organización requiere satisfacer como crecimiento, identidad, destino, satisfacción, desarrollo humano y eficiencia organizacional.
- Se fundamenta en una metodología que enfatiza la importancia del comportamiento experimentado.
- En su mayoría los agentes de cambio son externos a la organización. Requiere una relación cooperativa y de colaboración entre el agente de cambio y todos los componentes del sistema organizacional.
- Los agentes de cambio deben compartir unos valores basados en la filosofía del D.O.
- Hace énfasis en el mejoramiento continuo de las personas.
- Busca la transmisión de valores para que los aspectos humanos sean legítimos.
- Promueve la comprensión entre los grupos de trabajo y los miembros de cada uno para reducir los conflictos y tensiones.
- Mejora la capacidad de desarrollar equipos funcionales para trabajar con mayor eficiencia.
- Impulsa el desarrollo de métodos racionales y abiertos dirigidos a la solución de conflictos; alejados de la represión, transacciones o poder carente de ética.

1.3. Reflexión estratégica para la implantación del desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional será tan efectivo como sea el nivel de competencias de quienes deben llevarlo a cabo; sus posibilidades de éxito están directamente relacionadas con el grado de compromiso de los actores involucrados con la visión y la misión estratégica de la empresa. Debido a esto, es imprescindible que se derive de la alta gerencia la fuerza motivadora que encamine a la empresa en su constante búsqueda de herramientas para enfrentar los cambios en el entorno por la vía del desarrollo organizacional; de lo contrario las fuerzas de resistencia al cambio serán un obstáculo imposible de vencer para quienes que lo intentan desarrollar en un grupo.

De acuerdo con los planteamientos de French y Bell (2000), los principales acontecimientos en el proceso de implantación del D.O. son: percibir lo que anda mal y lo que se debe corregir, planificar y emprender acciones para cambiar las condiciones problemáticas, evaluar los efectos de las acciones, hacer ajustes según sea necesario y repetir la secuencia. Por su parte, Koontz y Weihrich (2004) exponen que la implantación de un programa de D.O. conlleva a un largo proceso que puede ocasionar conflictos, desajustes, desánimo al iniciarse, pero que a largo plazo contribuirá a satisfacer los objetivos grupales e individuales, aumentando la productividad. Dichos autores afirman que para implantar el D.O. se deben llevar a cabo las siguientes etapas:

- Diagnóstico organizacional: el agente de cambio y los directivos describen la situación actual de la organización, abarcando la estructura organizacional formal y los procesos organizacionales, el propósito es identificar la naturaleza y grado de los problemas antes de pasar a la acción.
- Planeación de la estrategia: una vez definido el diagnóstico, se determinan los cursos de acción necesarios, así como las etapas y el tiempo para lograr un cambio planeado en la organización.
- Educación: se busca modificar la conducta de las personas, de los grupos, la naturaleza y la calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo, implica el cambio de cultura organizacional propiamente dicha. Para lograr el cambio es indispensable enseñar, instruir a las personas, lo cual conlleva un proceso de transformación que no se “introduce” sino se

“educe”, es decir, se “educa”, ya que al educar se desarrolla a las personas para logra en ellas el cambio de actitud.

- Asesoría, entrenamiento y consultoría: se realiza de manera simultánea a la etapa de la educación; el agente de cambio asesora y entrena al grupo para retroalimentar el proceso y crear los ajustes necesarios. En esta etapa se dan las intervenciones específicas que pueden incluir un cambio en la estructura organizacional, nuevos procesos para tramitar quejas de los clientes o la creación de un equipo para implantar un programa de reducción de costos.
- Evaluación: una vez aplicadas las estrategias, se evalúan los resultados y se logra la retroalimentación del proceso, a fin de hacer los ajustes necesarios.

Asimismo, los agentes de cambio se denominan consultores, siendo su rol servir de asesor en la mejor conducción del proceso. En consecuencia a todo lo referido vale decir que para institucionalizar el cambio, la acción debe ir más allá del corto plazo para que el resultado sea una verdadera mejora de la organización.

En tal sentido, se debe elegir el objetivo correcto en cuanto a las fuerzas que influyen en el cambio, seguido de una cuidadosa selección de consultores y estrategias de intervención, concluyendo con una acción efectiva que contribuye a las mejoras a largo plazo. De igual manera, es necesario elaborar e instituir mecanismos para vigilar los cambios constantemente, con la finalidad de observar la implementación y los resultados del mismo, los cuales tienen mayor apoyo por medio de la formulación de las nuevas políticas organizacionales.

Es decir, todo esfuerzo de transformación debe estar orientado y tener bien presente a lo largo de todo el proceso de cambio que se está buscando un reposicionamiento competitivo de la organización, de esta manera, se obtendrán los beneficios que justifican la inversión realizada y el someter a la misma a un período de perturbación importante. Lo antes mencionado permitirá que se genere el impacto estratégico esperado, con resultados tangibles y a tiempo, satisfaciendo las expectativas de los accionistas, empleados y clientes, asegurando un mejor desempeño competitivo y por ende, un crecimiento a largo plazo de la empresa.

Entonces, con el pensamiento estratégico, basado en una misión y visión claramente definida y difundida, se busca preparar a la organización para adaptarse, mantenerse y crecer en el mercado, enfrentándose a cambios constantes y riesgos perma-

nentes, buscando renovar la capacidad competitiva, por medio de programas de desarrollo organizacional, convirtiéndose la educación en una constante, siendo imprescindible aprovechar las competencias del personal. Las organizaciones exitosas tienen objetivos a largo plazo, al perseguirlos crecen y se convierten en agentes de cambio, desaprendiendo técnicas que aseguraron el éxito en etapas anteriores, para aprender nuevos procesos que conduzcan a lograrlos en otros escenarios.

Conclusiones

En las organizaciones actuales se considera vital la promoción y consolidación del pensamiento estratégico, al considerar que por medio de éste se afianza el estudio tanto del medio interno como externo de la empresa, lo cual conduce a fijar planes, estrategias y programas de cambio, tal como el representado por el desarrollo organizacional con el cual se puede enfrentar este entorno mediante el conocimiento de los recursos humanos comprometidos con dichos cambios.

Las organizaciones triunfan o fracasan según se desarrollen o no ciertos procesos y las personas se adaptan a sus normas, se identifiquen con sus objetivos y logren satisfacer algunas de sus necesidades; por tanto, mediante el pensamiento estratégico se promueve que la gerencia como promotora de los cambios involucre a sus colaboradores para que participen activamente del proceso, con lo cual logrará apertura y colaboración, siendo relevante su capacitación, tanto para afrontar los cambios como sobre la necesidad de lograr la armonía, el trabajo en equipo, en fin una visión en común que guíe los esfuerzos individuales y siempre busque buenas relaciones no sólo internas sino también con su entorno.

En este sentido, la motivación para la adopción del desarrollo organizacional debe formar parte de la planeación estratégica de la alta gerencia y estar enmarcado dentro de las políticas y los planes que se utilizan para perseguir el logro de los objetivos de la organización. Como proceso de cambio no sólo es importante, sino que debe ser un elemento imprescindible en la cultura del gerente moderno, tenerlo en cuenta al enfrentar las constantes amenazas del entorno.

Para que un programa de desarrollo organizacional se lleve adelante y logre alcanzar sus objetivos, es imprescindible que siga ciertos principios con la gente, lo cual está orientado a reconocer las expectativas de las personas en relación a los cambios.

Asimismo, la retroalimentación y el refuerzo representan dos principios igualmente importantes en un proceso de implementación de desarrollo organizacional. Esto significa que si las personas son debidamente impulsadas a tener comportamientos deseados, es posible que estos sucedan con más frecuencia. La retroalimentación también es vital, ya que cualquier empleado tendrá la necesidad de saber cómo está desarrollando sus tareas o en qué medida está colaborando con la organización; es decir, al conocer esto el trabajador aumenta su motivación y en algunos casos puede mejorar sus debilidades en la parte técnica o de comportamiento.

Entonces, el objetivo del desarrollo organizacional es facilitar la relación individuo-empresa, alcanzar los objetivos, sin dejar de lado el aspecto humano, sino más bien enfatizando su importancia, pues sin ello ningún cambio o meta podría ser alcanzado, al considerar que los recursos humanos son las piezas principales y motores insustituibles de cualquier organización; por tanto, la implementación de programas de esta índole, va más allá de la idea de hacer que trabajadores se ajusten a la organización y a sus necesidades; es decir, se aleja de anular su singularidad como personas.

Finalmente, se puede asegurar que el pensamiento estratégico impulsa el desarrollo organizacional, siendo éste quien pone en contacto el pasado de la organización con el futuro, sosteniendo el equilibrio de la organización mientras ésta cambia. Es la mano con la cual la empresa saluda a los escenarios futuros y se muestra comprometida con acciones en las cuales se afirma que cualquiera sea la circunstancia existen procesos de aprendizaje generativo y una estructura flexible para asimilar el cambio, capitalizar oportunidades y catapultar a la empresa hacia el crecimiento y competitividad.

Referencias bibliográficas

- ALBORNOZ, M. (1999). **Pensamiento y Planeamiento Estratégico**. Disponible en: <http://mayeuticaeducativa.idoneos.com/index.php/353811> Recuperado el 12 de julio de 2009.
- BECKHARD, R. (1969). **Desarrollo Organizacional: Modelos y Estrategias**. Miami: Editorial Addison -Wesley.
- CENDRÓS, J. (2001). El Pensamiento Estratégico. Pensamiento Estratégico. Ensayos. **Revista de Colección de Gerencia** 1 (1). Ediciones El Gato Azul. URBE. Maracaibo.

- FRENCH, W. y BELL, C. (2000). **Desarrollo Organizacional**. Aportaciones de las ciencias de la Conducta para el mejoramiento de la organización. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- GARZÓN, V. (2003). **El Desarrollo organizacional y el cambio planeado**. Colección lecciones. Facultad de Administración. Centro Editorial. Universidad del Rosario.
- KOONTZ, H. y WEHRICH, H. (2004). **Administración**. Una Perspectiva Global. 12ª edición. Mc Graw Hill. México.
- MORRISEY, G. (1996). **Pensamiento Estratégico. Construya los cimientos de su planeación**. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- MUNCH, L. (2007). **Administración**. México: Pearson Prentice Hall.
- ROBBINS, S. (2009). **Comportamiento Organizacional**. Conceptos, Controversias y Aplicaciones (6ª ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- THOMPSON, A. y STRICKLAND, A.J. (2001). **Dirección y Administración Estratégicas**. Conceptos, Casos y Lecturas. México: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.



Gestión del talento humano: ruptura epistemológica paradigmática con la realidad empresarial venezolana

Lenin Torres*
Joscellym Díaz**
Jambel García***

Resumen

La velocidad de generación de los cambios, la baja adaptabilidad de las empresas y la vida efímera de las organizaciones evidenciada en el mercado empresarial venezolano, representan indicadores de que el paradigma utilizado para su gestión no es el adecuado. Es por ello, que el presente artículo busca analizar la gestión del talento humano como una ruptura epistemológica paradigmática con la realidad empresarial venezolana, con las nuevas concepciones teóricas, que emergen por el dinamismo constante empresarial, basadas en los postulados de autores como: Chiavenato (2009); Buckingham y Coffman (2009); Martínez, Zepeda y Zamora (2007). Se fundamenta en una revisión documental y bibliográfica, mediante un análisis desde una perspectiva crítica interpretativa. Los resultados evidencian que es imprescindible un cambio de actitud y romper con ciertos paradigmas que ya no corresponden a esta nueva era.

Palabras clave: Gestión del talento humano, ruptura epistemológica paradigmática, realidad empresarial venezolana.

* Doctorando en Ciencias Sociales, mención Gerencia. Magíster Scientiarum en Organización y Sistemas, mención Gestión Administrativa. Candidato a Magíster en Orientación de la Conducta. Especialista en Seguridad, Higiene y Ambiente. Especialista en Desarrollo de Múltiples Competencias en Psiconeurolingüística. Practitioner en PNL. Administrador.
Correos electrónicos: ltorresvenezuela@hotmail.com , fameconsultoresgenerales@gmail.com

** Candidata a Magíster en Gerencia de Mercadeo. Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas.
Correos electrónicos: joscellym@hotmail.com , joscellym@gmail.com

*** Especialista en Relaciones Industriales y Comerciales. Técnico Superior en Publicidad y Mercadeo.
Correo electrónico: jambelgarcia@gmail.com.

Human Talent Management: A Paradigmatic Epistemological Rupture with the Reality of Venezuelan Business

Abstract

The speed with which changes are generated, the low adaptability of companies and the ephemeral life of organizations as shown in the Venezuelan business market, are indicators that the paradigm used to manage them is not appropriate. This article seeks to analyze human talent management as a paradigmatic epistemological rupture with the reality of Venezuelan companies, based on the postulates of authors such as Chiavenato (2009); Buckingham and Coffman (2009); and Martínez, Zepeda and Zamora (2007). The basis of the article is a documentary and bibliographic review, carried out through analysis from a critical interpretive perspective. Results show that a change of attitude is indispensable, as is breaking with certain paradigms that no longer correspond to this new age.

Keywords: Human talent management, paradigmatic epistemological rupture, Venezuelan business reality.

Introducción

En el presente, el término paradigma es empleado en el campo científico para designar una percepción, una teoría o un marco de referencia. También es entendido como supuestos fundamentales que expresan como funcionan los negocios y establecen la forma de competir entre los integrantes de una disciplina determinada. Desde el punto de vista teórico epistemológico, estos muestran la diversidad de formas de conocer una época y también el marco de pensamiento que orienta las actividades y reflexiones dentro de un área determinada del conocimiento.

En la sociedad actual, se observa una realidad concreta en las formas de pensar y conocer; en consecuencia, se genera una nueva episteme, expresada en diferentes paradigmas que conciben el conocimiento y la ciencia, alejados del hecho de pecar de ignorante.

En ese sentido, se puede plantear que basados en el dinamismo sistémico y complejo del siglo XXI, se transita hacia un nuevo pensamiento empresarial, dejando en evidencia que el paradigma de la sociedad industrial, caracterizado por marcar pauta en las or-

ganizaciones y sus miembros, no concuerda con las realidades que demandan estas nuevas sociedades organizacionales, al requerir una nueva forma de pensar, en la cual el capital intelectual sea la base de la visión empresarial como fuente de ventajas competitivas.

Según lo anteriormente expuesto, el capital intelectual es definido como la suma de todos los conocimientos que poseen los empleados de una empresa para obtener una ventaja competitiva. Se constituye por todos los bienes intangibles de la organización, relacionados con el conocimiento, habilidades e información. De allí, puede considerarse que en esta nueva era de la información, la riqueza es producto del conocimiento, lo cual se evidencia en las innovaciones tecnológicas en las cuales se fundamentan los negocios, además del auge de la información y el poder del conocimiento, hechos que generan un impacto en el proceso de gestión desarrollado en las organizaciones.

De lo expuesto, se puede resaltar que una posibilidad de éxito empresarial es aceptar la existencia de paradigmas que se encuentran prácticamente agotados y que las viejas prácticas desarrolladas por los empresarios, basadas en precarios esquemas de productividad, disminuyen la posibilidad de generar sostenibilidad organizacional, lo cual deja en evidencia una ruptura epistemológica, signada por los momentos en los que ocurre un cambio respecto a la concepción tradicional.

En este sentido, el futuro no podrá ser observado por los gerentes a través de la antigua manera de pensar. Estas rupturas paradigmáticas se producen de forma rápida y abrupta, es decir, es cuestión de reaccionar o morir. Por tanto, este fenómeno está referido a un cambio de sentido y dirección de una problemática, tal como es el caso de la administración de los recursos humanos, hacia la gestión de los talentos humanos, basada en la captación, desarrollo y promoción, partiendo de la descripción de puestos por competencias, planes de carrera y evaluación de desempeño del personal; solo así la organización podrá propiciar en su personal las competencias requeridas en cada uno de los cargos, en conformidad con su visión, misión y valores.

En el mismo orden de ideas, podría también reunirse información sobre comportamientos humanos tales como: sensibilidad, comunicación, toma de decisiones y escritura, los cuales servirían de complemento para que dentro de las relaciones e in-

teracciones se generen espacios adecuados a las condiciones propias de los empleados y que respondan a las necesidades de éstos.

No obstante a lo anterior, en las organizaciones venezolanas, se observa la aplicabilidad de prácticas antiguas, tales como: el diseño de cargos, reclutamiento y selección de personal, entrenamiento, adiestramiento y capacitación, al igual que la evaluación del desempeño, generando con ello una ruptura con las nuevas concepciones teóricas, que demanda esta nueva sociedad, donde predomina el conocimiento en cuanto es un campo que ha transformado la vida de la especie humana como nunca en toda su complejidad y sistematicidad.

Por lo antes descrito, el presente artículo pretende analizar de forma crítica la gestión del talento humano como ruptura epistemológica paradigmática en la realidad empresarial venezolana, donde el paradigma actual de la sociedad de la información y el conocimiento, establece nuevas condiciones y supuestos que traen retos y oportunidades para el colectivo empresarial a nivel nacional. Para ello se exponen los principales fundamentos teóricos que soportan la investigación, referidos a: talento humano, su gestión como tal y sus semejanzas y diferencias en relación con la administración del recurso humano.

1. Fundamentación teórica

1.1. Talento humano

El talento humano es fundamental en el desarrollo de una empresa. En la actualidad, al hacer referencia a la gestión del conocimiento se reconoce que éste no es concebido como una implantación, una orden o una norma. Ahora bien, para Novao (2004) es una construcción que se gesta en el trabajo grupal, a partir de los aprendizajes, conocimientos, experiencias, habilidades y actitudes propias de cada individuo, de su socialización, adaptación a las necesidades y entorno propios de cada empresa, y al talento o aptitud con que cada individuo sepa desarrollar dicha construcción en pro de la empresa.

El conocimiento se gestiona mediante individuos talentosos, con actitudes y aptitudes que les permitan adaptarse al medio, ajustarlo y evolucionar. Así, el talento es un elemento diferenciador, un valor agregado a la hora de proyectar y concretar planes de acción en busca del éxito organizacional.

En ese sentido, Alles (2005) se apoya en el concepto referido por la el diccionario de la Real Academia Española para definir al talento humano como un conjunto de dones naturales o sobrenaturales con que Dios enrique a los hombres. De igual manera, es definido como aquellos dotes intelectuales como ingenio, capacidad, prudencia, entre otros, que resplandecen en una persona.

Por su parte Seco, Andrés y Ramos (1999) explican que los talentos son un conjunto de dotes de una persona. Además, Bueno (2005) refiere dicho término como el concepto de los conocimientos que los individuos poseen o desarrollan, a partir del despliegue de la calidad de las relaciones que mantienen con miembros y equipos pertenecientes a la organización.

Igualmente, Alles (2005) expresa que el talento humano se puede relacionar con las descripciones de puestos y otras prácticas de la gestión del mismo, por medio del uso de un lenguaje común. Además, se puede mencionar que para tener talento hace falta conocimientos y ciertas características de personalidad denominadas competencias.

En ese sentido, Buckingham y Coffman (2009) destacan que los talentos de los trabajadores son sencillamente patrones recurrentes de comportamientos y representan su misma esencia. Asimismo, Arboleda (2009) menciona que los elementos demandados para el desarrollo del talento humano se presentan como componentes capaces de humanizar y dar la intención de fortalecer el conocimiento a fin de convertirlo en activos tangibles, en términos de calidad y contextualización empresarial. Mientras tanto, Edvinson y Malone, citados por Yarce (2006, p.59), afirman: “es una de las dimensiones de lo que se denomina capital intelectual: el intangible que permite creación de valor y hace dinámicamente sostenible la organización”.

No obstante, Tejada (2003) indica que el talento humano no es más que las cualidades innatas de cada sujeto. Del mismo modo, Chiavenato (2009) indica la existencia de vinculación entre las organizaciones exitosas que reconocen el talento, saben cómo desarrollar las competencias de sus integrantes y las metas asociadas con crecimiento del negocio, las cuales son remuneradas de acuerdo con el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Según lo anteriormente expuesto, en primer lugar, las organizaciones tienen especial cuidado en establecer: lo que son y quieren ser y el papel que ocupan en la sociedad (misión y visión). Estos elementos deben ser difundidos en toda la estructura, al

considerar que los miembros de la organización deben tener definido el alcance de los propósitos de la empresa.

A partir de lo planteado, se establecen la estrategia y cultura organizacional que servirán para determinar los procesos y objetivos. En este aspecto, Chiavenato (2009) hace especial énfasis en “la necesidad de que se fijen las metas individuales y grupales porque el objetivo de la organización es obtener resultados y la compensación al personal debe estar en función de su atribución a estas metas” (p. 13).

Sin embargo, es necesario recordar que en la era industrial las empresas estaban abocadas principalmente a producir riqueza por los accionistas o dueños del negocio; es decir, se creaba valor sólo para esas personas. Mientras que en la actualidad, el objetivo se centra en generar beneficios, no sólo para los propietarios y socios, sino también para los denominados grupos de interés: trabajadores en general y en todos los niveles (colaboradores, clientes y usuarios, comunidades, relacionados, proveedores). Estos beneficios deben ser proporcionales a las contribuciones que cada uno de esos grupos hagan a la estrategia de la organización.

Siguiendo la idea central sobre la importancia del talento humano, se puede afirmar que proporciona el carácter creativo en cualquier organización. Al respecto, Chiavenato (2009) indica que la gente se encarga de: diseñar y producir los bienes y servicios, controlar la calidad, distribuir los productos, asignar los recursos financieros, establecer los objetivos y estrategias para la organización; en consecuencia, sin personal eficiente es imposible que una empresa logre sus objetivos.

Cabe destacar que el talento humano hace referencia a las potencialidades que cada individuo tiene en su desempeño y cumplimiento de una función o actividad de forma exitosa, es decir, representa los dotes de un individuo que le permiten diferenciarlo de los demás, los cuales pueden modificarse, fortalecerse, mantenerse y extinguirse.

En este orden de ideas, se evidencia que en el contexto de las organizaciones venezolanas es necesario contar con líderes que irradian energía a su personal y promuevan el desarrollo de sus dotes. Con la finalidad de lograr lo antes expuesto, es preciso incorporar otros elementos que coadyuven los procesos, en razón de ser el capital intangible más importante para su proyección y permanencia en el mercado. En tal sentido, en las empresas se requieren gerentes comprometidos, capaces de liderar las labores

en un ambiente en el cual prevalezca el respeto, confianza y motivación, orientados hacia un desarrollo en materia de gestión a plenitud, incursionando de esta manera en un ámbito netamente competitivo que demanda esta nueva sociedad de la información y el conocimiento.

1.2. Gestión del talento humano

La gestión del talento humano conlleva al reconocimiento de las personas como capaces de dotar a la organización de inteligencia y socios aptos para conducirla a la excelencia. En este sentido, las personas deben ser concebidas como el activo más importante en las empresas; es por ello que la era de la información, del conocimiento y la globalización exige nuevos enfoques en la administración del talento humano.

Resulta oportuno destacar que la gerencia moderna debe estar plenamente identificada con la importancia, alcance y repercusiones que genera el saber gerenciar el capital humano de la empresa que tiene bajo su responsabilidad; debiéndose valorar el conocimiento de las personas, sin el cual no sería posible afrontar los cambios continuos, productos de la globalización y de los avances tecnológicos, a fin de alcanzar la competitividad deseada en la sociedad del conocimiento, la cual está inmersa en constantes cambios.

Al respecto, Martínez et al. (2007) sostienen que la gestión del talento humano:

Es una estrategia que tiene como objetivo, darle valor al trabajador como persona, para poder llevar a la empresa a un estado de calidad total. Dicha gestión se lleva a cabo a través de diferentes acciones o actividades que permiten a la empresa, disponer de toda la capacidad y compromiso de los empleados para cumplir con los objetivos de la organización y de esta manera ser competitivas en el mundo actual (p.2).

En ese mismo sentido, Martínez (2005) considera la gestión del talento humano como la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, contando para ello con una estructura y un esfuerzo humano coordinado, condiciones vitales para el funcionamiento de cualquier organización. Es evidente entonces, que si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará satisfactoriamente; en caso contrario, se detendrá; en consecuencia, toda organización debe prestar primordial atención a su personal.

En este contexto, Cardona (2002) afirma que:

La gestión del talento humano no es una tarea muy sencilla, puesto que cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversas (p.13).

Por su parte, Chiavenato (2009) explica que la gestión del talento humano depende de aspectos tales como: cultura de la organización, estructura organizacional adoptada, características del contexto ambiental, el negocio de la empresa, la tecnología utilizada y los procesos internos. Por tanto, en cualquiera de los escenarios, la gestión del talento humano está conformada por las personas y las organizaciones, siendo lo básico la forma como se trata a las personas. En efecto, la administración del talento humano debe perseguir la optimización de habilidades de las personas, participación, creatividad y mejoramiento continuo.

En ese orden de ideas, desde la perspectiva organizacional, la gestión del talento se basa en la legitimización de la relación existente entre la potencialidad humana y los procesos productivos eficientes, eficaces y efectivos. De esta manera, el papel solicitado a la gerencia, además de desempeñar lo que clásicamente ha realizado (lo cual se asocia a la dirección, toma de decisiones, gestión, entre otros), se requiere también la adquisición de conocimientos que le permitan detectar, apoyar, impulsar, poner a prueba e incentivar el talento de sus colaboradores y el suyo propio; todo esto como una nueva alternativa de cambio organizacional.

Lo antes expuesto puede interpretarse en el sentido de que la gestión del talento humano implica un pensamiento gerencial claramente congruente, basado en la premisa de la búsqueda de la globalidad o totalidad, a partir de la legitimización y el respeto a las diferencias o individualidades. De no ser así, no tendría sentido este modelo, pues es desde el desarrollo de la individualidad y la diferencia, y a partir del reconocimiento de su valor que se espera lograr las transformaciones organizacionales, las cuales según Senge (2005) son los entornos de adquisición y desarrollo de potencialidades para generar cambios significativos.

1.3. Gestión del talento humano versus Administración del recurso humano

En estos tiempos, cuando se busca que las empresas sean exitosas, se plantea la necesidad de la promoción del talento hu-

mano que las conforman. Con referencia a lo anterior, Martínez (2005, p. 8) indica que: “frente a las antiguas concepciones de recursos humanos, donde el hombre era una parte sustituible de la maquinaria de producción, surgen las tendencias que le atribuyen un importante rol en el éxito de la organización”.

Ante la situación planteada, cuando se utiliza el término talento humano y se cataloga a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que ésta representa el capital principal de la organización, se obvian las habilidades y características que le dan permanencia, movimiento y acción a la misma. Es así como la expresión correcta es talento humano, por que la pérdida de capital o de equipamiento posee como vías posibles de solución la cobertura de una prima de seguros o la obtención de un préstamo, pero para la fuga de dicho talento, estas alternativas no son viables de adoptar.

Partiendo de los supuestos anteriores, las organizaciones se componen de personas y el estudio de las mismas constituye el elemento básico para analizar el sector empresarial. Particularmente, la administración del talento humano busca mejorar la productividad del personal que labora en una organización, basándose en aspectos fundamentales como: el diseño de los cargos, reclutamiento y selección del personal, capacitación y desarrollo de los empleados y la evaluación del desempeño de dicho personal.

Además, el personal es quien determina el grado de éxito de una organización, por tanto, es importante realizar una gestión administrativa de tales recursos, basada en la planificación, organización, dirección y control, acciones capaces de permitir el logro de los objetivos planteados, teniendo así resultados óptimos y la generación de un producto de calidad y provecho para la sociedad en general; tal como se aplica en las organizaciones venezolanas, de allí la ruptura epistemológica de la realidad con los constructores teóricos vigentes, que demandan la gestión del talento, producto del dinamismo empresarial que exige este nuevo siglo, dominado por la información y el conocimiento, donde el talento humano es la calve fundamental del triunfo empresarial.

Para lograr sus objetivos, la organización requiere de una serie de recursos y talentos que le permitirán o le facilitarán a ésta alcanzar sus propósitos. En ese respecto, se tiene que el autor al hacer énfasis en los recursos, menciona a: los materiales (dinero, instalaciones físicas, máquinas, muebles, materias primas); técnicos (sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos);

mientras que en relación a los talentos destaca las condiciones individuales de los trabajadores (vocación, aptitud, actitud, habilidades, potencialidades, salud, entre otros).

A continuación se presenta un cuadro comparativo en el cual se evidencian las diferencias entre la administración del recurso humano y la gestión del talento humano.

Cuadro 1. Diferencias entre la administración del recurso humano y la gestión del talento humano

Administración de recursos humanos	Gestión de talento humano
El área de RRHH está centralizada y monopoliza todas las decisiones y acciones relacionadas con las personas.	La gestión del talento humano está descentralizada por completo y se orienta hacia los gerentes y sus equipos.
Las personas trabajan como meros empleados sometidos a un reglamento interno y a un rígido horario de trabajo. Lo importante es que sean asiduos y puntuales, sin importar lo que hagan en el transcurso de su horario de trabajo.	Las personas deben añadir valor, mejorar la calidad de lo que hacen, servir al cliente y trabajar en redes.
Los cargos son rígidamente definidos, individualizados, aislados y desempeñados dentro de una rutina de trabajo que no cambia y no requiere que las personas piensen o mejoren su desempeño.	El organigrama tradicional se reemplaza por una red integrada de equipos.
Pensar y contribuir con creatividad es algo que no ocurre en estas empresas.	Las personas tienen libertad para pensar, razonar y utilizar lo más sofisticado; su inteligencia está al servicio de la empresa.
La denominación que más se ajusta a sus empleados es la de empleados de mano de obra, ya que esas organizaciones solamente requieren personas que desarrollen actividad física y muscular.	Las personas no son simples empleados ni se llaman recursos humanos, sino participantes y colaboradores de la organización que brindan el conocimiento y las habilidades necesarias para el éxito de la iniciativa conjunta en plena era de la información.
La mayor pérdida en estas organizaciones no es el despilfarro contabilizado en dinero, materiales o tiempo, sino el despilfarro de talento humano en las empresas, sin ninguna consideración y de manera cotidiana y continua	Incentivan y motivan a las personas a equivocarse, crear e innovar incesantemente en sus tareas, en la búsqueda de mejoramiento continuo y creciente.
Es necesario transformar con urgencia el órgano de RRHH de un centro de gastos a un centro de ganancias, capaz de agregar valor a las personas, empresa y clientes.	El área de RRHH constituye una unidad de constante innovación y creatividad que funciona como elemento de consultoría interna para que los gerentes puedan actuar como gestores de personas y donde la inversión en formación es constante.

Fuente: Torres, Díaz y García (2009).

En este nuevo contexto, el papel de la gestión del talento humano no es precisamente mantener y conservar la situación actual de las organizaciones, sino servir de punta de lanza a los cambios organizacionales orientados a ayudar a las mismas a adentrarse a lo nuevos cambios paradigmáticos, que demandan los nuevos saberes, fundamentados en la complejidad y la sistematicidad empresarial, donde el potencial humano es el elemento clave de evolución. Por tanto, es necesario modificar el modelo mental tradicional, con criterio de una totalidad, con un sano equilibrio, una perspectiva ética y administración basada en valores, que deben ser promovidos, practicados y compartidos, al formar parte de la cultura organizacional e influir en la forma en que opera y se comportan sus empleados.

Consideraciones finales

Como reflexión final basada en la presente investigación, se puede enfatizar en el hecho de que las organizaciones deben considerar a los empleados como su activo más importante, siendo su labor indispensable para alcanzar los objetivos propuestos; pero para que ello se cumpla es imprescindible un cambio de actitud, romper con ciertos paradigmas, lo cual representa un reto complejo, pero no imposible de lograr.

Aunado a lo anterior, es necesario que las organizaciones diseñen planes para incorporar a la organización: personas con gran potencial, inversión en la formación del talento humano, creación de la cultura organizacional y fortalecimiento de los sistemas de evaluación. No cabe duda que el potencial humano es lo más importante de toda organización; es por ello que se debe proteger, conservar, desarrollar y motivar.

Significa entonces que la formación del talento humano debe convertirse en una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador, es decir, es un proceso que conduce a lograr la consolidación de estos aspectos.

En resumen, se requiere trascender el concepto de administración de recursos humanos para aplicar la gestión del talento humano, con un enfoque que intenta desarrollar internamente a las organizaciones, haciendo énfasis en cada uno de los factores que intervienen en el proceso de la generación de un producto, siendo fundamental: la capacitación, desarrollo, evaluación y satisfacción de las personas que hacen vida dentro de una organización.

Referencias bibliográficas

- ALLES, M. (2005). **Desarrollo del talento humano basado en Competencias**. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- ARBOLEDA, E. (2009). **Testimonios de gestión humana**. Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá.
- BUCKINGHAM, M. y CURT, C (2009). **Primero, Rompa todas las reglas. Que diferencia a los mejores gerentes del mundo de los demás**. Editorial Norma.
- BUENO, E. (2005). **Organización de Empresa: Estructuras, Procesos y Modelos**. México: Mc Graw-Hill.
- CARDONA, P. (2002). **Las Claves del talento: La Influencia del Liderazgo en el Desarrollo del Capital Humano**. Barcelona: Urano.
- CHIAVENATO, I. (2009). **Gestión del talento humano** (3ª ed.). Santa Fé de Bogotá: Editorial McGraw Hill.
- MARTÍNEZ, P. (2005). **Gestión Social del Talento Humano**. Argentina: Editorial Lumen.
- MARTÍNEZ, W.; ZEPEDA, L. y ZAMORA, F. (2007). Human Capital Newsletter. **Revista sobre Recursos Humanos Releolite**.
- NOVAO, A. (2004). **Promoción y realización social del talento humano como factor de la creatividad e innovación en instituciones formales**. Bogotá: Editores IICA.
- SECO, M; ANDRES, O. y RAMOS, G. (1999). **Diccionario del Español Actual**. Madrid, España.
- SENGE, P. (2005). **La Quinta Disciplina**. Barcelona: Ediciones Granica.
- TEJADA, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. **Psicología desde el Caribe**. Universidad del Norte. No. 12: 115-133.
- YARCE, J. (2006). **El Poder de los Valores en las Organizaciones**. Editorial Hoberto.



Comportamiento integrado de los mercados: hipotecario y de vivienda

Yogry Castillo*
Jesús Pascal**
Betsi Tirado***

Resumen

El objetivo del presente artículo es el desarrollo de modelos estadísticos urbanos que permitan interrelacionar los mercados: hipotecario y de vivienda para formular coherentemente el diseño de políticas públicas, al considerar que en Venezuela existe desconocimiento de la vinculación entre los mencionados mercados, lo cual constituye un problema de alcance general en la economía urbana. Los órganos del Estado, con competencia en el desarrollo inmobiliario -habitacional, prevén un crecimiento de la demanda superior al experimentado en los últimos diez (10) años, sin utilizar modelos económicos que soporten estas evaluaciones. Los métodos empleados en la formulación y validación de los modelos económicos urbanos fueron multivariantes de correlación canónica y discriminante. Se concluye que los modelos diseñados junto con los métodos clásicos, responden a la interrelación de los mercados estudiados, siendo el fundamento para la construcción de los modelos regionalizados urbanos.

Palabras clave: Mercado hipotecario, mercado de vivienda, modelos urbanos.

* Abogado (URBE, 2006), Magíster en Finanzas (LUZ, 2001). Magíster en Mercadeo (LUZ, 1996). Ingeniero Geodesta (LUZ, 1984). Profesor Titular de LUZ.

** PHD en Optimización (Louisiana State University - USA, 1996). Licenciado en Matemática (LUZ, 1985). Profesor Titular de LUZ. Decano de la Facultad de Ciencias de LUZ (2002-2004).

*** Magister Scientiarum en Matemática (LUZ, 1996). Profesora Titular de LUZ.

Integrated Market Behavior: Mortgage and Housing

Abstract

The objective of this article is to develop urban statistical models that make it possible to interrelate the mortgage and housing markets, in order to formulate public policy design coherently, considering that a lack of knowledge exists in Venezuela regarding the connection between the aforementioned markets, which constitutes a general problem in the urban economy. The State organs responsible for developing housing properties foresee a growth in demand higher than that experienced over the last ten (10) years, without utilizing economic models that support these evaluations. The methods used to formulate and validate the urban economic models were multivariate with canonic and discriminant correlation. Conclusions are that the designed models together with the classic models respond to the interrelation of the markets under study, providing the foundation for constructing urban regionalized models.

Keywords: Mortgage market, housing market, urban models.

Introducción

De acuerdo con análisis estadísticos, se observa que el crecimiento acelerado de las ciudades en Venezuela, visto desde la creciente inversión en las estructuras residenciales construidas por el Gobierno y el sector privado, sin la vinculación a un plan de desarrollo inmobiliario, ha provocado un aumento en la demanda de tierra, lo cual ha ocasionado el asentamiento de poblaciones de bajos ingresos, que se materializan en sitios ilegales ampliamente conocidos, como son los fraccionamientos (barrios ilegales), las invasiones en general y la venta de tierra ejidal.

Las características más significativas de dichos asentamientos son: la tenencia ilegal de la tierra, su falta de estructuración, ordenamiento, dotación de redes de infraestructura, servicios y equipamiento urbano. Todo ello, consecuencia de que en el país no se cumplen cabalmente los planes, es decir, no se evidencia una adecuada conexión entre los programas inmobiliarios previstos y la gestión aplicada para tal fin.

En la actualidad, ante la magnitud de la inversión realizada en estructuras residenciales, por una parte, la falta de conocimiento de cómo funcionan y se relacionan los mercados: hipote-

cario y de vivienda y por otra, la ausencia de modelos capaces de registrar los efectos de las variables macroeconómicas para estructurar la política de precio del suelo urbano, impide que la nación cuente con un código de tasación de vivienda, capaz de impedir el pago de impuestos inducidos que alteren el precio de la vivienda y el comportamiento familiar de quienes la ocupan.

En consonancia con lo antes expuesto, se puede afirmar la presencia de una distorsión conductual del tratamiento de la tasación inmobiliaria en las estructuras residenciales desarrolladas por los gobiernos locales, fundamentándose en la Ley de Geografía, Cartografía y Catastro y en las normas del Instituto Geográfico Simón Bolívar, al carecer ambos instrumentos de contenido económico.

De esta reflexión se desprende la necesidad de que los órganos o entes de las pluralidades de las administraciones públicas con competencias en materia inmobiliaria, derivados de la Constitución nacional, cuenten con modelos estocásticos que permitan conocer cómo los mercados hipotecario y de vivienda se relacionan en el ámbito catastral, a los fines de establecer políticas públicas en materia inmobiliaria. Estos argumentos permitieron establecer y materializar como objetivo de la investigación reflejada en el presente artículo, la obtención de los modelos teóricos que relacionan ambos mercados.

1. Fundamentación teórica

1.1. Mercados hipotecario y de vivienda

El impulso primario en el desarrollo económico urbano de las regiones en Venezuela representó una estrategia planteada por la administración pública central, después de la dictadura del General Marcos Pérez Jiménez, cuyo órgano rector con competencias en la materia lo fue el extinto Ministerio de Obras Públicas (MOP), quien impulsó esta actividad en conjunto con el Banco Obrero.

El mencionado progreso en este contexto se evidenció mediante el establecimiento de referencias económicas-urbanas para el desarrollo posterior de los tejidos urbanos, lo cual sirvió de soporte a toda la organización productiva del sistema económico de las ciudades y, en el transcurso del tiempo, generó un desarrollo habitacional acompañado con equipamientos públicos y privados, a los fines de elevar el nivel de vida de los ciudadanos.

Como dato histórico, se puede referir que el 14 de agosto de 1958, con miras a fortalecer el desarrollo habitacional, la administración pública materializó el sector bancario en materia inmobiliaria, al fundar el primer banco hipotecario urbano, luego de la promulgación de la Ley de Bancos que reguló esta actividad en la época.

Aun cuando se la creación de la mencionada entidad bancaria, constituyó un factor importante en el crecimiento y la especialización de la banca venezolana, el Estado no instaló un sistema de información geográfico capaz de mantener una base de datos económica de los factores explicativos macroeconómicos, a los fines de establecer modelos estocásticos que relacionen los mercados hipotecario y de vivienda, y con ello la fijación de políticas públicas, capaces de diseñar controles de precio del suelo urbano dedicado al desarrollo habitacional, permitiendo al ente de la administración pública, con competencia en la materia de vivienda, determinar áreas territoriales homogéneas, en razón de distintos factores que intervienen en la formación del precio de la vivienda, fijando el módulo (M) a cada una de dichas áreas, es decir, este módulo representa el precio promedio determinado por el gobierno nacional y los municipios con competencia en desarrollo inmobiliario.

El módulo debe ser revisado periódicamente al menos una vez al año, mediante la aplicación de la siguiente ecuación matemática, desarrollada por la Universidad de Granada España por un equipo de investigadores coordinado por el profesor-investigador Goitia (2005).

$$K_t = 0.35 \frac{H_t}{H_0} + 0.40 \frac{M_t}{M_0} 0.25 \dots\dots\dots (1)$$

K_t = Coeficiente de revisión para obtener el nuevo módulo (M) aplicable, vigente en el período t.

H_t = Media aritmética de los últimos índices de coste de mano de obra a las provincias pertenecientes a áreas geográficas homogéneas, publicados en el Boletín Económico Oficial del Estado (Banco Central Español), antes de la fecha de comienzo del periodo t.

H_0 = Media aritmética de los índices de coste de mano de obra, publicados en el Boletín Oficial del Estado, correspondientes a las provincias pertenecientes a áreas geográficas homogéneas, y anteriores a los empleados para calcular H_t , de forma que entre am-

bos se extienda un período de tiempo igual al que ha estado vigente en el módulo (M) que se revisa.

M_t = Media aritmética de los últimos índices de energía, cemento, productos siderúrgicos, cerámica y madera, publicados en el Boletín Oficial del Estado, antes de comenzar el período t.

M_0 = Media aritmética de los últimos índices de energía, cemento, productos siderúrgicos, cerámica y madera, publicados en el Boletín Oficial del Estado y anteriores a los que se utilizan para calcular M_t de forma tal que entre ambos se extienda un período de tiempo igual al que ha estado vigente el módulo (M) que se revisa.

Por una parte existen múltiples formas de capital en una economía, por consiguiente, diversos tipos de gastos económicos identifican las cuentas nacionales en tres áreas básicas, siendo la inversión en estructuras residenciales, la tercera categoría principal, al incluir el mantenimiento y la producción de nuevas viviendas. Por otra parte, el plan residencial es el componente más relevante de la inversión neta, así como también es importante para explicar las variaciones cíclicas del ingreso.

Al considerar las causas determinantes en los planes de construcción residencial se deben tener presentes dos características del mercado de casa:

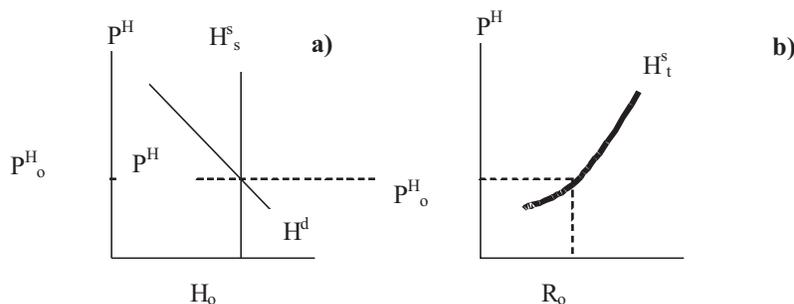
- a) Las casas tienen un promedio de vida de 60 a 100 años, en consecuencia la cantidad de unidades residenciales existentes es muy grande en relación con el flujo ofrecido por nuevos desarrollos.
- b) Existe un mercado de reventa de unidades habitacionales plenamente desarrollado, con algunas inconsistencias de carácter técnico - jurídico.

Estas dos propiedades servirán de base para el análisis de la inversión en construcción residencial, dentro del contexto del mercado venezolano de viviendas con diferentes unidades de tiempo cronológico.

La Figura 1, ilustra la determinación del precio de las casas y la cantidad de nuevas unidades habitacionales ofrecidas. En la figura 1a, la oferta del *acervo* de casas (H^s), que incluye *todas* las existentes, se traza como una función vertical en comparación con el precio de las mismas (PH). La función es vertical porque está determinando el stock de viviendas en un momento dado. La demanda de casas (H^d) se traza como función que se inclina hacia abajo del precio de las habitaciones.

Siguiendo con la explicación de lo representado en la Figura 1, se tiene que el precio de los productos inmobiliarios se determina en la gráfica en la intersección de las curvas de oferta y demanda, P^H_o . En la figura 1b, la oferta de inmuebles *recién construidos*, el flujo de oferta de casas, se muestra como positivamente dependiente de su precio. Esta oferta continua de viviendas nuevas es lo que se registra como inversión residencial (R) en las cuentas del ingreso nacional. Con un nivel de precios de P^H_o , la inversión en construcciones residenciales sería R_o , como aparece en la Figura 1b.

Figura 1
Determinación del precio de las casas y del nivel de construcción residencial



El precio de equilibrio de las casas, P^H_o , se determina en la parte a, en el punto en que la demanda de casas es igual a la oferta fija de las existentes. Al precio P^H_o , el flujo de oferta de casas, que es la inversión en construcción residencial, aparece en la parte b igual a R_o .

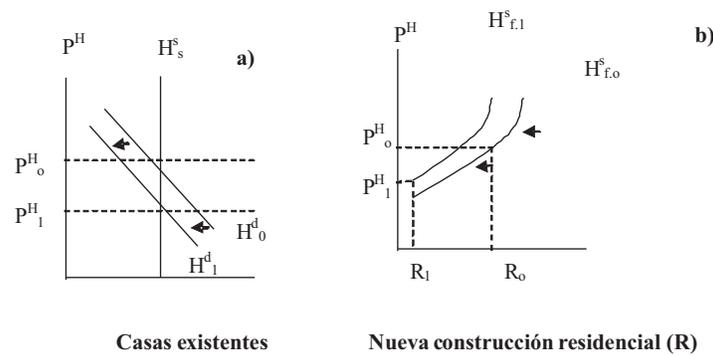
Fuente: BENASSY; J-P (2004, p. 80): *The Economics of market disequilibrium*.

Para un patrimonio determinado de casas existentes, tanto el precio de las mismas como la cantidad de nuevas producidas, dependen del estado de la demanda de vivienda, la función H^d de la figura 2a, al igual que de los factores que afectan la posición de la función del flujo de oferta de ellas (H^s_t) de la Figura 2b.

En el largo plazo, la demanda de productos inmobiliarios está considerablemente influida por factores demográficos como la tasa de crecimiento de la población y la variación de formación de nuevas familias. La llegada a la edad adulta de la generación con mayor índice de natalidad, posterior a la Junta de Gobierno del 58, y la tendencia a la presencia de familias con un sólo componente, por ejemplo, fueron grandes estímulos de la demanda de vivienda en los años 70. La crisis financiera, iniciada en los años

80, hasta principios de los 90 y los graves problemas estructurales presentes en el sistema económico del país disminuyó el índice de la natalidad y en consecuencia se observó un lento crecimiento de la demanda de vivienda en Venezuela.

Figura 2
Efectos de las condiciones monetarias restrictivas en el mercado de la vivienda



Tasas de interés elevadas desplazan la función de demanda de casas existentes hacia abajo de H^d a H^d_1 (parte a). El precio de las casas existentes disminuye de P^H_0 a P^H_1 . Las altas tasas de interés también desplazan la función de oferta de casas nuevas a la izquierda, de H^s_f a $H^s_{f,1}$ (parte b). Como resultado del desplazamiento de la función del flujo de oferta de casas nuevas y del movimiento hacia abajo sobre la función de oferta debido a la caída de los precios, la construcción residencial disminuye de R_0 a R_1 .

Fuente: BENASSY; J-P (2004, p. 81): *The Economics of market disequilibrium*.

El ingreso es otra causa determinante de la demanda de casas y, por tanto, de proyectos residenciales. La Figura 2 muestra el patrón de la inversión de estas construcciones, por unidades, tanto en el sector público como privado.

Una influencia final importante en la demanda de viviendas es la tasa de interés. La mayoría de las compras de vivienda se financian con préstamos hipotecarios de largo plazo (de 15 a 30 años). Por consiguiente, la tasa de interés del sector tiene un efecto importante en su costo efectivo, medido por el pago mensual que realizará el propietario. Sin embargo, en este aspecto es necesario reconocer que la medida adecuada del interés la representan las tasas de interés real, la nominal menos inflación esperada. En este caso, la de inflación esperada pertinente es el aumento deseado en el precio de los inmuebles.

Los aumentos en las tasas de interés hipotecarias con respecto a las determinadas en relación a la apreciación esperada en los precios de la vivienda disminuyen la demanda de estos productos y, por ende, el precio de las casas. Así, desciende el nivel de la inversión en proyectos residenciales.

Los efectos que tiene en el mercado de la vivienda un periodo de tasas de interés altas, se ilustran en la Figura 2. Éstas reducen la demanda global de habitaciones, como lo muestra el desplazamiento de la función de la demanda de H^d_1 a H^d_0 en la figura 2a. Como consecuencia, el precio de las casas cae de P^H_0 a P^H_1 .

Asimismo, como se evidencia en la Figura 2b, las altas tasas de interés provocan un desplazamiento a la izquierda de la función de flujo de oferta, de $H^s_{f,0}$ a $H^s_{f,1}$. Este desplazamiento refleja el hecho de que los constructores deben pedir fondos prestados para financiar sus operaciones. El interés en estos préstamos de construcción aumenta el costo de la edificación de los productos. Éste es un desplazamiento a la izquierda de la función de la oferta continua. En virtud del efecto tanto en la demanda global de vivienda como en el flujo de oferta de inmuebles residenciales nuevas, la inversión en construcción residencial disminuye de R_0 a R_1 , en la Figura 2b.

Desde los años sesenta se ha planteado, particularmente en la literatura anglosajona, que el ciclo de la construcción residencial precede o es coincidente con el ciclo económico, como resultado de la conducta del producto interno bruto de la construcción.

En general, existe un acuerdo en atribuir un rol determinante a la excesiva dependencia de esta actividad con respecto al financiamiento hipotecario; sin embargo, también surge discrepancia en relación con el rol del racionamiento de crédito o de la tasa de interés en transmisión de los efectos.

Gran parte de los estudios enfatizan el rol del racionamiento de crédito, bajo el supuesto de que la tasa de interés no corresponde a un precio de equilibrio y, por tanto, no es un indicador adecuado de la situación del mercado hipotecario.

Según Rosen (1999), en los periodos de restricción monetaria, las instituciones hipotecarias recurrirían a distintas prácticas: reducción de la relación de préstamo/ valor de la vivienda, tamaño máximo de préstamo, requerimiento de niveles de ingreso, concentración de los préstamos en los depositantes de mayores montos y antigüedad, entre otros.

Los análisis de racionamiento de crédito, realizados en función de las políticas del Estado en combinación con el sector bancario inmobiliario cuando el mercado está en equilibrio, representan una respuesta a la información imperfecta y se basan en modelos estáticos que no explican las fluctuaciones cíclicas. Este aspecto es crucial, de acuerdo a lo planteado en la literatura sobre financiamiento hipotecario.

Por otra parte, si bien la garantía hipotecaria en términos generales es fundamental para el otorgamiento del préstamo inmobiliario, las distintas prácticas de racionamiento en el sentido laxo serían ampliamente utilizadas como mecanismo de asignación de préstamos en situaciones de escasez de fondos.

En cuanto a la relación del valor del inmueble dado en garantía y el préstamo a concederse, debe practicarse el avalúo correspondiente, que lo hace el banco, de acuerdo con: la ubicación, área, actividad económica en la zona, zonificación y estructura de precio de la construcción, variable importante al formar parte de los modelos estocásticos. Para los préstamos destinados a la ejecución de urbanizaciones, construcciones y mejoras de casas y edificios, debe tomarse en consideración el valor del terreno, de las mejoras existentes y el costo previsto para la obra.

2. Metodología

2.1. Muestra

La información macroeconómica utilizada en el objeto de estudio pertenece al período de 1979 al 2002, definido en trimestres para aumentar el número de observaciones y dividido en períodos regulados y no regulado de las tasas de interés. En el desarrollo de los modelos se utilizó la data desde 1979 hasta 1995, por la crisis inmobiliaria que se inicia en 1996 y en la validación se utilizó la data completa.

2.2. Proceso de estimación

El modelo teórico de U.S.A. del año 2000, sirvió de base para la especificación del modelo econométrico en el caso venezolano utilizando los métodos estocásticos de equilibrio y desequilibrio del mercado económico, a los fines de contrastar los métodos y obtener los mejores modelos, así como también se incorporaron las restricciones impuestas por la disponibilidad de información empírica y el análisis de integración de las variables.

2.2.1. Definición de las variables

- **Variables independientes**
 - a) Ln (Y.R.D.): Logaritmo del Ingreso Real Disponible
 - b) Ln (C.R.C.): Logaritmo del Costo Real de la Construcción Medido con relación al IPC
 - c) Ln (LMR): Logaritmo de la Liquidez Monetaria Ampliada (M2), Deflactada por el IPC
 - d) TPNBC: Rendimiento Nominal del Mercado de Capitales
 - e) TAN: Tasa de Interés Activa Nominal promedio del SNAP y de la Banca Hipotecaria
 - f) TAR: Tasa de Interés Activa Real promedio del SNAP y de la Banca Hipotecaria
 - g) TPR: Tasa de Interés Pasiva Real de la Banca Hipotecaria
 - h) Expect: Tasa de Inflación Esperada
 - i) EDH: Diferencia entre el Logaritmo del monto de los nuevos Préstamos Protocolizados por la Banca Hipotecaria y el Logaritmo del monto de los nuevos Préstamos Ofertados
- **Variables dependientes**
 - a) LNPHAR: Logaritmo del monto de nuevos préstamos protocolizados por la Banca Hip
 - b) LTDTR: Logaritmo de los Depósitos Totales del SNAP y la Banca Hipotecaria
 - c) LQV: Logaritmo del Precio Promedio (Bs./Unidad) de las Viviendas Multifamiliares
 - d) LVIV: Logaritmo del número de viviendas multifamiliares adquiridas en el mercado.

2.3. Análisis de integración y cointegración

Las variables consideradas fueron sometidas al test Dickey-Fuller, permitiendo contrastar la hipótesis de no estacionalidad o de raíz unitaria y, por lo tanto, obtener el orden de integración. En la Tabla 1, se muestran los resultados obtenidos del mencionado test aumentado, así como los valores críticos de MacKinnon que permiten rechazar la hipótesis nula de raíz unitaria.

En general, las variables contempladas en el modelo son procesos integrados de orden 1, a excepción de: LCRC, TAN, TAN_LIB, EXPECT, EXPECT_REG y EDH, respectivamente, que son I (0).

2.4. Especificación del modelo econométrico

La especificación preliminar de las ecuaciones que se muestran en la Tabla 1, se basa en el modelo teórico formulado, incorporando las restricciones que impone la disponibilidad de información según Jafee y Rosell (1998) y el análisis de integración, así como la precisión de algunos supuestos del modelo teórico que se deriva de la revisión de la data histórica.

Tabla 1
Especificación preliminar del modelo econométrico de los mercados hipotecario y de vivienda

<p>1. Demanda de nuevos préstamos hipotecarios:</p> $LNPHAR_t^D = \alpha_1 + \beta_1 LYRD_t - \gamma_1 LQV_t - \delta_1 TAN_REG_t + \varepsilon_1 EXPEC_LIB_t - \lambda_1 TAN_LIB_t + \mu_1 EXPECT_LIB_t + u_{1t} \quad (1)$ <p>2. Oferta de nuevos préstamos hipotecarios:</p> $LNPHAR_t^O = \alpha_2 + \beta_2 LTDTR_t + \delta_2 TAN_REG_t - \varepsilon_2 EXPECT_REG_t + \lambda_2 TAN_LIB_t - \mu_2 EXPECT_LIB_t + u_{2t} \quad (2)$ <p>3. Depósito de las instituciones hipotecarias:</p> $LTDTR_t = \alpha_3 + \beta_3 LLMR_t + \delta_3 TPN_REG_t - \varepsilon_3 EXPECT_REG_t + \lambda_3 TPN_LIB_t - \mu_3 EXPECT_LIB_t - \eta_3 TPNBC_REG_t - \phi_3 TPNBC_LIB_t + u_{3t} \quad (3)$ <p>4. Precio relativo de la vivienda:</p> $LQV_t = \alpha_4 + \beta_4 LYRD_t + \gamma_4 LCRC_{t-1} - \delta_4 TAN_REG_t + \varepsilon_4 EXPECT_REG_t - \lambda_4 TAN_LIB_t + \mu_4 EXPECT_LIB_t + \eta_4 EDH_t + u_{4t} \quad (4)$
--

Fuente: Elaboración propia.

En el análisis del contexto macroeconómico y sectorial, fundamentado en Abel y Bernanke (2001), se identificó un cambio estructural significativo a inicios de los años ochenta, derivado de un shock adverso en los términos de intercambio que evidenció el agotamiento del modelo tradicional de crecimiento.

Así como en el caso de las variables reales, las series de las tasas de interés y expectativas de inflación, muestran una ruptura de su tendencia previa. Por tanto, las consecuencias a nivel modelístico de este cambio estructural fueron tomadas en cuenta. En particular se asume una respuesta diferenciada en el comportamiento de las variables endógenas a las tasas de interés, de acuerdo con el régimen prevaleciente de fijación de las mismas (ver Tabla 2).

Tabla 2
Test de raíz unitaria con intercepto y sin tendencia

Variable	Nivel			Primera Diferencia			Orden de integración
EDH	-6.012523						I(0)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192				
LYRD	-0.462283			-9.793970			I(1)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192	-3.501445	-2.8925	-2.583371	
LCRC	-4.219754						I(0)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192				
LLMR	-0.436334			-9.663842			I(1)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192	-3.501445	-2.892536	-2.583371	
TPNBC	-0.969657			-10.45886			I(1)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192	-3.501445	-2.892536	-2.583371	
TPNBC LIB	-1.259390			-14.95781			I(1)
	-3.501445	-2.892536	-2.583371	-3.501445	-2.892536	-2.583371	
TAN	-14.95781						I(0)
	-3.501445	-2.892536	-2.583371				
TAR	-2.748756			-13.02666			I(1)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192	-3.501445	-2.892536	-2.583371	
TAR REG	-1.234086			-7.743483			I(1)
	-3.605593	-2.936942	-2.606857	-3.610453	-2.938987	-2.607932	
TAN LIB	-11.18664						I(0)
	-3.560019	-2.917650	-2.596689				
TPN	-2.558775			-9.741345			I(1)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192	-3.502238	-2.892879	-2.583553	
TPR	-2.420113			-11.58288			I(1)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192	-3.501445	-2.892536	-2.583371	
TPR REG	1.919665			-3.743317			I(1)
	-3.605593	-2.936942	-2.606857	-3.610453	-2.938987	-2.607932	
TPN LIB	-2.687195			-9.145268			I(1)
	-3.557472	-2.916566	-2.596166	-3.560019	-2.917650	-2.5096689	
EXPECT	-5.2116519						I(0)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192				
LNPBAR	-0.841585			-7.734711			I(1)
	-3.503049	-2.893230	-2.583740	-3.503049	-2.893230	-2.583740	
LTDTR	-2.399584			-9.918553			I(1)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192	-3.501445	-2.892536	-2.583371	
LQV	-0.446097			-9.864371			I(1)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192	-3.501445	-2.892536	-2.583371	
LIVI	-0.995985			-10.67507			I(1)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192	-3.501445	-2.892536	-2.583371	
LQVtp	-0.438053			-9.811149			I(1)
	-3.501445	-2.892536	-2.583371	-3.502238	-2.892879	-2.583553	
LYRD LIB	-0.966341			-9.669604			I(1)
	-3.500669	-2.892200	-2.583192	-3.501445	-2.892536	-2.583371	
LYRD REG	-1.275198			-9.627335			I(1)
	-3.500609	-2.892200	-2.583192	-3.501445	-2.892536	-2.583371	

Tabla 2. Continuación

Variable	Nivel			Primera Diferencia			Orden de integración
LCRC(t-3)	-4.196038						I(0)
	-3.503049	-2.893230	-2.583740				
LTDTR(t-1)	-2.387453			-9.864503			I(1)
	-3.501445	-2.892536	-2.583370	-3.502238	-2.892876	-2.583553	
LNPHARt	-0.799626			-7.850604			I(1)
	-3.503490	-2.893230	-2.583740	-3.503049	-2.893230	-2.583740	
EXPECT REG	-5.172538						I(0)
	-3.500669	2.892200	-2.583192				

Fuente: Elaboración propia.

La especificación preliminar del modelo econométrico que se muestra en la Tabla 1, contempla, en consecuencia, los efectos diferenciados de las tasas nominales de interés y de las expectativas de inflación, según el régimen prevaleciente de fijación de las tasas de interés: de regulación (REG) y de liberación de tasas de interés (LIB).

Las implicaciones de las raíces unitarias en los datos macroeconómicos son al menos potencialmente, profundas, pues las variables constituyen series de tiempo estacionarias en su mayoría de orden 1 y 0. Para determinar si debe reconsiderarse el modelo preliminar, el primer paso en el análisis de cointegración es establecer que en efecto es una característica de los datos, es decir, determinar si las variables, en efecto, están integradas con el mismo orden. El contraste de Dickey-Fuller (Raíz Unitaria) puede utilizarse para este propósito. Si la evidencia indica que las variables están integradas con diferentes ordenes, o no lo están en absoluto, entonces se debería reconsiderar la especificación del modelo (ver Tabla 2).

La verificación de cointegración (ver Tabla 3) fue realizada después de haber probado los Mínimos Cuadrados Ordinarios (M.C.O.), distintas especificaciones y haber seleccionado aquellas que presentaban para cada ecuación un mayor nivel de significación de los coeficientes, dado el énfasis explicativo que se otorga al análisis empírico en esta investigación, obteniendo con ello especificación definitiva del modelo econométrico (ver Tabla 4).

La Tabla 3 muestra esta prueba para cada modelo, de donde todos los son estacionarios.

Tabla 3
Prueba de Raíz Unitaria para los v_t . Dickey-Fuller Aumentado ADF

Modelo 1	Demanda de Nuevos Préstamos Hipotecarios		
Residuo 1	-5.958197		
	-3.503049	-2.893230	-2.583740
Modelo 2	Oferta de Nuevos Préstamos Hipotecarios		
Residuo 2	-5.843383		
	-3.502238	-2.892879	-2.583553
Modelo 3	Depósito de Instituciones Hipotecarias		
Residuo 3	-8.500609		
	-3.501445	-2.892536	-2.583371
Modelo 4	Precio Relativo de la Vivienda		
Residuo 4	-5.187633		
	-3.503049	-2.893230	-2.583740

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4
Especificación definitiva del modelo econométrico de los mercados hipotecario y de vivienda

<p>1. Demanda de nuevos préstamos hipotecarios:</p> $LNPHAR_t^D = \alpha_1 + \beta_1 LYR_{D,t} - \gamma_1 LQV_{t-1} - \delta_1 TAR_{REG,t} - \lambda_1 TAN_{LIB,t} + \mu_{1t} \quad (1)$
<p>2. Oferta de nuevos préstamos hipotecarios:</p> $LNPHAR_t^O = \alpha_2 + \beta_2 LT_{D,TR,t} + \delta_2 TAR_{REG,t} + \lambda_2 TAN_{LIB,t} + \mu_{2t} LYRD_{LIB,t} + \vartheta_{2t} \quad (2)$
<p>3. Depósito de las instituciones hipotecarias:</p> $LQV_t = \alpha_3 \beta_3 LYRD_{REG,t} + \gamma_3 LCRC_{t-3} + \varepsilon_3 EXPECT_{REG,t} - \eta_3 EDH_{t-1} + v_{3t} \quad (3)$
<p>4. Precio relativo de la vivienda:</p> $LQV_t = \alpha_4 \beta_4 LYRD_{REG,t} + \gamma_4 LCRC_{t-3} + \varepsilon_4 EXPECT_{REG,t} - \eta_4 EDH_{t-1} + v_{4t} \quad (4)$ <p>donde:</p> $EDH_t = LNPHAR_t^D - LNPHAR_t^O$

Fuente: Salida de LISRE 4 (Resolución de ecuaciones estructurales).

2.5. Contraste de estabilidad del modelo

Modelo Autorregresivo de los préstamos hipotecarios (Ver Tabla 5 y Figura 3).

Tabla 5
Contraste de Estabilidad del Modelo

Dependent Variable: LNPHART

Method: Least Squares

Date: 10/03/05 Time: 17:37

Sample (adjusted): 1980Q2 2002Q4

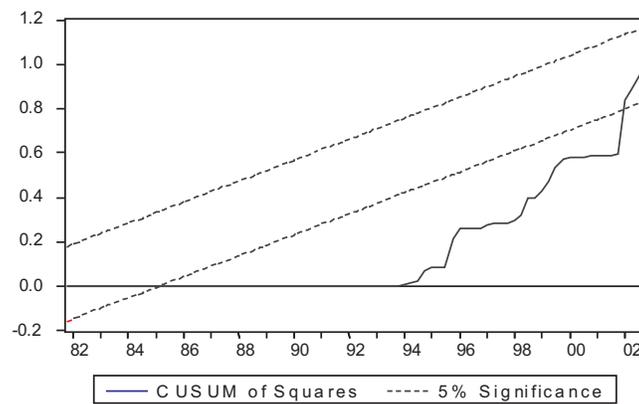
Included observations: 91 after adjustments

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
LNPHART (-1)	0.628424	0.111812	5.620358	0.0000
LNPHART (-2)	0.354994	0.137615	2.579615	0.0116
LNPHART (-3)	-0.398665	0.147801	-2.697318	0.0084
LNPHART (-4)	0.284160	0.175698	1.617323	0.1095
LNPHART (-5)	0.092671	0.140544	0.659371	0.5114
C	1.291641	1.151032	1.122159	0.2650

R-squared	0.814578	Mean dependent var	18.83479
Adjusted Rsquared	0.803671	S.D. dependent var	14.21217
S.E. of regression	6.297275	Akaike info criterion	6.581771
Sum squared resid	3370.732	Schwarz criterion	6.747322
Log likelihood	-293.4706	F-statistic	74.68286
Durbin-Watson stat	1.947147	Prob(F-statistic)	0.000000

Fuente: Salida programa Eview.6 (Paquete Econométrico).

Figura 3. Cusum



Fuente: salida del Eviewws, 6 (Paquete Econométrico).

Se rechaza la hipótesis nula de homogeneidad del modelo porque la función esta fuera de las bandas punteadas.

3. Análisis de resultados

La especificación definitiva del modelo econométrico, según Benassy (2004), y que se muestra en la Tabla 4, corresponde al mejor ajuste obtenido para cada ecuación, a partir del método de estimación de equilibrio con mínimos cuadrados ordinarios. Una vez definida esta especificación y analizados los coeficientes y los test de significación, se procede a efectuar las estimaciones de las funciones de demanda y oferta hipotecaria y de precio relativo de la vivienda con los de los distintos métodos de desequilibrio.

La estimación del modelo formulado en ecuaciones simultáneas implicó la resolución de dos tipos de problemas (ver Tabla 6). El primero se deriva de la simultaneidad fundamentada en la teoría de Begg (1982), entre la función de demanda y de oferta hipotecaria y, el segundo, de la simultaneidad entre esas funciones y la del precio relativo de la vivienda.

Como puede observarse, los coeficientes y los test de significación obtenidos por los dos métodos de estimación no difieren sustancialmente, lo cual coincide con los resultados de los test de causalidad de Granger, en cuanto al supuesto de Bester (1985), exogeneidad débil de las tasas de interés y permite descartar la presencia de un problema de simultaneidad importante.

Tabla 6
Resultado del método de equilibrio por M.C.O.

Función de demanda hipotecaria

Método	LYRD	LQV(V-1)	TAR_REG	TAN_LIB	R2	DW
M.C.O	1.27670	-1.29215	-2.88749	-8.93418	0.92865	1.48500
	9.99086	-2.67188	-1.69349	-3.01142		
M.C.2.E	1.25471	-1.53412	-3.74879	-9.54361	0.94792	1.59919
	9.82861	-3.06807	-1.86574	-3.34672		

Función de oferta hipotecaria

Método	LTDTR	TAR_REG	TAN_LIB	DLIB	R2	DW
M.C.O	0.52782	2.73960	9.34235	-1.82400	0.91506	1.49300
	1.78792	1.72801	3.12829	-5.29852		
M.C.2.E	0.70977	2.15541	10.24870	-1.74436	0.92519	1.448882
	3.85400	1.06707	3.07211	-4.43839		

Función de depósito*

Método	LLMR	LTDTR (-1)	TPN_REG	TPN_LIB	TPNBC_LIB	R2	DW
M.C.O	0.09768	0.88672	0.84039	2.98160	-3.92556	0.99331	1.65353
Sin intercepto	2.53564	21.12950	4.06214	2.95194	-4.53930		

Función de precio relativo*

Método	LYRD_REG	LCRC(-3)	EXPECT_REG	TAN_LIB	DLIB	R2	DW
M.C.O	0.16440	0.34968	1.28551	-4.95488	0.76486	0.89520	1.95183
Sin intercepto	3.85400	1.77773	3.14755	-4.97531	4.25567		

Fuente: Programa económico Eviews.6 (Programa Econométrico).

A través del método de equilibrio, la función de demanda hipotecaria muestra una altísima dependencia con respecto al ingreso real disponible de las familias (LYRD).

La incidencia de esta variable en la demanda hipotecaria, así como en el precio relativo de la vivienda, recoge en cierta medida el planteamiento de Lipton, Poterba, Sachs y Summers (1982), en su análisis intertemporal sobre el fuerte impacto negativo de una aceleración de las expectativas inflacionarias en la demanda de vivienda (ver Tabla 7).

En el caso venezolano, esta situación se vio particularmente agravada por el aumento sustancial del precio relativo de los alimentos. El coeficiente del rezago del precio relativo de la vivienda LQV (-1) muestra el signo esperado y un nivel de significación de 1 por ciento. En efecto, esa variable incide negativamente en la demanda de vivienda y, por tanto, en la demanda hipotecaria pues el aumento del precio relativo disminuye la cantidad de viviendas requeridas como resultado de un aumento del costo de financiamiento.

Respecto a las tasas de interés, tanto en la función de demanda como de oferta hipotecaria, los mejores ajustes de las distintas pruebas efectuadas determinaron la especificación definitiva que se muestra en las Tablas 3 y 5.

Durante el período de libre mercado, se observa una alta y significativa elasticidad negativa de los depósitos a la tasa pasiva nominal de la banca comercial (TANBC_LIB), mayor en términos absolutos que la elasticidad a la tasa pasiva hipotecaria. Esto re-

fleja una sustitución de cartera de los ahorristas a favor de la banca comercial, la cual ajustó más rápidamente el rendimiento de sus depósitos que las instituciones hipotecarias. En equilibrio (Tabla 7), la estimación de la función del precio relativo de la vivienda excluye obviamente la variable exceso de demanda hipotecaria (EDH).

La tasa de interés activa nominal resulta ser la variable explicativa de mayor significación del precio referencia de la vivienda en el contexto de libre mercado. En el período de libre mercado de alta inflación, parece ser irrelevante identificar los efectos diferenciados de la tasa real de interés y de las expectativas inflacionarias.

El alza de las tasas hipotecarias nominales explica en forma determinante, a través de la caída de la demanda efectiva, el importante deterioro del precio relativo de la vivienda. El efecto combinado del deterioro del ingreso real disponible y de expectativas de aumento de la inflación puede justificar la relativa estabilidad de la trayectoria de largo plazo del precio relativo de la vivienda entre 1980 y 1988.

La Tabla 7 muestra los resultados obtenidos a través de los distintos métodos de estimación de desequilibrio de las funciones de demanda y de oferta hipotecaria. La diferencia entre los valores de las funciones estimadas permite calcular la variable exceso de demanda (o de oferta) hipotecaria, la cual incide contemporáneamente en la función de precio relativo de la vivienda como lo establece Rossen (1999).

La función de depósito no es afectada por la existencia o no de desequilibrio en el mercado hipotecario y, por tanto, se excluyó del análisis. El desequilibrio del mercado hipotecario supone que la tasa de interés hipotecaria se ajusta lentamente y no corresponde a un precio de equilibrio que iguale la oferta y demanda. El equilibrio con racionamiento *ex post* se establece por el lado corto del mercado o la mínima oferta y demanda.

Tabla 7
Resultados de los diferentes métodos.
Funciones: 8.1 Precio relativo de vivienda, 8.2 Oferta hipotecaria
8.3 Demanda hipotecaria

8.1. MÉTODO	LYRD REG	LCRC (-3)	EXPECT REG	TAN LIB	EDH REG	R²	DW
Equilibrio	0.1644	0.34968	1.28551	-4.95497	n.a	0.89520	1.978833
	3.85400	1.77773	3.14755	-4.97531	-		
Direccional	0.32853	0.35326	2.19900	-5.12801	-0.14668	0.89756	1.96869
Sin Intercepto	70.24002	1.67662	7.01088	-4.87320	-3.23242		
Cuantitativo 1 (EO)	0.32542	0.28261	1.53006	5.68787	-0.25137	0.91760	1.75938
Sin Intercepto	85.67511	1.58225	5.37014	-6.36937	-5.87592		
Cuantitativo 2	0.31453	0.34211	2.29180	-5.13132	-0.14037	0.89115	1.99474
Sin Intercepto	72.56720	1.69897	7.43330	-4.95803	-351792		
Max.							
Verosimilitud**	0.31582	0.34142	2.13427	-5.13394	-0.14076	0.88871	2.00962
Sin Intercepto	71.99042	1.67612	6.80969	-4.90478	3.324453		

8.2. MÉTODO	LTDTR	TAR REG	TAN LIB	D(p)	R²	DW
Equilibrio	0.52782	2.73960	9.34235	n.a	0.91506	1.49300
	1.79792	1.71801	3.11729	-		
Direccional	0.69761	3.34276	10.31930	n.a	0.90264	1.20218
	1.04926	0.73222	2.14954	-		
Cuantitativo 1(ED)	0.69760	3.34276	10.31930	n.a	0.90263	1.202218
	1.04926	0.73221	2.14954	-		
Cuantitativo 1 (EO)	0.03100	3.07100	6.21230	4.81372	0.95566	0.61432
	0.06657	1.18481	1.33074	1.37400		
Cuantitativo 2	0.40127	4.24306	8.61737	-1.01506	0.91966	1.40380
	1.18983	2.46259	2.71628	-0.61172		
Max.						
Verosimilitud**	0.59057	3.09307	9.19297	n.a	0.88845	0.93767
	0.97463	0.38748	1.25851	-		

8.3. MÉTODO	LYRD	LQV(-1)	TAR REG	TAN LIB	D(p)	R²	DW
Equilibrio	1.27670	-1.29215	-2.88760	-8.93400	n.a	0.92865	1.48500
	9.99086	-2.68188	-1.79000	-3.01100			
Direccional	1.10376	-0.53542	-1.43412	-10.24265	n.a	0.93641	0.53941
	6.24220	-0.76366	-0.80489	-2.40880			
Cuantitativo 1(ED)	10.21525	-1.77687	-1.81215	-10.04761	6.50283	0.90388	1.40613
	6.24220	-0.76366	-0.80489	-2.40880	-		
Cuantitativo 1 (EO)	1.10376	-0.53542	-1.43412	-10.24265	n.a	0.93641	0.53941
	6.24220	-0.76366	-0.80489	-2.40880	-		
Cuantitativo 2	1.25434	-1.29706	-2.25443	-8.67957	1.01506	0.90914	1.39064
	10.39415	-2.82537	-1.26601	-3.18205	0.61172		
Max.							
Verosimilitud**	1.27670	-1.29215	-2.88760	-8.93400	n.a	0.92865	0.93767
	3.74245	-1.09363	-0.46397	-1.13315	-		

Fuente: Salida Lisrel (Programa sistemas estructurales) Eview (programa econométrico).

4. Validación de los modelos

Este estudio estuvo basado en datos observados, no experimentales; por lo tanto, no pretende ni confirmar ni negar hipótesis derivadas de análisis previos. La pertinencia de los modelos depende del cuidadoso monitoreo y control del proceso de recolección de datos, el cual ha sido llevado a cabo por el Banco Central de Venezuela, pero algunas correcciones tales como: errores estándar, observaciones atípicas (outliers), convergencia, autocorrelaciones, entre otros, se realizaron antes de construir el modelo, por lo tanto, los modelos finales obtenidos son válidos sólo para estos datos (Ver Tabla 8).

Tabla 8
Convalidación de modelos

<p>Modelo 1 Final: $\text{LNPHAR}_t = 1.491 + 3.417 \cdot \text{TPN_LIB}_t + 2.104 \cdot \text{TPNBC}_t + 0.996 \cdot \text{LNPHARO} - 0.018 \cdot \text{LNPHAR}_{t-1}$ Modelo explicó el 99% (Múltiple R²) de la variabilidad en el patrón de LNPHAR_t.</p>
<p>Modelo 2 Final: $\text{LNPHARO} = 4.6 + 40.4 \cdot \text{TPRBC}_t - 2.3 \cdot \text{LYRD_LIB}_t + 10.2 \cdot \text{LCRC}_t - 0.3 \cdot \text{LQV}_{tp} + 20.8 \cdot \text{TPNBC}_t + 0.6 \cdot \text{LTDTR}_t$ Modelo explicó el 82% (Múltiple R²) de la variabilidad en el patrón de LNPHARO</p>
<p>Modelo 3 Final: $\text{LTDTR}_t = 1.6 + 0.8 \cdot \text{LTDTR}_{tp} - 9.6 \cdot \text{TPN}_t + 8 \cdot \text{TAN_LIB}_t + 0.8 \cdot \text{LQV}_t - 0.9 \cdot \text{LQV}_{tp}$ Modelo explicó el 87% (Múltiple R²) de la variabilidad en el patrón de LTDTR_t.</p>
<p>Modelo 4 Final: $\text{LQV}_t = 0.62 + 30.3 \cdot \text{TAN}_t - 37.6 \cdot \text{TPNBC}_t - 28.1 \cdot \text{TAN_LIB}_t + 30.8 \cdot \text{TPNBC_LIB}_t + 0.9 \cdot \text{LQV}_{tp} + 5.6 \cdot \text{TPRBC}_t$ Modelo explicó el 97% (Múltiple R²) de la variabilidad en el patrón de LQV_t.</p>

Fuente: Salida SAS (Programa Estadístico).

Los datos consisten en 31 variables, incluyendo la respuesta (LNPHAR_t, LNPHARO, LTDTR_t y LQV_t) y 30 variables (predictores potenciales). La observación 41 se eliminó del estudio debido a que presenta una codificación errónea (el valor de altura está a 0.5 pulgadas por encima de la media de EXPECT_t y EXPECT_REG_t en el análisis, mientras que todas las otras mediciones son mucho más cercanas a sus respectivas medias).

Las observaciones 79, 81, 80, 78, 3, 90, 40, 93, son responsables por casi todas las mediciones atípicas. Dado que pueden encontrarse futuros patrones de datos similares, estas no se eliminarán del estudio.

Conclusiones

La técnica de análisis utilizada está fundamentada en los resultados obtenidos por los métodos en equilibrio y desequilibrio del mercado inmobiliario. El análisis econométrico permite concluir sobre la relevancia de los determinantes macroeconómicos y financieros en el comportamiento del mercado habitacional en Venezuela Blinder y Stiglitz (1983). En particular, la modalidad de ajuste de la tasa de interés determina el mecanismo de transmisión del mercado hipotecario al mercado residencial: la disponibilidad de crédito cuando las tasas son reguladas y la tasa nominal de interés cuando ésta es flexible. Esta constatación cuestiona la tesis de efectos asimétricos de Fair (1972), quien sólo contemplaba un mecanismo distinto a la tasa de interés en caso de racionamiento de crédito.

Los resultados de los métodos de desequilibrio utilizados permiten concluir sobre la presencia de efectos significativos de la disponibilidad de crédito durante el período de regulación, tanto en el caso de excesos de demanda como de oferta hipotecaria. Al ser negativos los efectos del exceso de demanda hipotecaria en el precio relativo, se evidencia además que la disponibilidad de crédito afectó más sensiblemente la demanda que la oferta de vivienda.

El ingreso real disponible, corregido por el precio relativo de los alimentos, resulta ser la variable explicativa más significativa en la función de precio relativo de la vivienda durante el período regulado Abel y Bernanke (2001). Aunado al deterioro de los ingresos reales de las familias en los años ochenta, el aumento sostenido del precio relativo de los alimentos (el consumo de alimentos en general tiene baja elasticidad de precio) significó una disminución de la porción del ingreso disponible para el gasto en vivienda, afectando en consecuencia la demanda de nuevas viviendas y su precio relativo. El alto poder explicativo del ingreso disponible cuestiona la relevancia de las tesis de ingreso permanente y de ciclo de vida en las decisiones de adquisición de vivienda para el caso analizado.

Por otra parte, la regulación de las tasas nominales de interés no sólo implicó la irrelevancia de este mecanismo de transmisión, sino que favoreció el efecto positivo de las expectativas inflacionarias sobre el precio relativo de la vivienda. En ese contexto, la vivienda fue percibida como un refugio eficiente contra la inflación.

Durante el período de flexibilización de las tasas de interés, el efecto flujo de caja se trata del efecto de inclinación de pagos reales, destacado por Krueckeber y Silvers (1978), en su análisis de impacto real de la inflación sobre el mercado de vivienda en contextos de flexibilidad de las tasa de interés) que fue determinante en la explicación del descenso del precio relativo de la vivienda, a través de la variable tasa de interés nominal. El efecto positivo del costo de uso del capital fue en consecuencia irrelevante, aun cuando la legislación impositiva venezolana también prevé la deducción de los intereses del préstamo para la adquisición de la vivienda propia.

Los defensores del efecto flujo de caja sostienen que, en contextos de aceleración inflacionaria, la aplicación del instrumento hipotecario estándar de tasas flexibles y cuota nominal constante afecta sensiblemente la asequibilidad de la vivienda. Al aumentar las expectativas de inflación, se incrementa directamente la tasa de interés mientras que los ingresos de las familias sólo ajustan su tasa de crecimiento. Esto ocasiona un aumento significativo e inmediato del costo del crédito, pues si bien los costos reales totales no se alteran, en principio, si se genera una redistribución de éstos hacia los años iniciales de reembolso del préstamo.

De acuerdo con el análisis econométrico efectuado, resultó, sin embargo, ser irrelevante la separación de los efectos de la tasa de interés real y de la inflación esperada propuesto por Kearl, ya que ambas variables incidieron negativamente en el precio relativo a través de la contracción de la demanda de vivienda, lo cual es recogido en el signo y en el nivel de significación del coeficiente de la tasa nominal de interés. Al respecto, es importante concluir sobre la presencia de *efectos reales de la inflación* en el mercado de la vivienda en Venezuela, así como destacar que la relación entre inflación esperada y precio relativo de la vivienda no es monótona y depende fundamentalmente de la modalidad de ajuste de la tasa de interés, hipotecaria y seguramente de los niveles de inflación.

Referencias bibliográficas

- ABEL, A. y BERNANKE, B. (2001). **Macroeconomic**. Massachusetts: Addison-Wesley.
- BENASSY, J.P. (2004). **The Economics of market disequilibrium**. Orlando: Academic Press.

- BEGG, D. (1982). **The Rational Expectations Revolution in macroeconomics. Theory and Evidencen.** Oxford: Phillip Allan.
- BESTER, H. (1985). Screening vs. Rationing in Credit Markets with Imperfect Information, in: **American Economics Review**, Vol. 75, N° 4.
- BLINDER, A.S. y STIGLITZ, J.E. (1983). Money, Credit Constraints, and Economic Activity. **American Economic Review** (Papers and proceedings), Vol. 73, N° 2.
- GOITIA, L. (2005). **Desarrollo de la estructura de precio del suelo urbano.** Madrid.
- JAFEE, D.M. y ROSELL, TH. (1998). Imperfect information, uncertainty, and credit rationing quarterly. **Journal of economics**, Vol. 90, N° 4.
- KRUECKEBERG, D. y SILVERS A. (1978). **Análisis de Planificación Urbana, Métodos y Modelos.** México: Editorial Limusa.
- LIPTON, D., POTERBA, J.; SACHS, J. y SUMMERS, L. (1982). Multiple Shooting in Rational Expectations Models. **Econometrica**, Vol. 50, pp. 1329-1333.
- ROSSEN, A. (1999). **La Arquitectura de la Ciudad.** Barcelona, España: Editorial Gustavo Gili.



Ética y comunicación: elementos consustanciales de la responsabilidad social ambiental geocéntrica

Losangela Palmar*

Loraine Palmar**

Ana León***

Introducción

Durante años, la preocupación por el cuidado del ambiente ha tenido gran auge a nivel mundial, los gobiernos de cada nación han delegado comisiones, ministerios, organizaciones, asociaciones civiles, entre otros, para encargarse de ello; sin embargo, a pesar de todos los esfuerzos que día a día se realizan, la capa de ozono continúa deteriorándose considerablemente, esto por mencionar sólo una de las más importantes consecuencias que acarrea la falta de ética ecológica o geocéntrica en gran parte de los pobladores del planeta.

En tal sentido, es una realidad que el ambiente está sufriendo de manera indiscriminada los embates de una sociedad que pretende sobrevivir mediante acciones orientadas a agotar los recursos provistos por la naturaleza, dañar y limitar su renovación, obviando la importancia ética de la búsqueda del bien común.

En relación a lo anterior, cabe destacar que las sociedades organizadas intentan soslayar los destructivos efectos de la falta

* Participante en el Programa de Maestría en Ciencias de la Comunicación (URBE). Licenciada en Comunicación Social, mención: Publicidad y Relaciones Públicas (URBE, 2008). Correo electrónico: losangelapalmar@hotmail.com

** Participante en el Programa de Maestría en Ciencias de la Comunicación (URBE). Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas (LUZ, 2007). Correo electrónico: jeniariol@hotmail.com

*** Participante del Diplomado en Formación Docente (UJGH). Licenciada en Comunicación Social, mención Periodismo Impreso (LUZ, 2004). Correo electrónico: analeon25@hotmail.com

de conciencia que pudiera generar un pensamiento de máximos con respecto a la ecología mundial; así pues, en la actualidad el tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ha tenido gran auge, siendo considerado como parte de los procesos gerenciales en la búsqueda del cumplimiento de la ética empresarial.

Ciertamente, desde hace unas décadas, el sector público y privado en cada país ha procurado mediante la RSE trabajar en función de mejorar la debacle ecológica, muchas veces producida por la búsqueda de satisfacer necesidades individuales; de igual manera, ha utilizado fuertemente estrategias comunicacionales como herramienta para tratar de concienciar a la humanidad con respecto a este problema que indiscutiblemente afecta al planeta.

Con base en lo planteado, surgen las siguientes interrogantes: ¿a qué alude la teoría del biocentrismo y geocentrismo?, ¿es la ética un asunto implícito en la responsabilidad social empresarial de los organismos que pretenden preservar el medio ambiente?, ¿estarán siendo éticamente responsables las empresas al comunicar para salvar, o por el contrario, lo hacen por un fin de lucro?, ¿existe ética en la responsabilidad social empresarial?, ¿qué papel cumple la comunicación para alcanzar el bien común?

Desde una perspectiva racional y con base en constructos teóricos presentados por diversos autores se intenta dar respuesta a las diversas interrogantes que surgen de las variables involucradas.

1. Teoría biocentrista vs. teoría geocentrista

Al intentar definir los ámbitos de acción presentes en la ética ecológica o ambiental, es necesario detenerse en los elementos inmersos en el ambiente; sin duda, a las especies que conforman subsistemas en diversos hábitat o comunidades se les da mayor importancia desde el punto de vista de considerar la preservación de la vida; al relacionarlo con la ética para el cuidado de la humanidad y los seres vivos existentes, cabe resaltar la teoría que apoya este movimiento, la cual está representada por el biocentrismo, el cual involucra la biodiversidad y preocupación del hombre por el cuidado y perdurabilidad de todos aquellos organismos unicelulares y pluricelulares que habitan en la tierra.

Es de resaltar que no puede entenderse una ética ambiental basada únicamente en el cuidado de las especies vivientes, al ser necesario abarcar un panorama más amplio en el cual se tome en

cuenta absolutamente toda la diversidad orgánica e inorgánica como una forma armónica de existencia sobre el planeta. Esto se basa en el reconocimiento de que los seres vivos no conviven solos en el planeta, debido a la existencia de diversos componentes o sistemas inorgánicos que contribuyen al desarrollo efectivo de la vida vegetal, animal y humana, y de alguna manera al no ser considerados, pudiera resultar perjudicial para el cumplimiento del ciclo de vida de los organismos vivos, lo cual va en contra de una ética ambiental total o geocéntrica.

Desde esta perspectiva, el geocentrismo es considerado como una forma de involucrar la tierra en su totalidad a los aspectos de ética que contribuyan a encauzar estrategias para solventar aquellas problemáticas que afecten los sistemas y subsistemas ecológicos. González (sf) contempla el geocentrismo como la teoría de inclusión de todos los elementos que convergen en la tierra, así pues, la relevancia moral del mundo inorgánico.

2. Ética: ¿Asunto implícito en la responsabilidad social empresarial para alcanzar el egeocentrismo?

Cuando se habla de Responsabilidad Social Empresarial, se piensa en soluciones de problemas de manera certera, en pro del beneficio social; la misma debería estar enmarcada en la “ética” que si se quiere es la base esencial de la RSE. El ejercicio ético empresarial debe contemplar el núcleo de las acciones sociales responsables, o bien la expresión social de una conducta adecuada.

Según, lo planteado por Guédez (2006):

Cuando planteamos el porqué del porqué de la responsabilidad social empresarial, o sea su origen, aflora la presencia de la ética. Al margen de cualquier regodeo debemos confesar, desde este momento, que el fundamento de la fundamentación y la base del basamento de la responsabilidad social empresarial se encuentra en la ética (p. 73).

En palabras del poeta alemán Goethe, citado en Jickling, Lotz-Sisitka, O'Donoghue y Ogbuigwe (2006), “Pensar es fácil, actuar es difícil. Actuar conforme al pensamiento propio es lo más difícil de todo” (p. 1), expresión que representa básicamente la rama de la filosofía conocida como ética. Desde esta perspectiva, cabe resaltar, que la ética no corresponde directamente a la empresa, sino a cada individuo inserto en ella, es cada miembro de la organización, quien le da sentido a la Responsabilidad Social Em-

presarial o las Empresas Socialmente Responsables como lo plantea Pizzolante, citado en Gómez, Guédez y Pizzolante (2008).

En tal sentido, es cierto que la ética se encuentra intrínseca en la Responsabilidad Social Empresarial, entendida como el deber ser y la acción social a seguir para un desarrollo sustentable digno y responsable. También se afirma que existe una tendencia del sector empresarial a vincular la ética con la economía y el fin lucrativo únicamente, a tal razón, con frecuencia se desarrollan desde las empresas actividades de RSE que no justifican su fin, es decir, acciones que sólo se realizan con la única finalidad de obtener un retorno sobre la inversión y un bien individual, de esta manera, existen corporaciones orientadas a desvalorizar los recursos naturales y, aunque intenten implementar “acciones responsables”, no logran solventar las problemáticas ambientales, pues en reiteradas oportunidades hacen campañas de sensibilización y concienciación y aun así continúan deplorando el desarrollo ecológico del planeta.

Con base en lo planteado, cabe destacar el objetivo enmarcado en la RSE, el cual se centra en crear acciones sociales para promover esfuerzos dirigidos a recuperar y proteger los intereses comunes con los cuales los individuos pueden subsistir, es decir, debe estar basada en una ética geocéntrica. Sin duda alguna, las empresas que manejan en su planificación acciones de responsabilidad social, en ocasiones, son vistas como empresas más rentables, en comparación con aquellas cuyo norte es un fin lucrativo únicamente. Desde este planteamiento, Kliksberg (2006 p. 146) afirma: “en Estados Unidos se estima que hay 50 millones de consumidores que prefieren comprar productos que responden a un estilo de vida sano y tolerable. Estas empresas mueven un mercado de 230 millones de dólares”.

Según lo anteriormente expuesto, valdría la pena plantearse las siguientes interrogantes: ¿las empresas que ejecutan acciones de responsabilidad social lo hacen tomando en consideración la ética geocéntrica?, ¿sólo lo hacen porque estas acciones les generan una mejor imagen?, ¿sus ingresos serán mayores que en las empresas que no lo hacen? o sencillamente para ellos ¿la responsabilidad social será una forma más de hacer publicidad?

Probablemente, no existan respuestas asertivas a los cuestionamientos anteriores, la realidad es que definitivamente las empresas que hacen este tipo de labores sociales si presentan márgenes de ganancias considerables, pero el deber ético adecuado en la responsabilidad social es preservar, ofrecer solucio-

nes por medio de estrategias que garanticen una mejor calidad de vida, prolongar la durabilidad de los recursos naturales, entre otras, y al analizar la situación en muchos casos se incurre constantemente en una falta de ética, pues, la materia prima con la que laboran una gran cantidad de organizaciones a nivel mundial proviene de recursos naturales no renovables, entonces es preciso plantear otra pregunta ¿el fin justifica los medios?

En relación con lo anterior, Llamas (2009) afirma lo siguiente:

...es problemático suponer que una empresa puede depredar todos los recursos naturales que tenga a su alcance y simplemente «pagar» por ello. Por supuesto, sería mucho peor que ni siquiera pagara por los daños medioambientales que causa, pero hoy sabemos que pagar no es suficiente, sobre todo porque no es sustentable.

Con base a lo anterior, ciertamente el ser humano necesita de los recursos naturales para su desarrollo y para ello es preciso disponer de la materia prima natural; no obstante, el planeta probablemente ya esté cerca de cumplir su última etapa del ciclo de vida, debido a los embates que ha tenido que soportar por la inconsciencia humana, que tan sólo hasta hace unas pocas décadas comenzó a ser vista como un agravante que se pretende dirimir mediante la RSE. Definitivamente, como lo afirma Guédez (2006) en sus postulados, la ética es la base de la responsabilidad social empresarial, en la teoría es así, pero se debe reflexionar si realmente se actúa con la racionalidad necesaria que conjuga la ética.

3. Papel de la comunicación para alcanzar el bien común

Durante la existencia del ser humano, la comunicación ha cumplido un rol fundamental para el desarrollo de sus acciones y el entendimiento entre quienes convergen sobre el planeta.

Desde esta perspectiva, se afirma que el papel protagónico del diálogo entre los individuos que integran la sociedad ha emergido desde épocas remotas hasta los actuales momentos, considerando, que un acuerdo en la comunicación se logra cuando ambos actores participan en la búsqueda de un compromiso común que beneficie a las partes.

Dentro de las acciones presentes en el objetivo del bien común está la plenitud del geocentrismo, es decir, la preservación del cuidado de los elementos que confluyen en el entorno, inclu-

yendo los bióticos y no bióticos; es decir, se debe estimar la importancia que alude a la ética del discurso como estrategia clave dentro de la búsqueda y preservación del medioambiente.

Por otra parte, cabe resaltar que el hombre como individuo “*homo comunicativus*”, tiene deseos de saber, pero también de comunicar, impulso que no es ajeno a ninguna actividad que se proponga realizar, ni mucho menos si está relacionada con el modo de vida y la búsqueda de su sustento económico (Seijo, Plata y Añez, s.f).

En tal sentido, cabe destacar que las acciones efectuadas por el ser humano en la búsqueda de la subsistencia han llegado al nivel de creerse dueño absoluto de su entorno, considerándolo además en ocasiones como fuente inagotable, imprimiéndole carácter de eternidad a los componentes que lo integran, en la búsqueda sólo de su bien individual.

En relación a lo planteado (Seijo, Plata y Añez, s.f) sostienen lo siguiente:

Se necesita un ciudadano del mundo que comprenda que este planeta es finito, que es una propiedad temporal común para todos, que es heredable, para aprender y re-aprender de manera permanente que es único y totalmente vulnerable a la acción humana.

Sin lugar a dudas, lo antes planteado es una clara necesidad del bien común, protección del hábitat, cuidado de las especies, preservación de los recursos naturales, que sólo podría materializarse mediante la sensibilización y concienciación del hombre a través de la práctica de discursos reflexivos acerca de la ética ecológica y/o geocéntrica.

4. Ética, comunicación y responsabilidad social empresarial, tres factores potenciadores de la sensibilización en el cuidado del medioambiente desde el geocentrismo

Ética, comunicación y responsabilidad social, son tres factores que conjugan un gran valor en la búsqueda de la preservación del medioambiente; por su parte, la ética ambiental tiene como requisito aceptar a la naturaleza como comunidad natural, destacando al hombre como el único elemento con atributos y obligaciones con el entorno.

Aunado a lo planteado, Dussel (1998) afirma que el deber ético material del ser humano es el de “producir, reproducir y conservar la vida humana en comunidad”, es decir, considerar permanentemente la importancia del bien común.

Por otra parte, el mundo moral del que se ocupa la ciencia denominada ética, se conforma por un conjunto de conceptos, los cuales pueden ser elaborados desde perspectivas diferentes y en función de problemas diversos.

Por su parte, Gómez (1997) citado en Seijo, Plata y Añez (s.f) plantea:

La ética medioambiental, también enfoca los conceptos tales como: lo bueno y lo malo, lo justo y lo injusto, la responsabilidad, la conciencia, la norma, la felicidad, el placer, lo éticamente valioso. En la actualidad, la ética medioambiental es una ética del malestar y del desasosiego, provocados ambos, por fenómenos que están colocando en alarma roja la sociedad, tales como el cambio climático, el riesgo atómico, la degradación ambiental, la polución de aires y aguas, la desertización, o la extinción progresiva de las especies animales.

El planteamiento de Seijo, Plata y Añez (s.f) demuestra la necesidad de una ética equilibrada, en la cual se valoren los diversos aspectos que puedan afectar el desarrollo ecológico, lo adecuado e inadecuado, lo beneficioso y perjudicial, y la necesidad de concienciar a la sociedad sobre los efectos de una falta de ética ecológica.

Los actuales procesos en los cuales se considera la intervención tecnológica, revalorización económica y reapropiación social de la naturaleza, plantean una necesidad ineludible de establecer los principios basados en la bioética. Desde este aspecto, se consideran los bienes comunales, los cuales no son libres, sino que han sido transformados por valores comunes de diferentes culturas. De igual manera, se supone que los bienes públicos son de libre acceso, pues deben ser aprovechados para toda la sociedad.

Con base en lo planteado, se estima que los bienes comunes están sujetos a las formas de propiedad y normas de uso donde confluyen los intereses del Estado, de las empresas y los pueblos en la búsqueda de especificar lo que representa lo propio o ajeno; público o privado; es decir, aquello que realmente corresponde al patrimonio o al Estado.

En tal sentido, los bienes ambientales se consideran como parte de un entramado de redes formadas por bienes comunales y

públicos y provocan el análisis y reflexión entre lo que representan los principios de la libertad del mercado, la soberanía del Estado y la autonomía de los pueblos.

Por otra parte, la ética del bien común se plantea como una forma de resolución del conflicto de intereses entre lo común y universal, lo público y privado, lo individual y colectivo. La creciente problemática ambiental que sufre el planeta en la actualidad, obliga a las empresas e instituciones a llamar a la participación de la sociedad en conjunto para alcanzar una gestión más eficaz de los recursos naturales, es por ello que mediante discursos éticos y reflexivos se pretende encaminar a los seres humanos hacia una actitud consciente y responsable ante el cuidado y preservación del entorno ecológico.

En este sentido, las empresas al intentar dar respuesta a la mencionada problemática ambiental han optado por impulsar iniciativas basadas en la ética geocentrista, como lo son prevención de la polución, uso eficiente de la energía, diseños de medio ambientes amigables, administración de las cadena de distribución, ecología industrial y desarrollo sustentable, entre otros, aspectos que no atañen específicamente a una biodiversidad de especies, pero sí a elementos geocéntricos que repercuten directamente en su desarrollo pleno y efectivo.

Para alcanzar las metas propuestas dentro de los planes de gestión de responsabilidad medioambiental, las empresas deben implementar estrategias que permitan involucrar a los actores responsables para impulsar, recuperar y/o fortalecer el medio ambiente, bien sea a través de la utilización de diálogos entre los entes responsables con propuestas de apoyo, ó mediante la aplicación de estrategias comunicativas, e indiscutiblemente la implementación de acciones que contribuyan al cuidado y preservación de los ambientes naturales.

Reflexiones finales

- La empresa desde su perspectiva de ente productor de riquezas, debe ser social y éticamente responsable en relación a su sustentabilidad.
- El deber de los entes públicos y privados es hacer una rendición de cuentas transparente y eficaz, en torno a las acciones ambientales que puedan poner en riesgo a la sociedad.

- Los seres humanos, las organizaciones públicas, privadas, Organizaciones No Gubernamentales (ONG), entre otros, deben entender que el planeta es vulnerable, y amerita de la conciencia ciudadana para disminuir los factores de riesgo que le afectan.
- La responsabilidad social empresarial debe ser vista desde la perspectiva de una ética geocentrista, que involucre los organismos vivos y no vivos y no sólo como un fin de lucro.
- Los procesos comunicacionales utilizados para concientizar y sensibilizar a la sociedad deben ser manejados desde la gestión empresarial, es decir, primero crear conciencia ética interna y luego poderla promulgar y buscar seguidores a las ideas de cuidado ecológico que amerita el ambiente.
- Es necesario considerar la práctica continua de diálogos reflexivos que permitan concienciar a los miembros de la empresa y la sociedad. No basta con actuar en función de beneficiar el ambiente, se requiere estudiar aquellas acciones que por más que generaren un beneficio económico contribuyen al desequilibrio ambiental.
- Debe sustituirse la Responsabilidad Social Empresarial por la denominación de Empresa Socialmente Responsable, de esta manera se asegura no sólo la elaboración de programas basados en las prácticas de acciones éticas en beneficio social, sino la importancia de hacerlos en la búsqueda del bien común.

Referencias bibliográficas

- DUSSEL, E. (1998). **Ética de la liberación en la edad de la globalización y de la exclusión**. Trotta, Madrid.
- GÓMEZ, E.; GUÉDEZ, V. Y PIZZOLANTE, I. (2008). Tres visiones de la ética y la Responsabilidad Social en la empresa del siglo XXI. Pro-Franquicias. Cámara Venezolana de Franquicias. Caracas-Venezuela.
- GONZÁLEZ, A. (s.f). **Ética Ambiental**. Documento en línea disponible en: http://www.cladead.com/cursos/MEDAM/MEDAM-000003/etica_ambiental.htm. Recuperado el 18-11-2009.
- GUÉDEZ, V. (2006). **Ética y práctica de la responsabilidad social empresarial**. Venezuela: Editorial Arte C.A.
- JICKLING, B.; LOTZ-SISITKA, H.; O'DONOGHUE, R. y OGBUIGWE, A. (2006). Educación ambiental, ética y acción. Un libro de trabajo para poner manos a la obra. Documento en línea. Recuperado el 25-07-

Ética y comunicación: elementos consustanciales de la responsabilidad social ambiental...
Losangela Palmar, Lorraine Palmar y Ana León _____

2009. En: http://openjournal.lakeheadu.ca/public/journals/22/Ethics_book_spanish.pdf

KLIKSBERG, B. (2006). **Más ética más desarrollo** (6ª ed.). Argentina: Editorial Temas.

LLAMAS, A. (2009). **Ética y transparencia**: Bases de la empresa sustentable. Documento en línea Recuperado el 25-08-2009. En: <http://www.expo-knews.com/2009/07/29/etica-y-transparencia-bases-de-la-empresa-sustentable-2/>.

SEIJO, C.; PLATA, D. y AÑES, N. (s.f). **Gerencia ética de la comunicación en Organizaciones de futuro**. Documento en línea recuperado el 19-01-2010. En: <http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-257-3-gerencia-etica-de-la-comunicacion-en-organizaciones-de-futuro.html>.