



Educación en valores: una arista de la responsabilidad social universitaria

Juliana Ferrer Soto*
Douglas Romero**

Resumen

El presente artículo pretende hacer una reflexión sobre educación en valores, como eje de la responsabilidad social universitaria. Basado en una investigación cualitativa, con una primera fase documental, se identifican los rasgos valorativos presentes desde la perspectiva de la responsabilidad social, en la filosofía de gestión, particularmente de la Universidad del Zulia; y en una segunda fase se realiza un diagnóstico con grupos de interés internos y externos, a fin de discutir el componente valorativo frente a la responsabilidad ética, internalizada en la comunidad de interés. Se concluye que la universidad venezolana, tiene una participación limitada, respecto a las exigencias de la sociedad en la construcción de un marco valorativo, centrado en la responsabilidad individual y colectiva por la construcción de país.

Palabras clave: Educación en valores, responsabilidad social universitaria, gerencia universitaria.

* Postdoctorado en Gerencia de las Organizaciones. Postdoctorado en Ciencias de la Educación. Doctora en Ciencias Gerenciales. Magíster en Gerencia. Jefe de Investigación y Postgrado de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada (UNEF A-ZULIA). Investigadora activa de la Universidad del Zulia. Adscrita a las Líneas de Investigación: Ética y competitividad de los espacios globales y Universidad Contemporánea.

** Postdoctorado en Ciencias de las Organizaciones. Doctor en Ciencias Gerenciales. Maestría en Economía Agrícola. Profesor Emérito de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia (LUZ). Director del Fondo Editorial y Coordinador del Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales y Administrativas (CICSA) de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández (UJGH).

Values education: an axis for university social responsibility

Abstract

The purpose of the article is to reflect about values education as an axis for university social responsibility. It is a qualitative, documentary investigation whose first documentary stage identifies the valuative characteristics in management philosophy from the perspective of social responsibility, particularly at the University of Zulia. In the second phase, a diagnosis is made using internal and external interests groups, in order to discuss the valuative component in terms of ethical responsibility, internalized in the community of interest. Conclusions are that the Venezuelan university has limited participation in relation to society's demands for constructing a valuation framework focused on individual and collective responsibility for building the country.

Key words: Values education, university social responsibility, university management.

Introducción

En el mundo actual, el saber constituye un elemento estratégico en la vida de las naciones. Los escenarios futuros están impregnados por una acelerada producción y aplicación de los conocimientos; cuestión que realza el papel de la educación superior, depositaria de la mayor capacidad científica del país, quien parece asumir creativamente las situaciones de incertidumbre vividas en el ámbito nacional e internacional.

Vista la magnitud y urgencia de los problemas, es imperativo potenciar la educación superior para convertirla en un instrumento fundamental de superación a este sombrío panorama, abrir espacios para la solidaridad responsable, desarrollar los valores culturales, reconstruir el tejido social y contribuir, junto a los demás sectores, al incremento paulatino de la calidad de vida de nuestros ciudadanos (CRESALC, 1999).

Las instituciones universitarias deben generar una dinámica cambiante, convertirse en el referente que las sociedades reclaman y gestarse en el consenso de la propia comunidad, para responder a la urgencia y magnitud de sus desafíos. En este compromiso, la autonomía es condición indispensable para el desarrollo de las funciones básicas de la universidad. Tales condiciones im-

plican la apertura de un diálogo permanente con otros sectores de la sociedad, una conducta innovadora y flexible, vocación de servicio, respeto por los valores trascendentes y una tenaz responsabilidad con el destino mismo de sus naciones.

Incrementar la pertinencia, exige trabajar simultáneamente en el campo institucional interno y externo, pero sobre todo mantener vinculada la docencia e investigación, ya que esto constituye la plataforma para la discusión de áreas problema de pertinencia social.

Surge de lo planteado la necesidad de desarrollar el presente artículo, el cual tiene por objeto hacer una reflexión sobre educación en valores, como centro de la responsabilidad social universitaria, en vía para consensuar las transformaciones exigidas por el contexto de la sociedad venezolana.

1. Complejidad y educación superior

La misión de la educación en la era planetaria es fortalecer las condiciones que posibilitan la emergencia de una sociedad-mundo, compuesta por ciudadanos protagonistas, consciente y críticamente comprometida en la construcción de una civilización que considere la relación tierra y humanidad (Morín, Ciurana y Domingo, 2003).

Esta misión debe comenzar a realizar una acción institucional que permita incorporar en los distintos espacios educativos y de acuerdo con los diferentes niveles de aprendizaje, seis ejes estratégicos directrices para una acción ciudadana articuladora de sus experiencias y conocimientos, y una contextualización permanente de sus problemas fundamentales en el proceso de la evolución humana. La educación planetaria debe propiciar una mundología de la vida cotidiana.

Avanzar en este contexto es ir construyendo un itinerario que se desenvuelve entre la errancia y el resultado de las estrategias, muchas veces incierto e inesperado. La incertidumbre acompaña y la esperanza impulsa. Se pierde la condición de lo humano; no se trata de buscar la salvación, sino de procurar el desarrollo de la humanidad (Morín et al., 2003).

La evolución de un planeta más humano da lugar a un nuevo resurgimiento del hombre. El primer nacimiento fue el de los inicios de dicha evolución, hace algunos millones de años; el segundo lo proporciona la emergencia del lenguaje y la cultura, probable-

mente a partir del *homo erectus*; el tercero fue el del *homo sapiens* y la sociedad arcaica; el cuarto está representado por el surgimiento de la historia, que comprende simultáneamente el origen de la agricultura, ganadería, de la ciudad y del estado. El quinto nacimiento, posible pero todavía no probable, sería el de la humanidad, que nos haría abandonar la edad de hierro planetaria, de la prehistoria del espíritu humano, que pretende civilizar la tierra y observar el nacimiento de la sociedad-mundo (Morín et al., 2003).

Los seis ejes estratégicos directrices, tienen por finalidad, como si fueran un prisma biodegradable, organizar la información y la dispersión de los conocimientos de nuestro entorno para la elaboración de una mundología cotidiana; los mismos están conformados a su vez por un principio estratégico fundamental: comprender y sustentar las finalidades terrestres. Es decir, afianzar las capacidades que permitan fortalecer las actitudes y aptitudes de los hombres para la supervivencia de la humanidad.

Todo individuo vive a partir de la dialéctica relación: pasado/presente/futuro, en la cual cada término se alimenta de los otros. En la sociedad moderna y occidental y en aquellas que la han imitado, esta relación vivida de diferente modo, según los momentos y los individuos, se fue degradando en beneficio de un futuro hipertrofiado.

En el mundo y en sus imitadores frustrados, la actual crisis de futuro provoca el desarrollo exagerado del presente y la fuga al pasado, y suscita arraigos étnicos y/o religiosos, así como la aparición de fundamentalismos, en respuesta a la crisis de futuro y a la miseria del presente (Morín et al., 2003).

La relación con el futuro debe centrarse, revitalizada en la medida en que la prosecución de la alteridad (el reconocimiento del otro) es en sí misma tensión hacia un porvenir, pero de un futuro distinto al ilusorio progreso garantizado. Un destino aleatorio e incierto, pero abierto a posibilidades, en las cuales pueden proyectarse las aspiraciones y finalidades humanas, sin que exista una promesa de cumplimiento. Planteada en estos términos, la restauración futura es de capital importancia y de extrema urgencia para la humanidad.

Ante tal fin, la educación, y particularmente la universitaria, tendrá que afianzar las capacidades que permitan superar los obstáculos enquistados en la dinámica social que producen las estructuras burocráticas y la institucionalidad de las políticas unidimensionales.

Esto implica comprender que la humanidad se encuentra lejos de haber agotado sus posibilidades intelectuales, afectivas y culturales. Salvo una eventual catástrofe, el hombre no se está en el límite de las condiciones cerebrales, espirituales e históricas de las sociedades y el sentido antropológico de la evolución humana. La cultura actual corresponde a la prehistoria del espíritu y la civilización actual pertenece a la presente edad de hierro planetaria (Morín et al., 2003). La misión de la educación planetaria no es parte de la lucha final, sino el inicio por la defensa y el devenir de las finalidades terrestres: la salvación de la humanidad.

2. La sociedad del conocimiento como el rol estratégico de la reflexión para la educación superior

En el período de la sociedad del conocimiento, el lugar que ocupa la responsabilidad de la educación superior y, especialmente, el de las universidades, es muy amplio, debido a la importante masa crítica con la que cuentan y la calidad de sus recursos humanos. Considerar su gran compromiso, es hacer a universidades proactivas y abrir espacios que lleven a opciones solidarias y sustentables.

A pesar de la importancia y los cambios que originó la Reforma de Córdoba en la universidad venezolana autónoma de este siglo, la rígida estructura característica del modelo aquí estudiado, continúa muy vigente, especialmente en su orientación profesional, a la cual se incorporan de manera progresiva nuevos elementos provenientes de otros modelos universitarios, todos los cuales por lo general resultan periféricos y desvinculados de la predominante acción docente universitaria.

La universidad venezolana autónoma de este siglo, ha dedicado la mayor parte de sus importantes recursos a la profesionalización, mediante carreras largas, y a otras funciones relevantes como las de investigación, postgrado y extensión. En este sentido, y a pesar de diferentes y continuos esfuerzos a declaraciones de cambios, la influencia del persistente modelo organizacional francés, es uno de los factores de obstáculo de la imprescindible sinergia, entre todas las funciones y componentes del tejido universitario (Casas, 1998).

Al respecto, Villarroel (2001) destaca el verdadero rol de esta profesionalización de las universidades, y refiere, como desde el punto de vista de la tradición, éstas han sido fundamentalmente instituciones formadoras de profesionales. Sin embargo, este rol no radica tanto en la calidad de la preparación ni en el nivel superior de la misma, sino en la universidad como garante o sancionadora de lo académico. De esto deriva la justificación de la institución como responsable de la formación de profesionales, es decir, por la necesidad de que ésta cumpla con su papel de ente de educación formal.

Los títulos entregados por la universidad no representan las competencias que el egresado debe exhibir, sino más bien, el derecho para insertarse dentro de la práctica social de acuerdo con los patrones o cánones reconocidos y aceptados. Desde este punto de vista, el rol de la universidad no tiene que ver tanto con la formación de profesionales, como con su rotulación, clasificación y certificación.

Ante la crítica sobre el modelo docente, adoptado hasta ahora por la universidad venezolana autónoma, casi siempre en detrimento de otras importantes funciones universitarias (especialmente investigación y extensión), parece necesario hacer algunas consideraciones centradas en las formas de relación entre investigación y docencia, en el ámbito universitario.

El problema se genera debido a dos posiciones contradictorias que se vienen discutiendo desde la fundación de la universidad alemana de Humboldt, en el siglo XIX; la primera sostiene la obligación de separar claramente la investigación de la docencia en la universidad y es defendida desde hace mucho tiempo por importantes intelectuales como Newman (1955), Ortega y Gasset (1995). La segunda posición es sustentada desde el siglo XIX por Clark (1996). Estos autores consideran que la investigación es el elemento esencial que caracteriza a la universidad moderna y que sin ella la docencia resultaría obsoleta e incapaz de vincularse al acelerado desarrollo de la ciencia y de la sociedad.

Hoy día, la universidad venezolana autónoma constituye un fuerte reflejo de la tradicional institución republicana y una consecuencia de la acumulación inorgánica y sin integración de influencias y elementos sumamente disímiles y a veces contradictorios. En referencia a la medieval, mantiene rígidamente una concepción individualista y aislada, centrada en el profesor y la cátedra, lo cual dificulta la utilización de los modernos conceptos de diseños curriculares. Del modelo francés-napoleónico, deriva

una concepción estructural poco universitaria con facultades muy independientes y con una docencia profesionalizada, generalmente desvinculada de la investigación (Casas, 1998), de pertinencia social, lo que se traduce en un trabajo científico intermitente y de poco compromiso social.

A la luz de las tendencias estudiadas, luce poco recomendable que un próximo proceso fundamental de transformación y modernización de la educación superior venezolana, se pretenda hacer partiendo de un obsoleto modelo de organización universitaria, como lo es el francés (napoleónico, profesionalizante, federativo), que ha demostrado sus serias limitaciones, tanto en Venezuela como en otros países de América Latina, y que prácticamente ya ha desaparecido hasta en su país de origen. El intento de sustitución de este modelo por otros de mayor eficacia, se encontrará con grandes resistencias, debido a la existencia de fuertes intereses grupales que siguen beneficiándose de la independencia y poder (Casas, 1998).

Sin embargo, en la transformación universitaria, tiene justificación pretender conservar, a toda costa, un modelo disfuncional que no facilita la unidad e integración universitaria y la corresponsabilidad demandada por la sociedad.

3. Una educación con pertinencia social: retos de la gerencia universitaria

Una educación con pertinencia social es una categoría multidimensional, que incluye características universales y particulares alusivas a la naturaleza de las instituciones y de los conocimientos y a los problemas que se plantean en relación con los distintos contextos sociales en el marco de prioridades nacionales, regionales y locales; esencialmente ligada a la calidad, así como a la preparación y compromiso de docentes e investigadores. En ese deslinde social que entraña el quehacer de las instituciones de educación superior, su responsabilidad aflora, especialmente, en la instancia de rendición de cuentas de su desempeño global ante la sociedad.

Sin embargo, tal pertinencia está condicionada por los recursos asignados a la educación superior. La prolongada crisis en este plano, afecta a gran parte de los países del área, limita con severidad la satisfacción de los objetivos y cometidos que se trazan las instituciones académicas; en términos de satisfacer necesidades prioritarias, y brinda un lugar al estudio de la pertinencia social.

Pero ¿en qué consiste la pertinencia de la educación superior?, según UNESCO (1996), se considera particularmente en función de su papel como sistema y de cada una de sus instituciones hacia la sociedad, así como en torno a las expectativas existentes. Por tanto, debe incluir temas como la democratización del acceso y oportunidades más amplias de participación, los vínculos con el mundo del trabajo, y sus responsabilidades hacia el sistema educativo en su totalidad.

Lo anterior, conlleva a revisar las relaciones entre la educación superior y la sociedad civil y, de manera particular, entre el medio universitario, el mundo del trabajo y el sector productivo. Tal evaluación debe conducir a las instituciones a brindar más y mejores respuestas a los problemas que enfrenta la sociedad en sus contextos particulares de determinada región, o comunidad, donde la función de investigación cumple un papel vital.

En cuanto a las funciones básicas universitarias, es evidente que ningún sistema de educación superior puede cumplir su misión, si en su seno no realiza sus actividades acorde a esa pertinencia social; aprovechando así, el potencial académico, y a través de la vinculación docencia-investigación, que brinda ese potencial de manera eficaz y oportuna, frente al esfuerzo permanente por optimizar sus recursos.

La UNESCO (1997), comprometida con la idea de renovar la educación superior en el mundo, considera esencial que este sistema al determinar su propia misión tenga en mente la actividad de creación de conocimientos y su vinculación a la docencia, como motor para incorporar talento humano.

Con esta nueva visión de la universidad, se aspira a convertirla en:

- Un lugar de formación de alta calidad que capacite individuos para actuar de manera eficiente, en una amplia gama de funciones y actividades cívicas y profesionales.
- Una comunidad dedicada plenamente a la investigación, creación y difusión del conocimiento, al progreso de la ciencia; que participe en el desarrollo de innovaciones e invenciones tecnológicas.
- Un espacio de aprendizaje basado en calidad y conocimiento, que infunda en los futuros egresados, el compromiso de proseguir su formación y la responsabilidad de poner ésta al servicio del desarrollo social.

- Una comunidad donde se estimule y apoye activamente la cooperación con la industria y los servicios a favor del progreso económico de la región y la nación.
- Un recinto en el que se individualicen, discutan y aborden con espíritu crítico, problemas locales, regionales, nacionales e internacionales; en el que se fomente la participación activa de los ciudadanos en los debates sobre el progreso social, cultural e intelectual.
- Un lugar al que los gobiernos y demás instituciones públicas puedan dirigirse en busca de información científica fiable, cada vez más necesaria para obtener explicación y posibles salidas a los problemas que aquejan a la sociedad.
- Una entidad cuyos miembros, íntegramente dedicados a los principios de libertad académica, estén comprometidos en la búsqueda de la verdad, la defensa y el fomento de los derechos humanos, la democracia, justicia social y tolerancia en sus propias comunidades, interviniendo en una educación encaminada a la verdadera ciudadanía participativa.

Pero, instituciones de educación universitaria, ¿para qué?, según CRESALC (1999) para: formar a escala superior ciudadanos capaces de actuar eficientemente en los distintos oficios y actividades; preparar investigadores capaces de identificar y afrontar los grandes problemas nacionales, lo cual contribuye al enfoque y la resolución de los temas que afectan a la sociedad; colaborar con las empresas en el progreso de la nación; así como forjar actitudes de cooperación y tolerancia, y suministrar a los gobernantes elementos basados en el rigor científico para la toma de decisiones en materias de interés nacional.

Se conciben como instituciones que difunden y divulgan el conocimiento, con el fin de crear y fomentar la investigación científica, innovación y crítica objetiva; que buscan nuevos derroteros en un futuro más iluminado; es decir, universidades que promuevan nuevos contenidos ciudadanos, participativos, capaces de reducir las asimetrías económicas y sociales inaceptables y modernen lo superfluo; en suma, destinadas al fortalecimiento de la libertad, dignidad y democracia.

Tal idea revela el compromiso de la educación universitaria con la educación en valores, porque ella es la plataforma de soporte para generar rasgos en el ciudadano, que se conviertan en factores generadores de una crítica hacia un compromiso por la auditoría social que reclama la nueva realidad latinoamericana.

4. Educación en valores y el papel de la universidad dentro de la realidad circundante

La universidad dentro del contexto de la educación superior, se presenta como una institución que genera y sintetiza el conocimiento, forma los futuros actores sociales del país; llamada a constituirse en modelo, dentro de un ámbito en el cual la labor educativa se transforme en orientadora, formadora y creadora de conocimientos.

Álvarez (1997) refiere cómo a esta universidad, se le atribuye la responsabilidad de la formación del hombre del futuro, por lo que no contempla en forma limitante los cambios que se producen en su entorno, sino que contribuye a la formación de un hombre que responda a su compromiso personal y social de promoción científica y tecnológica.

Nieves (1994) supone el desafío para la redefinición de las funciones de diversas instituciones nacionales; entre ellas y atendiendo a su relevante rol en el desarrollo, destacan las universidades. De allí, que pueda sostenerse que las funciones globales y específicas de la universidad no son neutrales, desde el punto de vista del desarrollo, ya que vinculan sus proyectos con problemáticas pertinentes, cuyo producto se traduce en mejoras de nivel de vida de las comunidades.

Es evidente que no se trata ni de seguir la tradición; ni de hacer más de lo mismo con más recursos. Se requiere una profunda transformación en las orientaciones, superar la visión atomizada en que la educación, capacitación e investigación, son vistas como compartimientos aislados, por una visión que avance hacia un enfoque sistémico e integrador de esas tres dimensiones, con el sistema productivo nacional y regional.

4.1. Los rasgos valorativos y el proceso educativo: valores en la educación superior, pilar del proceso educativo

Los valores constituyen un tema de relevante interés, debido al desconcierto actual de las sociedades occidentales por una búsqueda de la convivencia social de futuro; enfrentada a valores considerados contradictorios entre sí, o bien porque se produce un proceso de redefinición de la ética social o se difumina un horizonte axiológico poco claro para orientar conductas.

Desde una perspectiva conductual, Rodríguez (1979) refiere una de las definiciones más aceptada, y plantea los valores como concepciones de lo deseable proyectado a una conducta. El autor profundiza, y expresa como estos constituyen categorías cargadas de un componente afectivo y cognitivo, acompañados de la capacidad de predisponer un comportamiento dado. En tanto, Kerlinger (1998) los conceptualiza como un producto del medio cultural que denota preferencias, ideas instituciones y conductas; manifiesta así, su preferencia por determinadas formas de conducta o modos de vida.

Al entrar en el plano dialógico, Cortina (2000) los define como cualidades reales que poseen los objetos, las acciones, sociedades y personas; además, se encuentran inherentes en cada una de ellas como parte de su propia naturaleza. Los individuos, otorgan valor real, no porque decidan subjetivamente fijárselo, sino porque descubren su trascendencia. Lo anterior reconoce un carácter dinámico y no neutral a los valores; le atribuye características de dinamismo, y forman parte del desenvolvimiento cotidiano del individuo.

Siliceo, Cáceres y González (1999) profundizan sobre su perspectiva antropológica, y afirman que éstos representan las normas, principios y significados ideales del comportamiento sobre los que descansa la cultura, como un modo de vida integrado. En los valores se refleja cómo se desea vivir, por considerarlos como los que más sentido y significado poseen en relación con la realización humana del grupo y de los individuos.

En la misma orientación, pero vista en el plano educativo, Santana (2000) los refiere como pautas o abstracciones que conducen el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona; son guías que otorgan determinado curso a la conducta y a la vida de cada grupo social, donde el proceso educativo se hace insoslayable.

Educar en valores es formar en y para la responsabilidad frente a la sociedad. A partir de estos supuestos, dicho proceso consiste en desarrollar la capacidad del individuo para pensar y actuar con libertad desde parámetros de justicia y equidad, es decir, educar en las competencias morales y cívicas que son indispensables al ciudadano que desea una sociedad justa y pacífica (Martín, 2000).

Esta concepción de la educación centra la atención en tres ámbitos: diálogo y convivencia entre los pueblos e individuos de culturas distintas; acción responsable contra la desigualdad y la exclusión; y relaciones más respetuosas con el medio natural y urbano. La educación para una vida no se agota en facilitar al sujeto un adecuado desarrollo del juicio moral, sino que implica sobre todo desarrollar hábitos virtuosos, de manera que los principios morales se expresen en su vida cotidiana. Educar, significa entonces, formar en la responsabilidad social que tiene lugar en el encuentro con el otro; con los actores involucrados; con la sociedad en su conjunto.

5. Responsabilidad social universitaria: una necesidad impostergable

Se observa como la universidad latinoamericana, y particularmente la venezolana, se visualiza hoy, como un agente activo en los procesos de transferencia de conocimiento, desarrollo y ejecución de programas, servicios y tecnologías demandados por los diferentes sectores sociales. Es también un espacio de análisis y discusión en el estudio de los grandes problemas que afectan la sociedad; al caracterizar e identificar la naturaleza de los mismos, se establecen propuestas estratégicas para mejorar la calidad de vida de esa sociedad; que permitan internamente participar en el debate por el futuro de los pueblos en el ámbito local y global.

De allí que, cualquier estudio con tendencia a conocer las posibilidades de la institución universitaria de insertarse en tal realidad, pasa por un estado de conciencia de la necesidad de autoevaluarse internamente y hacia su realidad global, lo cual pasa además por conocer cuáles son las oportunidades y amenazas que le presenta el entorno y las debilidades y fortalezas con las cuales puede enfrentarlo; se debe estar consciente que los ganadores de esta nueva era globalizada son aquellos que puedan prever y enfrentar problemas, analizar y manejar información (Bracho, 2000).

Al insertarse en la universidad venezolana, se observa que ésta se concibe como un ente enmarcado en un espacio socio-cultural que miraba al medioevo, como modelo de organización socio-política; y después de dos siglos y medio, continúa siendo una repetición de lo que llega desde afuera. Su historia ha sido un permanente monólogo de lo recibido del exterior y no ha logrado el

enraizamiento necesario ni la nacionalización auténtica, que produce un diálogo respecto a su identidad interna.

A partir de ese fundamento, la universidad debe romper concepciones paradigmáticas que la enquistan; debe pensar y concebirse como una institución esencial para enfrentar los grandes desafíos del mundo contemporáneo, asumiendo su responsabilidad social, mediante la formación de ciudadanos, capaces de construir una sociedad más abierta y justa, basada en la solidaridad, en el respeto de los derechos humanos, pero sobre todo comprometida con una mejor calidad de vida en la sociedad.

Una universidad renovada y creativa, capaz de aceptar y asumir el reto de la autotransformación; combate que debe liderizarse desde adentro y hacia fuera, pero que es ineludible llevar adelante; el país lo exige y nuestra época también. Esa nueva institución está urgida de reencontrarse a sí misma en la multidiversidad de sus respuestas, bajo un claustro universitario que sobrepasa los espacios convencionales y académicos tradicionales, que necesita aprender a corregir, tener voluntad política para reformar, transformar y permitir avanzar; a pesar de la crisis, en la búsqueda de una universidad al servicio de la investigación, en la cual el espacio para la formación de un profesional, sea parte de su compromiso social.

Se hace indispensable un nuevo contrato social de universidad que se adopte o inserte, en una gerencia educativa, capaz de generar el "como" para el cambio; que represente la forma expedita de manejar los recursos, para lograr los objetivos dentro de la organización; si se parte de ese postulado, deben establecerse sistemas eficientes para lograr resultados satisfactorios.

Cada uno de los miembros de la comunidad universitaria, es un elemento fundamental e importante, de allí que debe ser bien seleccionado, desarrollado, evaluado y reconocido, si se siguen las exigencias de una organización generadora de conocimiento.

El logro y la permanencia en el tiempo de este nuevo contrato social de universidad, se consolida, siempre y cuando, se establezcan, instrumenten y desarrollen sólidas culturas organizacionales entendidas; es decir, un sistema de valores internos a la institución, sustentados en la historia, en su misión creadora, crítica y transformadora. Su visión, sus estrategias, conjuntamente con las creencias, los rituales, el estilo operativo y su clima político-social en apoyo a las estrategias planificadas para la conquista de objetivos propuestos de carácter académico-administrativo, los cuales deben estar relacionados: docencia, investigación y extensión.

El problema es cómo la comunidad internaliza y asume su responsabilidad social, vista como la necesidad de adecuar la universidad a las prioridades del entorno en que se encuentra inmersa.

Los resultados confirman cómo el problema de la universidad se inscribe dentro del concepto postmoderno en el que interactúan, de forma compleja, los actores que participan en la institución, frente a los muy difíciles tiempos que se están viviendo y la vinculación de esa sociedad con las nuevas reglas de juego, establecidas en la Constitución Venezolana, como la participación, el protagonismo y la corresponsabilidad; elementos que deben estar presentes en la discusión de esa universidad (Tabla 1).

Se hace necesario iniciar un camino que pasa por instaurar un proceso de cambio frente a su visión de responsabilidad ética, que aporte información para la toma de decisiones, no siendo suficiente la simple descripción y diagnóstico de las situaciones, sino un proceso de permanente valoración y autoconciencia que conduzca a la transformación académico-administrativo de la institución.

Tabla 1
Valores implícitos y explícitos para la comunidad universitaria

Reconocimiento del equipo focal	Valor	Perspectiva en el cumplimiento de la responsabilidad social
A	Ética	Obtención plena de su compromiso con la sociedad
A	Democracia	Apoyo al país y la sociedad
P	Autonomía	Libertad de expresión, conducción comunicativa, profundización política de la democracia
P	Excelencia	Contribución a resolver los problemas del entorno
A	Lealtad y solidaridad	Reforzar el predominio de los valores de la comunidad sobre el individualismo
A	Liderazgo	Promotor del cambio social

Fuente: Ferrer y Romero (2007).

Leyenda: Presencia (P); Ausencia (A).

Por tal motivo, la educación debe considerarse hoy, no solamente como la esencia del sistema educativo, particularmente de las universidades, sino también como un instrumento estratégico de desarrollo nacional (OPUS, 1999). Asimismo, debe calificarse a la educación como la transmisión o apropiación de valores y conocimientos, el desarrollo de habilidades, actitudes y destrezas, y la formación de capacidades de decisión para que los miembros de una sociedad puedan convivir, comprender y transformar su medio natural, social y cultural; ese es el centro de atención de la responsabilidad social universitaria.

Pero, ¿cuáles son los retos a enfrentar por la comunidad universitaria, respecto a su responsabilidad social?

- Entender cómo la universidad debe redefinir su rol social y enfocar la formación profesional de los estudiantes hacia el perfil ético de un ciudadano comprometido con el desarrollo global de su país.
- La búsqueda de un equilibrio entre las necesidades reales de la vida profesional y el lograr incidir en la transformación de la sociedad al intentar obtener mejoras en el ámbito profesional, lo cual conlleve a sociedades más humanas.
- Lograr que se desarrolle por medio de una autocomprensión. La responsabilidad social universitaria debe ser algo innato en el ser humano, es reflexionar lo que se es como persona, las implicaciones de las decisiones en terceros y cómo se puede transformar el entorno en el que se vive.
- Resolver la ambigüedad de valores entre universidad y entorno.
- El antagonismo que existe entre los rápidos avances en ciencia natural y la capacidad para comprender los problemas humanos. En otras palabras, la separación entre la ciencia y las humanidades que en épocas anteriores habían estado unidas mediante la educación liberal.
- Acabar con la organización apartada del saber en especialidades y, al contrario, instituir el pensamiento complejo, interdisciplinario para formar una élite profesional con responsabilidad social.

Estos serán los lineamientos base para un nuevo contrato social, en el cual la universidad frente a su reto de cumplir con su compromiso ético, sea capaz de garantizar su autonomía y recursos, y otorgar más democracia, a través de la formación de estudiantes y ciudadanos responsables, más ciencia lúcida y abierta a

la solución de los problemas sociales de la humanidad, y mejor desarrollo equitativo, innovador y sostenible, con profesionales competentes y comprometidos (OEA – BID, 2004), por la construcción de una ciudadanía social de futuro.

Reflexiones finales

Para enfrentar la actual realidad universitaria y la construcción de los rasgos valorados, se hace necesario:

- Que las instituciones programen acciones dirigidas a un cambio actitudinal y en la distinción entre lo que es verdaderamente vital, y los eventos que imponen urgencia.
- El establecimiento de un control estratégico a fin de hacer un seguimiento a los supuestos que sirven de base a la formulación de estrategias.
- Hacer una evaluación continua de aquellos criterios del entorno de la organización, para detectar hasta qué punto siguen siendo válidos, respecto a los resultados esperados.
- Que las universidades y los nuevos liderazgos tomen conciencia de la necesidad de identificar, analizar y evaluar aquellos elementos claves, que permiten tener ventajas para la motivación dentro del sector universitario.
- Asegurar que la alta gerencia corporativa (formada hoy, por el Consejo Universitario), esté consciente de la urgencia de asumir la responsabilidad social universitaria como eje de cambio paradigmático, buscando el impulso y la motivación necesaria para lograr el proceso de reforma, tan promulgado por las instituciones.
- Tener presente que cualquier iniciativa de transformación, debe tomar en cuenta que es a través de una cultura organizacional sólida, con una visión, misión, objetivos y valores alineados, donde se afianzan las bases para iniciar el proceso de reforma institucional.

Por ello, deben generarse internamente impulsores factibles para el cambio, definidos por valores organizacionales identificados y compartidos; siempre teniendo en cuenta que, la responsabilidad fundamental para generar este proceso, está en cada uno de los actores del cambio, representados por la comunidad universitaria.

Referencias bibliográficas

- ÁLVAREZ, J. (1997). **Reflexiones en torno a la calidad de la Educación**. Citado por FERRER, CLEMENZA y RIVERA (1999). Nuevas orientaciones en el desarrollo de la investigación vinculación Investigación-Postgrado, prioridad fundamental en la consolidación de la Universidad Contemporánea. Mimeo. Maracaibo.
- BRACHO, D. (2000). **Espacios de Contemporaneidad**. Maracaibo, Venezuela: Editorial de la Universidad del Zulia.
- CASAS, M. (1998). Hacia la transformación de la universidad venezolana. ¿Disfuncionalidad de un modelo universitario?, en: **Cuadernos del CENDES**, Año 15. Nº 37. Segunda Época. Enero-Abril, págs. 205-220.
- CENTRO REGIONAL PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, CRESALC. (1999). **Hacia Una Nueva Educación Superior**. Colección Respuestas. Ediciones CRESALC/UNESCO. Actas de la conferencia Regional Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. La Habana, Cuba. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Caracas, Venezuela. Págs. 209-221.
- CLARK, B. (1996). **Places of Inquiry. Research and Advanced Education in Modern Universities**. Berkeley: University of California Press.
- CORTINA, A. (2000). El universo de los Valores, en: **Educación en Valores**. Madrid, España: Editorial Biblioteca Nueva. Fundación Argentaria.
- KERLINGER, G. (1998). **Investigación del Comportamiento** (4ª ed.). México: Editorial Interamericana.
- MARTÍN, J. (2000). Educar para vivir juntos, en: CORTINA, A. (coord.), **La Educación y los Valores**. Fundación Argentaria. Biblioteca.
- MORIN, E.; CIURANA, E.; DOMINGO, R. (2003). **Educar en la era planetaria**. España: Editorial Gedisa.
- NEWMAN, J. H. (1955). **The Idea of a University**. Cambridge: Cambridge University Press.
- NIEVES, F. (1994). **El Rol de las Universidades en el Desarrollo Regional: Desafíos**. V Seminario. La Investigación en las Universidades del País. Memorias. UCV. CDCHT. Caracas (Venezuela).
- OEA-BID (2004). **¿Cómo Promover la Responsabilidad Social Universitaria?** En: Foro organizado por la Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social – RED – de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) [www.iadb.org/etica]. 27 de mayo al 4 de julio.
- OPSU (1999). **Informe Estadístico**. Unidad de Estadísticas. Caracas.

- ORTEGA y GASSET, J. (1995). Misión de la Universidad. En: **Obras completas**. Madrid: Revista de Occidente.
- RODRÍGUEZ, A. (1979). **Psicología Social** (2ª. ed.). México: Editorial Trillas.
- SANTANA, L. (2000). **Ética y Docencia**. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUEL).
- SILICEO, A.; CÁCERES, D. y GONZÁLEZ, J. (1999). **Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional**. México: Mc Graw Hill.
- UNESCO (1996). **Educación para el Desarrollo y la Paz. Valorar la diversidad y aumentar las oportunidades de aprendizaje personalizado y grupal**. Chile.
- UNESCO (1997). **Documento de Política para el Cambio y el Desarrollo de la Educación Superior**. París.
- VILLARROEL, C. (2001). **La Universidad y su productividad académica**. Caracas, Venezuela. Documento mimeografiado.



Los valores como herramienta gerencial en las organizaciones humanas

Milagros Villasmil*
Lucía Urdaneta**
Pedro Hernández***

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo analizar los valores como herramienta gerencial en las organizaciones humanas, tomando en cuenta los criterios de Robbins (2001), Benavides (2001), Siliceo (1999), García y Dolan (2003), Frondizi (2002), entre otros. Para alcanzar este propósito, se realiza un estudio descriptivo documental, orientado a indagar la importancia de transformar las prácticas gerenciales actuales de las organizaciones que promueven valores compartidos, en apoyo a la consolidación de un proyecto de vida empresarial. Como resultado de este análisis, se determina que éstos representan un nuevo paradigma en la gestión organizacional y proporcionan a la empresa la proyección de su imagen, para lograr fines económicos y sociales que contribuyan a su bienestar integral. Este estudio se considera una investigación documental bibliográfica descriptiva, enfocada en analizar el posicionamiento de este inestimable beneficio laboral.

Palabras clave: Valores, gerencia, organizaciones humanas.

* Doctora en Ciencias Gerenciales. Magíster Scientarium en Gerencia Tributaria. Licenciada en Contaduría Pública. Profesora asociada del CUNIBE y de la UJGH. Docente de la cátedra "Seminario III" y Asesora de Trabajos de Grado del programa de Maestría en Gerencia Tributaria de la URBE. E-mail- milagrosv28@gmail.com.

** Doctora en Ciencias Gerenciales. Magíster Scientarium en Gerencia de Mercadeo. Licenciada en Comunicación Social. Profesora asociada del CUNIBE. Profesora titular de la UNEFA. Asesora de proyectos de Investigación CUNIBE. E-mail: ludecar5@hotmail.com.

*** Doctor en Ciencias Gerenciales. Magíster Scientarium en Gestión Pública, Universidad Carlos III de España. Diplomado en Derecho Administrativo, Universidad Arturo Michelena. Profesor de Postgrado de la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada. Especialista en Dirección y Gestión Pública Local. Abogado. E-mail: pedro.hernandez.malpica@hotmail.com.

Values as a management tool in human organizations

Abstract

The purpose of the article is to analyze values as a management tool in human organizations, based on the criteria of Robbins (2001), Benavides (2001) Siliceo (1999) Garcia and Dolan (2003), Frondizi (2002), among others. To achieve this purpose, a documentary, descriptive study was made, investigating the importance of transforming current management practices in organizations that promote shared values to support the consolidation of a business life project. As a result of the analysis, it was determined that such values represent a new paradigm in organizational management and give the company a projection of its own image to achieve economic and social ends that contribute to its integral well-being. The study is a descriptive, bibliographical documentary investigation, focused on analyzing the ranking of this inestimable labor benefit.

Key words: Values, management, human organizations.

Introducción

En las organizaciones, el talento humano otorga vida al sistema laboral y lo hace participar activamente en las decisiones estratégicas que orientan el logro de los objetivos propuestos. Por tal razón, el hombre es una pieza clave dentro de ellas, en función de esto, debido a la globalización, se requiere un talento humano dotado de habilidades profesionales, capaz de asumir retos sustentados en valores traducidos en conductas emprendedoras, autónomas, flexibles comprometidas con la misión y visión institucional.

El hombre no sólo se enfrenta a la sociedad para conocerla y transformarla, sino para hacerla objeto de una valoración; en consecuencia, la axiología es un proyecto de vida que orienta la finalidad de las acciones individuales o colectivas, a fin de otorgarles cohesión y sentido de pertenencia, que contribuyan con los compromisos éticos entre los miembros de la organización para alcanzar metas compartidas por ellos.

Los valores como herramientas gerenciales conceden a la organización un sistema vital, con proyecto de futuro, orientado al desarrollo de iniciativas y acciones abocadas al mejoramiento continuo. Este enfoque adquiere más relevancia en la

Dirección por Valores, formulada inicialmente por Dolan (canadiense) y García (español), autores que la definen como un nuevo instrumento de liderazgo estratégico, que pretende introducir la dimensión de la persona dentro del pensamiento directivo en la práctica diaria, lo cual constituye una importante fuente de ventaja competitiva.

Los objetivos de este artículo son: simplificar qué significa integrar la complejidad organizativa en conceptos comprensibles para todos; orientar para encauzar la visión estratégica; y comprometer e integrar la dirección estratégica con la política sobre recursos humanos.

1. Transformación de paradigmas organizacionales

En la actualidad, las organizaciones se encuentran inmersas en un síndrome de modelamiento constante, inevitable e impredecible y éste, a su vez, posiciona a las empresas en un ambiente dinámico. Dichos escenarios de aceleradas transformaciones han hecho que, en los últimos años, se dedique tiempo y esfuerzo a la búsqueda de nuevas formas de supervivencia institucional, para alcanzar el éxito, y ser más productivos y competitivos en el mundo globalizado. En tal sentido, Benavides (2001) considera que los paradigmas son premisas que brindan fundamento y soporte particular de percibir o pensar, constituyéndose como marcos referenciales que sustentan la posición y criterios del sujeto frente a una realidad específica.

Los paradigmas surgen para enfrentar la certeza de patrones que nacen, se desarrollan y alcanzan en su época los mayores estándares, y luego declinan, cuando ya no son capaces de responder asertivamente a las novedosas necesidades; en consecuencia, estos modelos orientan la vitalidad organizacional expresada por Siliceo, Cáceres y González (1999), como un proceso de madurez y mejora continua, en respuesta al medio ambiente. Las organizaciones están en vía de aprendizaje permanente, de acuerdo a Senge (1999), con el objeto de ser capaces de responder a las exigencias del mercado económico y de su entorno como su fin social, compromiso que han adquirido las empresas a este nivel.

Las organizaciones vitales son aquellas que identifican sus problemas y fortalezas y buscan desarrollar sus habilidades a fin de proponer un plan de mejoramiento, para desarrollar propues-

tas y practicar valores compartidos por sus miembros al considerar que una empresa moderna es aquella que desarrolla un proyecto de vida.

2. La alta gerencia y la eficacia organizativa

Drucker (1999) establece que la gerencia es el órgano de la sociedad encargado de hacer productivos los recursos, al ser responsable del progreso económico organizado y reflejar el espíritu básico de esta era.

Por su parte, Robbins (2001) señala que la gerencia orienta los procesos a la búsqueda de eficiencia organizativa; es decir, los procesos administrativos deben transformarse y tomar características que permitan no sólo obtener fines, sino resultados económicos favorables; estos procesos gerenciales representan las funciones y actividades fundamentales comprendidas por los gerentes. Dichas funciones son por lo común conocidas como: planificación, organización, dirección y control.

Se presentan tiempos de turbulencia y transformaciones en los cuales la alta gerencia debe otorgarle vital importancia a las capacidades intelectuales de la organización, potenciar su dimensión para el aprendizaje, innovación constante y creación de nuevos conocimientos, con la finalidad de afrontar los retos que exige la modernidad.

Se debe destacar de lo planteado por Drucker, citado por Pereira (2001), que el reto principal de la gerencia está en desarrollar el capital humano, estructurar y sistematizar el conocimiento dentro de la misma empresa, por cuanto el mundo que surja del presente reordenamiento de las estructuras sociales, debe ser diferente de cualquier cosa que se pueda imaginar.

3. Los valores como directrices en el desarrollo integral de las organizaciones

Siliceo et al. (1999) plantea que el fundamento conceptual y filosófico de las organizaciones es el responsable del éxito de las empresas, al considerar la capacidad de lograr en todos sus miembros que conozcan, asimilen y vivan los valores de la organización.

Adicionalmente, el autor indica que: “sólo el hombre es capaz de trascender del estímulo al sentido de responder al esfuerzo humano tanto a nivel personal como colectivo ante acciones y/o eventos que se dan en la sociedad”. Estas respuestas se conocen como valores, a los cuales el referido autor hace mención como “concepciones prácticas normativas heredadas a las generaciones presentes, convirtiéndose en la sabiduría colectiva, que juegan un papel fundamental en la supervivencia física y el desarrollo integral del hombre en la sociedad”.

Ante esta posición, y en estos tiempos de cambios emergentes se debe reflexionar acerca de los valores en su esencia natural y por ello Ortiz (1999) sostiene que: la formación y desarrollo de los valores del hombre es de suprema necesidad (si se quiere el desarrollo social en este mundo globalizado); de modo tal que, el problema de formación preocupa y ocupa a las comunidades educativas del mundo, debido a la entrada vertiginosa al siglo XXI, al exigir una mayor eficacia y pertinencia de los procesos formativos, en cuanto a la elevación de sus cualidades morales.

Se infiere que los valores comprometen a sus miembros en una tarea misional de diagnóstico cualitativo, mediante la cual se analice con sentido realista y consecuente, el estado de desarrollo humano de la organización.

En consecuencia, García y Dolan (2003) afirman que “los valores y principios éticos, son los puntos de referencia que guían la actividad de la empresa (o cualquier organización), y constituyen la base para desarrollar acciones e interactuar en función de lograr objetivos”.

4. Importancia de los valores organizacionales

La importancia de los valores radica en la razón de ser del hombre y es la moral el aspecto axiológico que más influye en la constitución de la personalidad del individuo y su comportamiento responsable en la sociedad. Es de vital relevancia tomar en cuenta que, los valores se conciben como pautas y guías de la conducta del ser humano y son a la vez la base de la autoestima, es decir, el respeto por sí mismo, lo que le permite al hombre tomar decisiones con responsabilidad y honestidad en una escala en la cual existan principios y reglas éticas.

Según Fors (2002), esta importancia radica en que dicho beneficio se convierte en un elemento motivador de las acciones y del comportamiento humano, lo que define el carácter fundamental de toda organización, y crea un sentido de identidad del personal con la institución. Por tanto, se deduce que los valores son guías que orientan la conducta y la vida de cada individuo y/o grupo social. Infiere Scheler (1941), citado por Escobar (1999), que se pueden entender a los valores, como paradigmas si vienen a constituirse como modelos regulativos del comportamiento humano en la sociedad o como virtudes porque se tornan en cualidades adquiridas.

García y Dolan (2003) refieren que el proceso de valoración del ser humano incluye una compleja serie de condiciones intelectuales y afectivas que suponen: toma de decisiones, estimación y actuación. En la tesis del mismo autor, estas se expresan mediante creencias, sentimientos, convicciones y acciones. Desde el punto de vista ético, la importancia de dicho proceso deriva de su fuerza orientadora en aras de una moral autónoma del ser humano.

5. Escala de valores y el paradigma humano

En cuanto a la clasificación axiológica de los valores, no existe una ordenación deseable o única; las jerarquías son cambiantes, fluctúan de acuerdo con las variaciones del contexto. Son múltiples las tablas o escalas propuestas por diferentes autores y lo importante a resaltar es que la mayoría de ellas incluyen la categoría de éticos y morales.

De esta manera, se puede mostrar la escala de Scheler (1941), citado por Escobar (1999), la cual incluye valores: (a) de lo agradable y lo desagradable, (b) vitales, (c) espirituales: lo bello, lo feo, lo justo, lo injusto, el conocimiento puro de la verdad, y (d) religiosos: lo santo y lo profano. La clasificación más común discrimina entre lógicos, éticos y estéticos. También han sido agrupados en: objetivos y subjetivos, Frondizi (2002); o en inferiores (económicos y afectivos), intermedios (intelectuales y estéticos) y superiores (morales y espirituales). Rokeach (1973), formula una estructuración instrumental relacionada con modos de conducta (morales) y terminales o referidos a estados deseables de existencia (paz, libertad, felicidad, bien común).

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se infiere que el hombre debe adoptar su propio escalafón desde el punto de vista de su formación socio-cultural, enmarcado en el paradigma hu-

mano, a fin de relacionarlo con todo el entorno bioético y la toma de conciencia en la búsqueda de cualidades como: fines objetivos-subjetivos, actividades, preponderancia, necesidad a satisfacer, tipo de persona, entre otras, en la perspectiva de una filosofía y ciencia preestablecida sea cual sea su contexto social.

En cuanto a la interiorización de los valores, refiere Johnson (2001), el ser humano, para comportarse como tal, debe tener tendencia al bien, que la razón le propone como objetivo de su natural inclinación a la felicidad. Corresponde a la persona, hacer una evaluación de las cosas y establecer una jerarquía de importancia.

La jerarquización de los valores es lo que otorga la talla moral que ha interiorizado cada individuo en congruencia con el proyecto de vida y a la luz de este concepto, el hombre aprecia las cosas que le rodean en función de sus circunstancias. Un plato de comida adquiere mayor estima para una persona que se muere de hambre que para una que se ha saciado a conciencia. Los valores siempre están influidos por las motivaciones y necesidades del ser humano, es aceptar al hombre como de suprema valía entre todas las realidades humanas.

6. La cultura como valor de revitalización organizacional

La cultura representa los valores y normas que orientan la conducta del personal, y en consecuencia determinan la dirección global de la empresa, para facilitar la generación del compromiso de los individuos que la conforman hacia la realización de objetivos de interés colectivo y el esfuerzo necesario para conseguir un clima armónico, determinante para el proyecto de vida organizacional, el cual caracteriza a las organizaciones exitosas.

Pereira (2001) señala como algunas de las funciones de la cultura organizacional, las siguientes:

- Proporcionar identidad organizativa: a través de la cultura organizacional los empleados se identifican con la empresa en la cual laboran para apoyar su misión y visión con niveles adecuados en cuanto a su desempeño.
- Facilitar el compromiso del colectivo: la cultura en la organización genera en las personas el compromiso para cumplir con los intereses del grupo.

- Fomentar la estabilidad del sistema social: la cultura empresarial proporciona normas que facilitan la unión de los individuos con la organización, indicando lo que deben hacer en función de lograr resultados deseados.

Se destaca que la cultura organizacional se refiere a los significados e interpretaciones que comparten y en buena medida están tácitos en los miembros de una organización, y les permite enfocar sus actos ante circunstancias determinadas.

La cultura constituye y fomenta las expectativas de los trabajadores en una empresa, a fin de canalizarlos hacia el logro de objetivos personales y profesionales que brinden consistencia a la organización al integrar diversos elementos hacia la formación de una serie de creencias, valores y supuestos de los cuales se derivan comportamientos consecuentes.

Vinculado con esta idea, Siliceo et al. (1999) plantea que la cultura organizacional crea el espíritu productivo del personal a través de modelos educativos capaces de moldear actitudes de compromiso, creatividad, lealtad y satisfacción en el trabajo.

Lo anterior, debe traducirse en logros y resultados que beneficien a la empresa y a todos los miembros participantes del proceso productivo empresarial. Por ende, es indudable la importancia de la cultura institucional corporativa en sus elementos para dar respuesta a los retos y demandas de un ambiente en constante cambio.

7. Valores organizacionales como estrategias gerenciales

Según el criterio de Siliceo et al. (1999), los valores organizacionales representan el conjunto de tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que otorgan identidad, personalidad y destino a una empresa para el logro de sus fines económicos y sociales.

En consecuencia, son los principales impulsores de la actuación de las personas en las organizaciones, otorgan cohesión y sentido de pertenencia, a fin de establecer compromisos éticos entre sus miembros, y orientar pautas de acción sobre cómo comportarse e interactuar para alcanzar metas compartidas.

En este contexto, constituyen herramientas valiosas para direccionar la organización hacia la consecución de los objetivos y metas propuestas, impulsadas por el compromiso y la visión compartida de todos sus miembros. García y Dolan (2003) establecen que las empresas deben crear su propia cultura organizacional, tener presente los valores compartidos como estrategia que conduce a la implementación de los cambios promovidos por los comportamientos que conforman la esfera moral de las personas.

Estos valores contribuyen a establecer una disciplina de vida y a crear niveles de responsabilidad y compromiso con la empresa. El nivel de conciencia y elaboración de ideas que tenga la persona con respecto a sus valores le permitirá una mejor regulación y autocontrol en el entorno laboral en el cual se desenvuelve.

8. Praxis de los valores en la organización

Establece Siliceo et al. (1999), que hoy día la dinámica de las instituciones exige considerar la cultura organizacional como el valor que identifica y reproduce actitudes que se encuentran en el proceso socio-cultural cambiante y de la vida del ser humano. Para que una organización pueda ser capaz de implantar sus valores debe lograr la cooperación y participación de todos para hacerlos responsables de los mismos.

Se evidencia el resultado de una mayor productividad que permite la revitalización de todas las actividades y procesos humanos de la comunidad organizacional en la cual pueden originarse resultados, conciencia y responsabilidad de cambio para lograr una empresa líder o vital con una certificación o capacidad de gestión ética.

Relativo a esta área, el referido autor plantea que se debe considerar en la praxis empresarial un modelo de estrategias basado en valores enmarcados en cuatro fases:

a. Modelaje directivo: representa la columna vertebral de la estrategia que se inicia con la definición de los nuevos valores o con la revitalización de los ya existentes.

b. Comunicación e imagen corporativa: corresponde al uso de los medios de comunicación disponibles para dar a conocer y tener presente los valores.

c. Alineación de los sistemas de recursos humanos: implica todos los sistemas a través de los cuales el reclutamiento, la selec-

ción, y la evaluación del desempeño deben estar orientados a implantar y reforzar de forma permanente la cultura y los valores de la organización.

d. Monitoreo y seguimiento: es indispensable para el éxito de esta estrategia el nombramiento de un comité directivo, el cual tiene la responsabilidad de diseñar toda táctica y el seguimiento e implantación de valores.

Es importante destacar que las empresas deben instaurar los valores mediante objetivos claros para lograr mantener su posición y garantizar la gestión ética.

9. Metodología y clasificación de la investigación

La presente investigación se tipifica como descriptiva, en tanto se enfoca en analizar el posicionamiento de los valores como herramientas gerenciales en organizaciones humanas. Se considera que este estudio es documental bibliográfico por cuanto evalúa disposiciones teóricas referidas al tema.

Dicho estudio se clasificó como una investigación documental con un enfoque filosófico y doctrinario de la categoría analizada, y configura un diseño documental bibliográfico, debido a que el análisis de la información se apoya en la recopilación, reflexión e interpretación de documentos alusivos a los valores como herramienta gerencial en las organizaciones humanas.

Consideraciones finales

La velocidad de los cambios obliga a las empresas a actuar con rapidez para responder a las demandas del entorno, por lo cual se hace necesario considerar los valores como herramientas gerenciales para lograr su desarrollo integral.

En las empresas, dichos valores otorgan sentido de pertenencia, posibilitan la integración, además de proyectar una imagen y crear un ambiente humano de compromiso en las organizaciones. Los gerentes pueden valerse de mecanismos como: la creación de una visión integradora, saber escuchar, la comunicación efectiva y promover formas de comportamiento que de manera reiterada se conviertan en hábitos virtuosos para la realización de logros compartidos.

Los valores gerenciales, representan indicadores de las decisiones, lo cual les permite a los gerentes planificar, organizar, di-

rigir y controlar las actividades organizacionales. Igualmente, moldean el comportamiento de los miembros y comunican lo que la empresa espera de ellos.

Resulta imprescindible que la alta gerencia haga referencia a principios y valores, de tal manera que la empresa y sus integrantes puedan alcanzar un desarrollo integral, basado en una conducta ética que sustente la responsabilidad y el compromiso. Toda filosofía organizacional ha de basarse en valores que impulsen el crecimiento de la empresa y sus miembros, otorgándoles identidad y razón de ser, para conducir la realización humana en dirección al éxito colectivo, el cual se construye sobre la base de la cultura empresarial.

Propuestas

Las organizaciones que aspiren al éxito deben considerar la importancia de formar y desarrollar individuos que valoren realmente lo que hacen, y cómo lo hacen; de esta manera las personas se sienten útiles y aprecian la organización considerándola como suya. Corresponde a los directivos y trabajadores, el enriquecimiento de éstos a partir de la introducción de acciones renovadoras que garanticen el desarrollo de individuos capaces de construir un futuro mejor, que beneficie no sólo a la institución sino al entorno global.

Para que la cultura organizacional se transforme en una ventaja competitiva y en un factor de éxito empresarial, es necesario que la misma se cultive con mentes abiertas, y propicie la participación colectiva, a fin de optimizarla para hacerla crecer en el tiempo a través de diferentes medios.

Las empresas deben mantener una coordinación entre sus integrantes, porque son ellos los que transmiten la imagen de los valores y esto sirve para poner en práctica un modelo de gestión gerencial. En este sentido, debe tener una dirección basada en valores, la cual permite cambiar la visión sobre la gerencia de los procesos de transformación empresarial, a fin de lograr una organización vital que refleje ventajas competitivas para responder a las exigencias individuales y sociales.

La praxis de los valores en las empresas debe realizarse a través de objetivos claros, expresados en los códigos de éticas, los cuales han de reflejar la misión, visión y los valores compartidos en la institución. Para lograr lo anterior, es importante que sus miembros participen en la creación de estas normas, las cuales no deben ser vistas como una imposición, sino como un factor in-

tegrador en la empresa para promover la motivación del recurso humano, la identidad corporativa y rentabilidad.

Los valores deben ser asumidos como impulsores principales de la actuación de las personas y las empresas, son los que otorgan cohesión y sentido de pertenencia, a la vez que establecen compromisos éticos entre los miembros de la organización con sus clientes y socios.

Los modelos de gestión vigentes deben orientarse al cliente, a nuevas tecnologías y a la inclusión de principios éticos que son sus nuevos puntos de referencia, lo cual implica que los ya existentes a escala personal deben adquirir una dimensión renovadora, cuando sean aplicados a la actividad de la empresa.

Nada es más importante que la visión y los valores para determinar lo que sucede en una organización, por cuanto constituyen la base para todas las demás aptitudes y prácticas. Una visión sin valores se asemeja a un viaje sin un mapa de ruta.

Referencias bibliográficas

- BENAVIDES, O. (2001). **Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones latinoamericanas.** Colombia: Mc Graw-Hill.
- DRUCKER, P. (1999). **Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI.** Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.
- ESCOBAR, G. (1999). **Ética. Introducción a su problemática y su historia** (3ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- FORS, D. (2002). **Los valores en el centro de la cultura organizacional.** La Habana, Cuba.
- FRONDIZI, R. (2002). **¿Qué son los valores?** México: Fondo Cultura Económica.
- GARCÍA, S y DOLAN, S. (2003), **La dirección por valores. El cambio más allá de la dirección por objetivos.** España: Mc Graw Hill.
- JOHNSON, M. (2001). **Moral Imagination. Implications of Cognitive Sciences for Ethics Chicago:** University of Chicago Press.
- ORTIZ, A. (1999). **Estudio sobre el estado de los valores en los estudiantes de la especialidad Contador del IP "Pedro Díaz Coello".** Cuba: Holguín.
- PEREIRA, L. (2001). **Visión del gerente respecto a la cultura organizacional y el capital humano ante los retos de la globalización.** Tesis Doctoral. URBE. Maracaibo, Venezuela.

- ROBBINS, S. (2001). **Comportamiento organizacional. Conceptos y aplicaciones.** México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- ROKEACH, M. (1973). **The Nature of HumanValues.** New York, EE.UU: Free Press.
- SENGE, P. (1999). **La Quinta Disciplina.** España: Editorial Granica.
- SILICEO, A; CÁCERES, D; GONZÁLEZ, J. (1999). **Liderazgo, valores y cultura organizacional.** México: Mc Graw Hill.



Gerencia ética como base de la responsabilidad social empresarial

Jackson Anahole*
Néstor Morrell**

Resumen

El presente artículo tiene como propósito evaluar la gerencia ética como base de la responsabilidad social empresarial con énfasis en sus valores, fundamentación y perspectivas. La investigación es de tipo documental, realizándose para ello la confrontación con diversos autores. Metodológicamente estuvo dirigida a plantear la ética como origen esencial de la responsabilidad social empresarial. La revisión de las teorías muestra como resultado que sin ética personal e institucional, difícilmente se construye una reputación empresarial, evidenciándose que ser socialmente responsable impacta los diferentes grupos de interés que tiene una empresa. La conclusión gira en torno al reto que tienen los nuevos empresarios para asumir las exigencias propias de la relación empresa-entorno.

Palabras clave: Gerencia ética, responsabilidad social.

* Cursante del Doctorado en Ciencias Gerenciales (URBE). MSc. en Gerencia Empresarial (URBE). Ing. Mecánico (LUZ). E-mail: anaholej@pdvsa.com

** Cursante del Doctorado en Ciencias Gerenciales (URBE). MSc. en Gerencia de Proyectos Industriales (URBE). Ing. Geodesta (LUZ). E-mail: nestor_morrell@yahoo.com

Ethical management as a basis for corporate social responsibility

Abstract

The purpose of the article is to appraise ethical management as a basis for corporate social responsibility with an emphasis on its values, foundations and perspectives. The study is of a documentary type made by contrasting several authors. Methodologically, it was focused on proposing ethics as the essential origin for corporate social responsibility. The review of theories indicated that without personal or institutional ethics, it is difficult to build a corporate reputation, evidencing that being socially responsible impacts a company's different interest groups. The conclusion deals with the challenge that new entrepreneurs face when assuming the demands of the company-environment relationship.

Key words: Ethical management, social responsibility.

Introducción

La ética es el conjunto de principios y valores que hace más humana y meritoria la convivencia entre los hombres. Sus principios se fundan como paradigmas morales para ser aplicados mediante una correspondiente necesidad de clarificación y de discusión pública; estos son conocidos con independencia y antelación, antes de ser aplicados. Los valores son las ideas abstractas regidas por el pensamiento y la acción para soportar la cultura, visión y misión de una persona.

En una organización, dichos valores vendrían a ser las creencias radicadas en el negocio y su gente, a fin de guiar la estrategia organizacional. Para Cortina (1996), la ética empresarial permite desvanecer los conflictos existentes en la organización mediante una reflexión moral, que ayude al trazo de las discusiones y maniobras con acuerdos justificados apropiados a la conducta.

El hecho según el cual una organización se hace responsable de sus actos no es nuevo. En todos los países desarrollados existe una legislación detallada, en lo civil, penal, laboral, que especifica las responsabilidades que tienen de las personas y corporaciones. Los países desarrollados cuentan con sistemas judiciales suficientemente fiables, que tratan de imponerlas con alcances legales, cuando es necesario. Lo que es nuevo es la conciencia social

de esa responsabilidad corporativa, y que ésta debe hacerse efectiva, incluso cuando la ley no lo prescriba.

Se mencionan algunos ejemplos en lo que atañe a hechos realizados fuera de las fronteras del país de nacionalidad de la corporación, cuando ninguna ley protege el bien afectado o en caso de un procedimiento de reparación judicial tan lento como inútil. Estas situaciones, y en otras, la presión directa de agentes internos y externos a la organización consiste en tomar acciones, al margen de si tienen una obligación legal de hacerlo.

Toda empresa, debe contar con un respaldo de un código de ética que rige todo el personal, además, de su grado de compromiso social con la comunidad, y sus clientes. Con frecuencia, la ética empresarial también se ocupa del estudio de las virtudes personales en el mundo de los negocios. Se trata de mostrar que tales condiciones forman parte de la correcta comprensión de lo bueno para: un directivo, el grupo de personas que constituye una organización o la integración a la sociedad.

Las empresas deben resguardarse en pro de conservar su ética y garantizarla. El avalarse de códigos adecuados resulta imprescindible, al considerar que una economía globalizada y orientada a consumidores e inversores, los escándalos financieros, los desastres ecológicos o la injusticia en el comercio y las relaciones de trabajo, ya no son sólo un problema legal.

Desde hace tiempo, las grandes corporaciones tienen conocimiento de que las mayores sanciones no son las impuestas por los gobiernos, sino la pérdida de su reputación y de la confianza de los mercados. En este contexto, la gestión de la responsabilidad corporativa se hace cada vez más relevante, no sólo como parte de la gestión del riesgo o de una política eficaz de relaciones públicas, sino como parte integral de la dirección y la organización empresarial.

Se vive una realidad dual en las corporaciones que tienen unos objetivos justificables, comprensibles y admitidos, basados en la consecución de beneficios, al no considerar los fines últimos del ser humano consensuados socialmente.

Existe una sociedad que, a diferencia de otras épocas históricas, se contempla a sí misma sin un modelo claro de finalidad. Los poderes públicos no tienen autoridad para generarlo y tampoco las corrientes de pensamiento; sin embargo, las empresas y organizaciones que actúan en el terreno de los hechos con un pro-

pósito claro, comprensible y admitido socialmente, son las que logran la obtención de sus beneficios.

Se admite tácitamente que las instituciones poseen destrezas reconocidas y demostrables, ya que, cuentan con procedimientos para eliminar el desacuerdo. Su papel es decisivo por su influencia a escala global; pueden ser un elemento positivo para el desarrollo de los pueblos o al contrario favorecer la corrupción, el estancamiento social y aplicar su enorme potencial destructor al medio ambiente.

En ocasiones, las decisiones de un director empresarial tienen más impacto en la población que las de un político, siendo éste último quien rinde cuentas ante los ciudadanos y no el primero. En la actualidad, esta situación ha cambiado, un directivo sensato reconoce que no sólo debe responder ante la propiedad.

La actitud pro-activa en cuanto a asumir responsabilidades, es una exigencia para las empresas, so pena de perder toda legitimidad social y, con ello, el papel económico que detentan. De la creciente demanda de justificación proviene la progresiva importancia de la reputación empresarial, que se materializa en beneficios, a través de la opinión generada de sus clientes y *stakeholders*.

El presente artículo se encuentra estructurado en tres partes fundamentales, la primera trata sobre la ética en las organizaciones, métodos utilizados, códigos de ética y la ética como ciencia normativa.

En la segunda, se profundiza sobre la responsabilidad social en las organizaciones, desde su origen y naturaleza, la asunción de un compromiso para el bienestar comunitario, los deberes y responsabilidad social comunitaria, participación, compromiso y perspectivas. Por último, se establecen algunas consideraciones finales de los autores sobre la temática desarrollada.

1. La ética en las organizaciones

La ética como una disciplina filosófica de carácter práctico, al reflexionar sobre la vida moral, se interesa por mejorar nuestra existencia, mediante la realización de lo que es bueno.

Como todo saber, la ética puede ser analizada etimológicamente, al investigar sus raíces lingüísticas. Al parecer, el primero que usó esta palabra fue el poeta Homero, quien entendía por *ethos*: "lugar habitado por hombres y animales". En este sentido primigenio, un pensador contemporáneo, Heidegger (2001), se re-

fiere al *ethos* como lugar o morada, y por ello dice que la morada, el *ethos* del hombre es el ser; otra interpretación interesante de la palabra, es la asumida por el filósofo griego Zenón, quien la define como fuente de vida, de la que emanan los actos singulares.

Pero, si toda ciencia tiene un objeto de estudio llamado campo de investigación, *factum* (hecho de cual parte, materia de estudio), ¿a cuál campo pertenece la ética?; su propósito radica en el estudio y comprensión del territorio cultural llamado moral. De acuerdo a ello, puede afirmarse que ética es la ciencia filosófica encargada de estudiar o reflexionar sobre la moral.

Debido a que la moral tiene un carácter humano y social, puede ampliarse esta definición: la ética es la disciplina filosófica que estudia el comportamiento moral del hombre en sociedad, respecto de su carácter filosófico, al representar una de las disciplinas fundamentales.

2. La ética y su método

Según Escobar (2004), la ética significa costumbre y la palabra moral viene del latín *mos*, *moris* que también significa costumbre. Por tanto, ética y moral etimológicamente significan lo mismo. Por lo que la definición nominal de ética sería: de las costumbres.

Lo que en realidad le interesa a la ética es estudiar la bondad o maldad de los actos humanos, sin interesarse en otros aspectos o enfoques. De tal manera que su objeto material de estudio son los actos humanos y su objeto formal es la bondad o maldad de dichos actos. Es posible dar una definición real de la ética como aquella que estudia la bondad o maldad de los actos humanos.

Con esta definición se afirma que la ética posee dos aspectos, uno de carácter científico y otro de carácter racional. El carácter científico se fundamenta en la unidad de la ética, pero, ¿por qué una ciencia?, ¿por qué no una técnica? Para aclarar esta duda es necesario definir lo que es una ciencia.

La ciencia fundamentada, establece un patrón universal de la realidad y puede decir cómo se va a comportar dicha realidad; es decir, que puede predecir el comportamiento de un objeto, debido a que proporciona procesos en el cual actúa, así pues ella no “indica” como se comporta un objeto, sino como “debe” actuar. En este alcance, la ciencia es fundamentada, ya que utiliza al científi-

co, que es el encargado de corroborar la adecuación del modelo con la realidad, por todos los medios posibles.

En fin, el carácter científico de la ética se basa en que ésta se presenta como un paradigma que es valioso para la sociedad. La ética no es una ciencia experimental, sino racional, al fundamentar sus principios por medio de la razón, e implica, el porqué de la bondad de una conducta; a ella le concierne proporcionar las razones por las que ciertas conductas son buenas y por tanto, dignas de realizarse y también argumentar en contra de conductas malas: el engaño, el robo, entre otras.

La ética también es una ciencia normativa, ya que estudia lo que es normal, pero no lo normal de hecho, que es lo que suele suceder, sino lo normal de derecho, es decir, lo que debería suceder. Entonces, es posible decir que se actúa de un modo ético, cuando en esta conducta lo normal de hecho, coincide con lo normal de derecho.

La ética como toda ciencia posee un método que permite su profundo conocimiento; el mismo se desglosa como sigue:

- Observación: este paso también es propio del método científico. La ética no sólo consiste en acercarse al hecho real y percibirlo en forma penetrante y amplia, sino que permite estudiarlo tal como se presenta en la realidad, para explicarse el cómo y el porqué de ese hecho.
- Evaluación: se emite un juicio moral, es decir, se trata de catalogar el acto observado, dentro de las categorías morales previamente establecidas, ya estudiadas; para decir que este puede ser: reprobable, honesto, obligatorio, bueno, amable, recomendable, entre otras. Es necesario la valoración moral para catalogar con más detalle el acto estudiado.
- Percepción axiológica: en este aspecto se trata de descubrir los valores que el individuo no ha sido capaz de percibir. Una vez desarrollado este proceso, es posible dar valor al acto estudiado, tomando en cuenta uno de ellos.

3. Código de ética para las empresas

Según Cortina (1996), la ética de accionistas, propietarios, administradores y directivos es imprescindible para que la empresa del siglo XXI, pueda cumplir adecuadamente sus fines, en la medida en que constituye el requisito necesario para garantizar y equilibrar los derechos e intereses de todos los grupos por ella

afectados: empleados, clientes, accionistas, proveedores, socios de negocios y sociedad en general.

La ética presupone el cumplimiento riguroso de la legislación que en cada caso sea aplicable, así como de los estatutos sociales y reglamentos de funcionamiento interno de la sociedad, en caso de existir.

Los principios éticos de una empresa exigen que los accionistas y propietarios se constituyan en garantes del cumplimiento de las obligaciones de administradores y directivos. El presente código nace con la pretensión de ser aplicable, de manera general, y debe ser entendido también como un marco susceptible de ser adaptado a las peculiaridades de cada una de ellas; de manera que contemple la aplicación de la misma y un desarrollo sostenible, en línea con la actividad específica de cada organización.

Idealmente, corresponde al Consejo de Administración, la formulación del Código Ético de la empresa y a la Junta General de Accionistas su aprobación. No obstante, el propio Consejo, que procede además a su aprobación, debe ser sometido a la ratificación de la Junta.

4. Origen y naturaleza de la responsabilidad social

Según Guédez (2006), la responsabilidad social empresarial (RSE) o sostenibilidad empresarial, es la contribución de las empresas al objetivo de alcanzar un compromiso social compartido.

Si bien, no existe una definición de responsabilidad social empresarial universalmente aceptada, en España la más utilizada es la propuesta ofrecida en el año 2005, por el Foro de Expertos en RSE, constituido en el seno del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, para debatir posibles medidas del Gobierno y fomentar esta práctica, en él participaron representantes de entidades de la sociedad civil (organizaciones sociales, empresariales, y universidades) y de varios ministerios.

Según la definición planteada en este foro, la responsabilidad social de las empresas es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos de las preocupaciones sociales, y de respeto a los derechos humanos, que surgen de una comunicación transparente con sus grupos de interés, asumiendo las consecuencias y los impactos que se derivan de ello.

Una empresa es socialmente responsable, cuando actúa para satisfacer las expectativas, que sobre su funcionamiento tienen los distintos grupos de interés. La responsabilidad social empresarial se refiere a cómo las empresas son gobernadas respecto a los intereses de sus trabajadores, sus clientes, proveedores, accionistas; el impacto ecológico y social que sufre la sociedad, se deriva de una gestión de empresa que respeta a todos sus grupos de interés, ello supone un planteamiento de tipo estratégico, que debe formar parte de la gestión cotidiana en la toma de decisiones y operaciones de toda la organización, creando un valor a largo plazo, al contribuir significativamente a la obtención de ventajas competitivas duraderas.

La importancia tanto de los órganos de gobierno, como de la dirección de las empresas, radica en asumir la perspectiva de la responsabilidad social empresarial. Si bien, dicha responsabilidad corresponde en primer lugar a las empresas, se extiende a todas las organizaciones que aportan un valor añadido a la sociedad, sean estas públicas o privadas, con ánimo o sin ánimo de lucro.

De la definición se desprende, que alcanzar el objetivo de un desarrollo más sostenible concierne tanto a las instituciones (por ejemplo: empresas, ONG's, administraciones públicas, medios de comunicación o universidades) como a los ciudadanos (por ejemplo: inversores y consumidores). La base para incentivar el cambio social y ambiental, es por tanto la corresponsabilidad, es decir, el compromiso de todos los sectores de la sociedad para participar activamente en la construcción conjunta de soluciones prácticas a los grandes retos económicos, medioambientales y sociales, a ser afrontados; tales como: competitividad responsable, la diversidad, equidad de género, entre otros.

5. ¿El por qué de la responsabilidad social empresarial?

Esta inquietud se pone en contacto con las causas, razones o motivos que promueven una acción y las causas de la responsabilidad social empresarial se relacionan con las ideas de retribuir, compartir, contribuir y corresponsabilizar. Las organizaciones deben retribuir de alguna manera las condiciones y posibilidades que la sociedad les aporta. Es sabido que la empresa nace en el seno de la sociedad y, ello asegura su perspectiva en el marco del futuro, de allí se desprende su finalidad. En este orden, también

se incorpora la necesidad de contribuir, sin esperar nada a cambio, con las condiciones de su entorno y la comunidad, cuestión que le reporta beneficio en su área de vecindad.

6. La ética y la responsabilidad social en las empresas para el bienestar comunitario

Según Guédez (2006), son expresiones concéntricas, en tanto que la primera promueve entre sus ondas expansivas a la segunda, pues la ética es una especie de núcleo que incentiva distintas resonancias, una de las cuales es la responsabilidad social. Esta manifestación funciona al asumir la ética como cualidad humana individual y como conducta asumida en grupos y organizaciones. Para comprender estas expansiones, es necesario precisar tres aspectos importantes:

a. La ética personal no asegura la de las organizaciones, pero no puede pensarse la ética en las organizaciones independientes de las personas que las integran.

b. El comportamiento ético dentro del marco de las empresas no asegura una conducta socialmente responsable fuera de ella, pero difícilmente puede ejercerse una responsabilidad social hacia el entorno, sin una conducta ética en el marco de las organizaciones.

c. Resulta muy difícil pensar en una ética, al margen de una responsabilidad social asumida personal y organizacionalmente. Ambos conceptos son consustanciales.

Al intentar ajustar las ideas expuestas se puede considerar que la responsabilidad social es una de las manifestaciones más significativas de la ética organizacional. De manera explícita, se afirma que la responsabilidad social es el testimonio de presencia tangible de la empresa respecto a la sociedad a través de la cual opera. Es la traducción comunitaria de los principios que alimentan a la cultura interna de una empresa.

Estas relaciones se comprenden mejor, si se recurre a una matriz de regulación (Tabla 1) que permite diferenciar las razones entre la motivación ética y las conductas de responsabilidad social.

Tabla 1
Matriz de Regulación

Aspectos	Regulación	Acción
Lógico	Premisas-Situaciones	Deducir
Legal	Normas-Reglamentos	Cumplir
Sistemas / Procesos	Pautas- Guías	Acatar
Éticos	Principios- Valores	Decidir

Fuente: Guédez (2006).

Una rápida lectura de esta matriz indica, que las situaciones asociadas con una realidad lógica ameritan deducciones como resultado de analizar éstas y definir premisas.

En los casos reales se debe recurrir a las normas y reglamentos jurídicos que ofrecen para cumplir. Cuando, por el contrario, existe relación con los sistemas de procesos, se debe atacar lo que pautan las guías correspondientes.

Al ubicarse en el ámbito propiamente ético, no es posible deducir ni cumplir ni atacar, más bien se impone orientar la libertad, a partir de principios y valores que permiten la toma de una decisión.

7. Deberes éticos y responsabilidad social comunitaria

Hablar de deberes y de responsabilidad implica resaltar dos ideas medulares en el ámbito de la ética. Si se presiona mucho el asunto para hacer diferencias, se encuentra que la responsabilidad social es a las empresas lo que los deberes éticos son a las personas. Hay una equivalencia que permite recordar, que no puede haber responsabilidad social en las empresas, independiente de los deberes éticos de las personas que las conforman.

Para comprender el significado preciso de los deberes éticos, se debe previamente recorrer los distintos tipos de deberes (Tabla 2). Con ello no sólo se establecen diferencias esclarecedoras, sino también se delimita y atiende la verdadera esencia ética del concepto de deber.

Tabla 2
Tipos de deberes

Deberes de	Naturaleza	Condición	Énfasis
Aceptación	Impuesta	Externa	Legal
Compromiso	Acordada	Suscrita	Social
Interés	Orientada	Estratégica	Negocio
Proyecto	Voluntaria	Filantrópica	Ético

Fuente: Guédez (2006).

Como se aprecia, existen cuatro tipos de deberes. Los deberes de aceptación son aquellos que son impuestos desde el exterior del sujeto y proceden de normativas morales o legales, uno los asume y los cumple sin márgenes de divergencia, toda vez que forman parte de establecimientos formales e incontrovertibles. Los deberes de compromiso, por su parte, son aquellos que se adquieren como resultado de un acuerdo de palabra o de la suscripción de un contrato o convenio. Uno los reconoce por haberlos procesado en conocimiento de sus exigencias.

En tercer lugar se encuentran los deberes de interés, que se incorporan como consecuencia de una conveniencia y se orientan a la consecución de un beneficio. Responden a una condición estratégica porque se vinculan al interés de recibir más de lo que se da. Finalmente, están los deberes que se inscriben en un proyecto personal, los cuales son asumidos voluntariamente y sin esperar ningún beneficio a cambio, estos son los propiamente éticos, pues no se basan en ningún dividendo externo a la decisión particular y autónoma del sujeto.

8. La participación y el compromiso

Según Almeida (1996), las palabras de uso común tienen las definiciones más complejas. Ello se debe a que por usarse habitualmente en la vida cotidiana, se enriquecen cada día con los múltiples significados que le otorgan las personas. En términos más técnicos, se dice que a la denotación, la definición o las definiciones “oficiales” que dan los diccionarios, se unen muchos otros sentidos que se llaman connotaciones, construidos por las culturas en sus diversas formas.

Ocurre de idéntica manera con el concepto de participación, y como además se trata de un término clave para la psicología comunitaria, es necesario precisar su uso en esta área del conocimiento. Pero no es fácil encontrar una definición de participación, puesto que se le ha conceptualizado desde muchas perspectivas.

Se enfatiza también la visión política: vía para alcanzar el poder, y lograr un desarrollo social o para ejercer la democracia; también se considera en el plano comunicacional: informar y ser informado, escuchar y ser escuchado; o a partir del nivel económico: compartir ciertos beneficios materiales (tener parte). Si se toman los puntos de vista mezo y micro social, se habla de procesos sociales y psicosociales, mediante los cuales las personas se movilizan para la consecución de ciertos objetivos que les permitan satisfacer necesidades y producir cambios sociales. Al analizar las connotaciones inmersas en la acción de participar, afirma Montero (2004), que existen al menos tres de carácter general, tanto del uso común como en la investigación social, ellas son:

- a. Ejecutar o estar involucrado en algún acto o fenómeno social, en el cual otras personas están presentes de la misma manera.
- b. Hacer partícipes a terceros de hechos o acontecimientos, informales o introducirlos como conocimientos o acciones que emanan de la fuente informativa.
- c. Compartir circunstancias y emociones con otras personas.

9. Situación actual y perspectivas

Según García (1997), los problemas y potencialidades que se perciben como prioridad para una propuesta de desarrollo económico social en un territorio determinado, no se limitan simplemente a describir una determinada situación y sus tendencias, sino que procuran explicar las causas que originan dicha situación, y anticipar sus implicaciones en los objetivos que orientan la propuesta.

En la planificación del desarrollo comunal, el diagnóstico se refiere fundamentalmente, tanto a las condiciones de vida de la población, al funcionamiento actual y tendencias de la economía local, como a las limitaciones y posibilidades que ofrecen la infraestructura y equipamiento comunal. Su elaboración implica reunir un conjunto de información relevante y útil destinada a interpretar la evolución de la estructura económica, social y espacial de la comuna, para poder explicar la problemática que en-

frenta la municipalidad en sus múltiples dimensiones, si se tiene como marco de referencia la situación y perspectiva a nivel regional y nacional.

Para describir y explicar la situación actual, se hace necesario remontarse al pasado histórico reciente, y estudiar el proceso de cambio ocurrido hasta el presente. A fin de mostrar las perspectivas del futuro, hay que proyectar las tendencias más significativas y anticipar aquellas situaciones que podrían acarrear dificultades y/o limitar el desarrollo.

En este intento, juegan un papel importante la predicción de posibles eventos y la prefiguración de escenarios a largo plazo. Por ello, tanto la prospectiva como la construcción de escenarios, se entiende como método asociado de diagnóstico y, de hecho, se habla del diagnóstico prognosis como un sólo conjunto de actividades mediante un proceso de análisis de aproximaciones sucesivas. Corresponde en esta fase identificar las posibilidades reales de actuación públicas y privadas en un horizonte de mediano y largo plazo.

Los objetivos o propósitos que se persiguen en la ejecución de planes determinados se refieren a lo que se pretende lograr en sus diferentes dimensiones de desarrollo de dicho proceso: (economía, social, cultural, territorial), los objetivos pueden expresar situaciones deseadas como: la evolución esperada de las principales actividades económicas, la superación de situaciones deficitarias, las transformaciones necesarias en la infraestructura urbana y rural, otras. También puede referirse a valores que se desean implantar y/o desarrollar como una activa participación ciudadana en las decisiones, una mayor organización social, desarrollo cultural, nuevos horizontes para la juventud, entre otros. Los propósitos reflejan las aspiraciones de la comunidad, si se tiene como marco de referencia las posibilidades y limitaciones identificadas en el diagnóstico.

El enunciado debe ser congruente con el enfoque analítico adoptado en la fase de diagnóstico y las aspiraciones expresadas por la comunidad, es decir, guardar relación con los principales problemas detectados, sus causas y consecuencias.

Si existe una estrecha interdependencia entre las formas de uso y espacio, las posibilidades de crecimiento económico y el bienestar de la población, guardan una mayor claridad expositiva con los objetivos de un determinado plan de desarrollo comunal y pueden ser agrupados entre grandes bloques:

- Lograr el mejoramiento de las condiciones de vida de la población.
- Expresar la voluntad de lograr un crecimiento económico estable.
- Remitir a los problemas de la organización.

Consideraciones finales

El mayor reto que enfrenta la humanidad es la reducción de la pobreza; no se tendrá éxito en ello si no es tomado en cuenta el crecimiento económico, factor que depende de un sector privado pujante. Cada vez más, las compañías entienden el beneficio de tomar en consideración y actuar con respecto a la responsabilidad social. El debate ayuda a las compañías a comprender y darse cuenta qué podría convenir puramente a sus intereses comerciales, a largo plazo y que ésta es su más poderosa fuerza de impulso.

Finalmente, para cualquier líder empresarial resulta imprescindible la supervivencia de la compañía a largo plazo. Si no se le presta la debida atención se corre el riesgo de poner en peligro nuestra razón de ser. Se llama a la reflexión, que para hablar de ética y responsabilidad social empresarial, se debe ser una persona ejemplar cuya práctica diaria debe estar orientada al bienestar y justicia.

También es posible comenzar a impulsar la enseñanza de estas costumbres con programas desde las bases, como son las escuelas en los niveles básico e intermedio. Garantizar la ejecución y seguimiento de los programas de desarrollo comunitario que provienen de la educación superior. En definitiva, no existe desarrollo social bajo cualquier esquema, sin la puesta en práctica de una ética gerencial.

Referencias bibliográficas

- ALMEIDA, L. (1996). **La Participación Ética de la Empresa**. Madrid, España: Editorial Dykinson.
- CORTINA, A. (1996). **La Ética Empresarial**. Madrid, España: Editorial Trotta.
- ESCOBAR, G. (2004). **Ética. Introducción a su Problemática y su Historia**. México: Mc Graw Hill.
- GARCIA, J. (1997). **El Desarrollo Comunal** (1ª. ed.). Colombia: Mc Graw Hill.

- GUÉDEZ, V. (2006). **Ética y Láctica de la Responsabilidad Social Empresarial**. Editorial Planeta Venezolana S.A.
- HEIDEGGER, M. (2001). **La Ética. Construya los cimientos de su planeación**. México: Editorial Prentice Hall.
- MONTERO, M. (2004). **Introducción a la Psicología Comunitaria**. Buenos Aires: Editorial Paidós.



La medición del desempeño ético empresarial para avanzar en el cuadro de mando integral

Abraham González*

Resumen

El mundo moderno exige a las empresas redefinir sus estrategias para participar con éxito en el mercado global. Los nuevos retos imponen satisfacer a los clientes, trabajadores, proveedores, entorno y comunidad en general, sobre la base del respeto; entendido éste como la exhibición de una conducta ética demostrable. Esta investigación documental nace con el objeto de incluir dentro de la gestión empresarial, en el contexto del cuadro de mando integral, la medición de un nuevo enfoque, denominado perspectiva ética, que aporta el toque de lo humano a la gestión de empresa y responde a esta necesidad del mercado; para poder cuantificar a través de indicadores de gestión, la ética empresarial; sin perder la esencia etimológica del término.

Palabras clave: Indicadores éticos, cuadro de mando integral, intangibilidad.

* Doctorante en el Programa de Ciencias Gerenciales (URBE, 2006). Magíster en Gerencia de Empresas, Mención: Gerencia de Mercadeo (LUZ, 2005). Ingeniero Industrial (LUZ, 1999). Profesor de las Cátedras Gerencia de Operaciones, Ingeniería de Métodos, Plantas Industriales, Investigación de Operaciones, Estadística Avanzada y Calidad de Servicio en URBE, LUZ y URU en pre y postgrado. Coordinador de Abastecimiento y Suministro de Almacén Cota Amparo- ENELVEN.

Measurement of business ethical performance for staff advancement

Abstract

The modern world demands that companies redefine their own strategies for participating successfully in the global market. The new challenges impose satisfying clients, workers, suppliers, the environment and the community based on respect, understanding this as exhibiting demonstrable ethical behaviour. This documentary investigation originated with the purpose of including, within business management and in the context of integral staff, the measurement of a new approach called ethical perspective, which contributes a human touch to company management and responds to this market need: to be able to quantify business ethics using management indicators, without losing the etymological essence of the word.

Key words: Ethical indicators, integral staff, intangibility.

Introducción

Crecer, competir, innovar, obtener beneficios y satisfacer las necesidades de los clientes, forman parte de la esencia de la actividad empresarial. ¿Pero sólo son éstos los únicos propósitos de las empresas?; además, ¿pueden éstas intentar alcanzar sus objetivos de cualquier forma, sin tener en cuenta los efectos de su actuación?

Adicionalmente, a estos cuestionamientos, cada vez resulta más difícil encontrar un único valor para medir el éxito empresarial; también es cierto, la existencia de un consenso creciente respecto a que las empresas asuman compromisos éticos con todos sus grupos de interés, para mejorar sistemáticamente sus resultados a largo plazo.

La sociedad actual, basada en la tecnología de la información, exige a las organizaciones empresariales, buscar la forma de combinar inteligencia y sensibilidad, ciencia y conciencia, desarrollo y respeto, en todos sus procesos. Lo que sugiere una nueva gestión operativa-productiva, amparada a su vez, sobre la base de un sistema ético, centrado en el respeto por los derechos fundamentales, y personificado en cada área de gestión.

Este enfoque se fundamenta en el hecho de contar con una nueva visión de empresa, es decir, dar un paso hacia delante en la dirección organizacional, para comenzar a exigir la presencia de procesos productivos y organizacionales que recorran, no sólo el camino de la optimización de los recursos y el logro de excelentes resultados en productos y servicios bien elaborados, sino también, centrados en la honestidad del proceso de producción, operación y administración, y en una actuación con criterios de sostenibilidad y respeto al entorno, si se entiende éste último como el colectivo de clientes, trabajadores, y comunidad en general.

Una empresa ética, es un nuevo modelo, enmarcado en el contexto de una sociedad y cultura globalizada. Esta visión debe mostrar transparencia en su operar, siendo capaz de hacer llegar este comportamiento a todas las partes interesadas. A su vez, debe ofrecer información relevante, legítima en referencia a los objetivos, actuaciones, omisiones y resultados alcanzados, así como los riesgos latentes. Una manera sencilla pero efectiva de poder ofrecer toda esta información, es a través de indicadores, pero esto último sugiere el cuestionamiento de ¿cómo se puede medir la ética en las empresas a través de indicadores?

En este orden de ideas, Kaplan y Norton (2005) plantean que las organizaciones están compitiendo en entornos complejos y por tanto, deben tener una exacta comprensión de sus objetivos y los métodos que utilicen para alcanzarlos, cuentan con un sistema de gestión y medición estratégica, basado en indicadores financieros y no financieros, que señalan cómo se está comportando la organización.

Los mismos autores determinan la utilidad de los indicadores no financieros para medir las actividades creadoras de activos intangibles, y reforzar la idea según la cual “la habilidad de una empresa para movilizar o explotar sus activos intangibles o invisibles, se ha convertido en algo mucho más decisivo que invertir y gestionar sus activos tangibles y físicos” (Kaplan y Norton, 2005, p. 15). Los intangibles retienen la lealtad de los clientes y motivan a los empleados para la mejora continua de las labores ejecutadas; por tanto, es necesaria su medición.

Desde este punto de vista, surge la necesidad de que las organizaciones aprendan a determinar la forma más adecuada para efectuar la medición, a objeto de conocer si realmente generan los resultados esperados o no.

Guédez (2006) plantea la revolución creada en el mundo gerencial basada en la propuesta de Michael Porter, referida a la cadena de valor empresarial, cuyo planteamiento esencial resume la creación de ventajas competitivas, buscadas en las cadenas de actividades que realiza cada empresa, para otorgar valor a los clientes. Pero, este enfoque, llevado más allá, prepotencia en términos del mismo autor, una simultánea y subyacente cadena de valor de los intangibles organizacionales, asociado este último término, con la conducta ética y la práctica de la responsabilidad social, que deben asumir las empresas en la actualidad, si desean realmente ser competitivas.

A partir de estos planteamientos, se infiere que las organizaciones actuales requieren redefinir sus actividades para categorizarlas, no sólo como lo hizo Porter (1998), en de valor o no, sino a fin de complementar con la visión de producir un bien tangible y/o intangible, el cual, sea posible ubicar en éste último término, según lo expresado por Lev (2003), el elemento ético; se puede entonces distinguir las actividades empresariales también en éticas y no éticas. Éste elemento, de conformidad con la nueva realidad postmoderna, expresado por Lyon (2005), está provocando cambios sociales y culturales importantes, referidos a la producción, consumo y distribución de bienes simbólicos.

Adicionalmente a esta nueva clasificación o subdivisión de las actividades que integran los procesos de las empresas, existe un elemento latente, requerido a objeto de garantizar si se está o no alcanzando realmente las ventajas diferenciadoras, y la fidelidad de los clientes; esto es la medición. Por tanto, es fundamental definir indicadores intangibles para medir la ética en los procesos empresariales, y evaluar de esa manera el comportamiento de estos sobre la base de sus resultados éticos.

Es importante tener claro al intentar definir cómo evaluar los sistemas éticos empresariales, la posibilidad de perderse en un laberinto de detalles y terminologías que no llevan a ningún lado o arrojan poca luz sobre el tema y polarizan a los investigadores a definir posiciones en campos opuestos. Es por ello, que una forma útil de analizar este tema, es preguntarse inicialmente ¿Qué hace que una acción sea buena o mala en un sistema ético empresarial?

La respuesta a la interrogante anterior, debe estar enlazada con el propósito de la creación de empresas: generar rentabilidad y procesos de valor; saber si lo que se hace genera o no buenos re-

sultados, si requiere de un patrón inicial de comparación, un sistema claro y definido de medición, digno de mostrarse a la colectividad. A lo largo de este artículo se presentan unas primeras aproximaciones, a un sistema de medición ético, a través de indicadores de intangibles, soportado en las teorías del cuadro de mando integral de Kaplan y Norton, la cadena de valor de Porter y los aportes de Guédez.

1. La ética empresarial

Antes de poder comenzar a desarrollar los conceptos propuestos en este artículo, es necesario definir y comprender qué se entiende por ética en el desarrollo del mismo. Etimológicamente, la palabra ética significaba, primitivamente, estancia, lugar donde se habita. Posteriormente, Aristóteles afinó este sentido y, a partir de él, significó manera de ser, carácter. Así, la ética aristotélica queda comprendida como una especie de segunda casa o naturaleza; una segunda naturaleza adquirida, no heredada como lo es la naturaleza biológica. De esta concepción, se desprende que una persona y por ende una empresa puede moldear, forjar o construir su modo de ser o *êthos*.

La pregunta en cuestión a este planteamiento aristotélico es ¿cómo se adquiere o moldea este *êthos*, o esta manera de ser? Según la visión de éste filósofo griego, el hombre lo construye mediante la creación de hábitos, que se alcanzan por repetición de actos. El carácter de una persona, estaría configurado por un conjunto de hábitos; y, como si fuera un círculo o una rueda, éste *êthos*, integrado por hábitos, los llevaría a realizar unos determinados actos, que provienen de la manera de ser adquirida.

Por su parte, Fernández et al. (2001, p. 50) definen ética como “la ciencia que estudia los actos humanos desde el punto de vista de su bondad o maldad”. Si se entiende como una ciencia pura y no admite una comprobación empírica real e inmediata, pero su ignorancia tiene graves consecuencias en las personas y en las instituciones.

Inclusive los autores afirman cómo el objeto de la ética, o lo que se propone estudiar, son los actos humanos, realizados por una persona libre y consciente. Consideran además a la ética diferente de la moral, esta última ofrece pautas para la vida cotidiana, mientras la primera es un estudio o reflexión sobre qué origina y justifica estas pautas. Si bien son distinguibles y comple-

mentarias. Del mismo modo que teoría y práctica interaccionan, los principios éticos regulan el comportamiento moral, pero este comportamiento incide alterando los mismos principios.

Los mismos autores señalan, que hoy en día, la ética está mereciendo cada vez más especial atención, pues no es una ciencia más, es la fundamental, porque con el libre actuar de los hombres, al respetar o no ciertas normas, se hace o se deshace, se construye o se destruye.

En el contexto empresarial la ética no es, en sí misma, algo diferente de la ética en general. Se trata simplemente de un calificativo dado, a fin de ofrecer a quienes trabajan en el mundo de los intercambios económicos, los hábitos operativos adecuados para facilitarles alcanzar la felicidad, la cual es la meta última de cualquier persona. En este concepto se centra la ética aristotélica. Aristóteles señala que el bien es el fin último de las cosas y, por tanto, de las acciones humanas. El bien supremo es la felicidad. Marías (1975).

Por tanto, las organizaciones están llamadas a alcanzar su felicidad, es decir, liquidez, posesión de riquezas y sobre todo clientes satisfechos; pero para hacer que esto sea posible, deben contar no sólo con un eficiente proceso productivo, operativo y administrativo, sino también, deben afianzar sus acciones, decisiones y direcciones, sobre bases éticas, que les permitan diferenciar lo bueno de lo malo, lo correcto de lo incorrecto; manteniendo la perspectiva de su razón de ser.

2. Cuadro de mando integral

De acuerdo con Kaplan y Norton (2002), el cuadro de mando integral proporciona a los ejecutivos de las empresas un amplio marco para traducir la visión y la estrategia de sus negocios, expresado en un conjunto coherente de indicadores de actuación. Si las empresas desean sobrevivir y prosperar frente a la competencia, deben utilizar sistemas de medición y gestión, derivados de sus estrategias y capacidades.

En base a lo anterior infieren que: “si no puedes medirlo, no puedes gestionarlo” (Kaplan y Norton, 2002, p. 34). Por tal motivo, el cuadro de mando integral plantea cuatro (4) perspectivas básicas de medición: la financiera, de procesos internos, del cliente y la de formación y crecimiento.

Los mismos autores refuerzan el hecho de ver a la perspectiva financiera como un resumen crítico de la actuación gerencial, pero las otras tres (3), realzan un conjunto de mediciones más generales e integradas, que vinculan todas las áreas de competencia de la empresa, realzan su importancia y las hacen fluir a largo plazo al análisis y rendimiento financiero.

El cuadro de mando integral, expande el conjunto de objetivos más allá de los indicadores financieros, y permite a los gerentes visualizar, medir la forma en que sus unidades de negocio o actividades crean valor para sus clientes presentes e inclusive futuros, y la forma en que deben potenciar sus capacidades internas.

Según Kaplan y Norton (2002), el cuadro de mando integral, captura las actividades críticas de creación de valor, y revela claramente los inductores de valor para una actuación financiera y competitiva de la empresa frente a los clientes; con una visión de largo plazo, en la cual cada perspectiva impacta a un elemento específico del negocio.

3. Medición de los intangibles

La posibilidad para cualquier empresa de construir y desarrollar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, según Hall (1992) parece haber quedado relegada a un conjunto de recursos y capacidades esenciales que, con la consideración mayoritaria de intangibles, van a incidir de forma decisiva en el logro competitivo empresarial.

La medición de intangibles precisa en mayor medida la información no obtenida por mera acumulación, por lo que es necesario el establecimiento de criterios conceptuales (componentes, elementos y variables) que permitan establecer relaciones entre observaciones, datos y evidencias.

En este sentido, Morgenstern (1970) señala que “el valor de una observación depende no sólo de su propio nivel de exactitud inmediatamente reconocible, sino también de la forma particular en que la observación haya sido combinada con otras”.

Pero en esencia ¿qué es un intangible?: En conformidad con Lev (2003, p. 19) citando al diccionario internacional Merriam Webster define intangible como: “que no puede ser definido o determinado con certeza y precisión”. Posteriormente refuerza el mismo autor, la definición al referir sobre intangible en el contex-

to empresarial, como un derecho sobre beneficios futuros, que no poseen sustancia física o naturaleza financiera.

De igual forma, señala el autor, que el equilibrio fundamental entre costo-beneficio en las organizaciones lo definen sus intangibles, por tanto el conocimiento profundo de sus implicaciones en la gestión empresarial, es fundamental para definir las políticas públicas, enmarcando dentro de ellas el trato a los clientes.

3.1. Cadena de valor de los intangibles

Tomar como punto de inicio la definición de los intangibles y debido a su importancia para las organizaciones actuales, Guédez (2006) plantea que hace ya varios años Porter revoluciona al mundo con su propuesta de la cadena de valor empresarial, según la cual las empresas deben identificar entre sus actividades aquellas de real valor agregado para los clientes. Señala el mismo autor sobre esta idea, su prolongación en el tiempo; debido a la importancia frente a la gestión empresarial, pero de igual forma ratifica la necesidad de reforzarla con una simultánea y subyacente cadena de valor de los intangibles.

Guédez (2006) continúa indicando que los testimonios empresariales y las pruebas empíricas son tan numerosos, que no pueden omitirse, lo importante para la sociedad actual es una condición ética en las empresas, por la cual él ha sugerido un planteamiento provisional relacionado con la cadena de valor de los intangibles, denominado círculo de los valores intangibles.

3.2. Círculo de los valores intangibles

Según el autor la presentación visual y provisional de la cadena de valor de los intangibles, debe ser en forma circular, diferenciándola de la de Porter que era lineal. Esta visión de circunferencia encierra la idea de no existir un principio ni un fin, es decir, se desconoce dónde comienza y termina la secuencia del circuito; pero hace énfasis en que la reputación y el posicionamiento son los productos intangibles de todo el proceso, sin perder el enfoque, de ser ambos los factores de negocio más adecuados para incrementar los resultados tangibles de las empresas.

La propuesta del círculo de los valores intangibles o la cadena de valor de los intangibles propuesta por Guédez (2006), se muestra en la Figura 1.

Figura 1
Círculo de los Valores Intangibles



Fuente: Guédez (2006, p. 75).

Cada uno de los elementos integrantes del círculo de los valores intangibles, encierra una definición en sí mismo y a su vez una trascendencia para el éxito de la organización. Al hablar de este círculo Guédez (2006) señala que ni los componentes, ni los resultados permanecen en una condición estática, sin verse entre ellos, tocarse o más aún medirse, sino por el contrario, traducen y corporizan los resultados tangibles de las empresas, pero abordados desde los intangibles. Asimismo, detalla cada uno de los componentes de la forma siguiente:

- La información es el conjunto de datos, fechas y aspectos relacionados con un negocio en particular.
- Conocimiento es el resultado de estructurar, sintetizar y sintonizar la información en función de las demandas del entorno.
- Sabiduría es conocimiento proyectado hacia la creatividad y la innovación de las demandas potenciales, es conocimiento generativo que crece a partir de su propio impulso.
- La intuición plantea estimular y potenciar la capacidad de decidir sin disponer del cien por ciento de la información, es olfato para captar lo que no se ve con los ojos fisiológicos.
- La inteligencia emocional es la capacidad para convocar, identificar y aprovechar las emociones en favor del proyecto que se asume.
- La ética es la suprema expresión de la inteligencia, su tarea no es producir héroes o santos, sino seres humanos que rea-

licen su vocación de seres humanos en la comunidad de los seres humanos.

- La transparencia es la capacidad para decir la verdad en todas las circunstancias y en el marco de todos los roles, es descartar el uso de máscaras y el rechazo de subterfugios que alteren o adulteren aquello que se cree o se quiere.
- La responsabilidad social es la combinación del interés y el deseo de la organización por atender y potenciar a la sociedad de la cual se forma parte.
- Identidad es el conjunto de rasgos definidores de una organización, es decir, las características que definen el perfil que hace que una organización adquiera su presencia distintiva y singular.
- Imagen, por su parte, alude a la manera como me perciben desde afuera; es lo que nuestro y lo que los otros ven, a pesar de que yo no esté consciente.
- La reputación, vale la pena destacar que si bien es cierto que lo fundamental es ser honesto, no es menos cierto que lo que verdaderamente rinde beneficios es la reputación de ser honesto.
- El posicionamiento es la presencia extendida que resulta de la aceptación y preferencia producida, luego de que la organización ha sido comparada con las otras que se mueven en aspectos semejantes.

3.3. Indicadores Intangibles

Desde un punto de vista general, los indicadores de medición intangibles son definidos según la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas "AECA" (1998), como instrumentos de valoración de los activos intangibles de las organizaciones expresados en diferentes unidades de medida. A su vez, éstos pueden ser de naturaleza cuantitativa o cualitativa, pero en este caso deben ser susceptibles de cuantificación.

A este respecto, es interesante destacar que en la medición de algunos intangibles, se han definido indicadores basados en medidas objetivo-cuantitativas, o en medidas subjetivo-cuantitativas, además de aquellos de medidas cualitativas; así lo destacan Martínez y Pérez (2002).

Adicionalmente, señalan los mismos autores que los indicadores basados en medidas objetivo-cuantitativas son numéricos y toman como referencia información objetiva como la referida a los procesos organizativos. Por su parte, aquellos basados en medidas subjetivo-cuantitativas proceden de valoraciones subjetivas (buenas, malas, entre otras) a las que se asigna una equivalencia numérica. Finalmente, están los basados en medidas cualitativas que tienen en cuenta las opiniones o evaluaciones de expertos sin llegar a expresarlas de forma cuantitativa.

No obstante, parece razonable pensar que si el cuadro de indicadores debe integrarse en el sistema de gestión de la empresa, cualquier medición cuantitativa debe expresarse de forma numérica. En cualquier caso, es importante destacar que los indicadores no son un objetivo en sí mismo, sino son descripciones que requieren ser interpretadas y valoradas conforme a estándares.

Por otra parte, la utilización de indicadores intangibles ha suscitado simultáneamente un notable interés y ciertas dosis de escepticismo. Según Barsky y Marchant (2000), este interés se explica por la ocasión de los mismos de valorar aquello difícil de medir para las empresas: lo inmaterial, lo que no tiene sustancia física, tal como lo señala Lev (2001). Al mismo tiempo, la desconfianza que en algunos sectores ha despertado el uso de indicadores se deriva de la inexistencia de un sistema de evaluación de los intangibles y se utiliza un denominador común generalmente aceptado.

Ahora bien, de acuerdo con Bueno (1974), un sistema de indicadores satisface plenamente las funciones de información y gestión cuando se concibe como un conjunto de flujos de información, circulando por unas redes y procesos específicos, con miras a la obtención de unos resultados aptos para la toma de decisiones y a todos sus niveles. Es por ello, que deben estar relacionados con la estrategia empresarial.

La vinculación de la estrategia de la empresa con el sistema de indicadores es uno de los aspectos más difíciles en el proceso de elaboración de los mismos. En este sentido, es necesario destacar que “en la medida en que las empresas (...) tengan clara su estrategia, los sistemas de indicadores serán más fáciles de diseñar e implantar” (AECA, 1998).

3.4. Sistema de Indicadores Intangibles

Para reforzar su teoría sobre la cadena de valor de los intangibles, Guédez (2006), plantea la necesidad e importancia de no

sólo enunciarlos sino también medirlos, por ello, incorpora en su postura, los trabajos efectuados por Kaplan y Norton sobre el cuadro de mando integral, o sistema integrado de indicadores, con el cual se persigue establecer una correspondencia entre los indicadores internos y los externos más relevantes del desempeño organizacional.

En el enfoque planteado por Kaplan y Norton, no existe, tal como lo indica el autor, una presencia explícita de los indicadores intangibles en su sentido general, ni de los aspectos éticos que contempla. Por tal motivo, el autor propone redimensionar el cuadro de mando integral, a fin de recoger en él los aspectos faltantes para poder medir los intangibles empresariales. Para ello, propone incorporar las perspectivas ética y responsabilidad social; con la idea de mejorar la reputación y posicionamiento de las empresas, todo ello sólo es posible según Guédez (2006), como resultado de estas dos (2) últimas perspectivas.

La visión del mismo autor propone crear un nuevo cuadro de mando integral de la forma como lo ilustra la Figura 2.

Figura 2
Sistema Balanceado de Indicadores Redimensionado



Fuente: Guédez (2006, p. 179).

4. Aproximación al sistema de indicadores éticos

Los indicadores éticos pueden convertirse en un instrumento clave para explicar los procesos de obtención de ventajas competitivas y lograr la inclusión de los activos intangibles en la estrategia general de las empresas. La valoración de este tipo de ele-

mentos de medición es una actividad que no ha sido abordada sustancialmente aún por las organizaciones.

Sin embargo, existen unos primeros adelantos en el mundo empresarial, pero el diseño de estos incipientes factores se ha realizado sin una base teórica fundamentada en criterios de medición y reconocimiento generalmente aceptados. Como consecuencia de ello, se hace necesario identificar las mejores prácticas en la gestión de intangibles y fomentar su generalización con la finalidad de proporcionar una imagen fiel del verdadero valor de las empresas en cuanto a su comportamiento ético.

Según Serna (2006) cada organización de acuerdo con sus características particulares, debe definir las perspectivas o dimensiones de su modelo de medición de gestión, ya que, no existe un modelo único con perspectivas predefinidas.

En esta individualización se centra el éxito de cada empresa, dado que cada una de ellas, define su modelo de medición, sobre las bases de su visión organizacional e incluye sólo aquello considerado como relevante para su gestión, participación en el mercado y relación con el entorno.

Un sistema de indicadores, debe tener la información requerida por la empresa, necesaria además para garantizar su desarrollo, sostenibilidad y permanencia en el tiempo, para recordar “que cuando una organización define cómo debe ser medida, así se comporta” (Serna, 2006, p. 286).

Esta investigación propone un modelo genérico, para la medición ética de las organizaciones, el cual debe ser adaptado por cada empresa, sobre la base de su realidad y visión de negocio.

Para poder construir este modelo genérico, se requiere primero, revisar cada una de las cuatro perspectivas bases propuestas por Kaplan y Norton en su modelo del cuadro de mando integral; buscando así comprender lo abordado en cada una de ellas, de igual forma identificar los indicadores base que aportan información para la toma de decisión gerencial (Tabla 1). A esta información, se debe incorporar la perspectiva ética y la primera aproximación a sus indicadores, para comprender de este modo el alcance de ésta en las organizaciones, enmarcado sobre la base de los postulados teóricos de Guédez.

Tabla 1
Perspectivas del Cuadro de Mando Integral

Perspectiva	Comprende	Indicadores Genéricos
Financiera	“Conjunto de Indicadores que permiten medir el desempeño de la organización frente a sus dueños en términos de rentabilidad, solidez, y especialmente del valor agregado que le generan” (Serna, 2006, p. 288).	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad sobre ventas. • Rotación de activos. • Multiplicación del patrimonio. • Margen de utilidad. • Inversión. • EVA. Entre otros, Serna (2006).
Procesos Internos	“Conjunto de indicadores que miden la eficiencia y la eficacia de los procesos internos en términos del valor que generan al facilitar el desempeño de la organización frente al mercado y al cliente” (Serna, 2006, p. 288).	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento del plan de aprovisionamiento. • Niveles de inventario. • Índice de producción. • Costo de mano de obra. • Índice de reclamos. • Satisfacción y productividad del talento humano. Entre otros, Serna (2006).
Clientes	“Conjunto de indicadores que le permiten a la organización conocer el impacto y la aceptación por el mercado de sus productos y servicios, así como los niveles de satisfacción y lealtad de sus clientes” (Serna, 2006, p. 288).	<ul style="list-style-type: none"> • Participación total en el mercado. • Niveles de penetración de marcas. • Satisfacción del cliente. • Índice de lealtad de los clientes. Entre otros, Serna (2006).
Formación y Crecimiento	“Conjunto de indicadores que miden los procesos de mejoramiento continuo y de incorporación de aprendizajes de las organizaciones, traducidos en términos de creatividad e innovación en la respuesta al mercado y al crecimiento de la organización” (Serna, 2006, p. 289).	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de los trabajadores. • Índices de creatividad. • Índices de innovación. • Inversión en programas de investigación y desarrollo. • Índice de desempeño de la empresa. Entre otros, Serna (2006).

Fuente: Serna (2006). Adaptación González, A. (2008).

Una vez establecidas las medidas de las cuatro perspectivas básicas del cuadro de mando integral, pueden definirse e integrarse a éstas la perspectiva ética, la cual se define bajo un enfoque operacional como:

La perspectiva ética:

Integra el conjunto de indicadores que permiten medir el desempeño de la organización frente a sus clientes, proveedores, empleados, entorno y comunidad en general, para afianzar y mejorar día a día su posicionamiento en el mercado donde participa, en términos de transparencia, conocimiento del entorno, reputación, posicionamiento, identidad, información e imagen. González (2008).

Esta nueva perspectiva, se incorpora, a las otras cuatro básicas, que pertenecen al modelo original del Balanced Score Card propuesto por Kaplan y Norton que conforman el cuadro de mando integral, a través de una serie de indicadores, que se muestran en la Tabla 2.

Tabla 2
Perspectiva Ética en el Cuadro de Mando Integral

Perspectiva	Comprende	Indicadores Genéricos
Ética	“Integra el conjunto de indicadores que permiten medir el desempeño de la organización frente a sus clientes, proveedores, empleados, entorno y comunidad en general, para afianzar y mejorar día a día su posicionamiento en el mercado donde participa, en términos de transparencia, conocimiento del entorno, reputación, posicionamiento, identidad, información e imagen”. González (2008).	<ul style="list-style-type: none">• Honestidad de gestión.• Necesidades del entorno.• Credibilidad del entorno en la empresa.• Preferencia de la empresa por parte del entorno.• Características distintivas de la empresa (valores).• Aspectos públicos del negocio.• Percepción del entorno sobre la empresa. González (2008)

Fuente: Kaplan y Norton (2005). Adaptación González, A. (2008).

Cada uno de estos puede integrarse con los propuestos en las otras cuatro perspectivas. Adicionalmente ellos requieren adaptarse a cada empresa en conformidad con su visión de negocio y estrategia.

Ahora bien, según Porter y Kramer (2006) medir y hacer público el desempeño social, abordado desde la perspectiva de la ética empresarial, es una forma potencialmente eficaz de influir en la conducta corporativa, al igual que en la visión del entorno frente a la organización, siempre y cuando los índices medidos se hagan en forma consistente, y reflejen apropiadamente el impacto ético corporativo.

Desafortunadamente, ninguna de estas condiciones se cumple en la actual profusión de la ética empresarial, debido a que en su mayoría las organizaciones no han definido un sistema de indicadores éticos para medir su gestión y monitorear el desempeño empresarial en esta dirección.

Porter y Kramer (2006) refuerzan esta idea, y exponen que normalmente los indicadores seleccionados por las organizaciones reflejan el impacto social y la ética empresarial, basados en datos no confiables, pues la mayoría de los índices dependen de encuestas, cuyas tasas de respuesta son estadísticamente insignificantes. El resultado es una mezcla de rankings en gran medida carentes de significado, los cuales permiten a las empresas de jactarse en cumplir algún indicador de responsabilidad social y ético, cuando la mayoría no lo hacen. Por tal motivo, es de importancia para las organizaciones, contar con una estructura de desempeño y control real de su gestión ética.

Se propone la incorporación de esta quinta perspectiva al modelo original del cuadro de mando integral, con la finalidad de que las organizaciones midan formalmente su desempeño ético, lo controlen y muestren a su entorno. Además de permitir cerrar brechas entre lo percibido con lo realmente efectuado, en cuanto al comportamiento ético que esperan clientes, proveedores y colectividad en general; con respecto a la empresa.

La inclusión de esta nueva perspectiva, permite rediseñar el cuadro de mando integral, tal como se muestra en la Figura 3.

La responsabilidad de medición de esta nueva perspectiva es de toda la organización, y el sistema de información de la empresa debe abordar las cinco por igual, para que realmente sea una herramienta de control de gestión efectiva. La perspectiva ética, aporta el toque humano a la gestión empresarial y aunque su propósito sea poder cuantificar y cualificar con números la gestión, no pierde la sensibilidad, nobleza y esencia etimológica del término ética.

Figura 3
Nueva Perspectiva del Cuadro de Mando Integral



Fuente: Adaptación González, 2008

Conclusiones

Una vez desarrolladas las bases teóricas que soportaron la investigación y planteado el resultado de la misma, se propone la inclusión de una nueva perspectiva denominada: Perspectiva ética, dentro del cuadro de mando integral, desarrollado inicialmente por Kaplan y Norton, se plantean a continuación, las conclusiones obtenidas:

Los sistemas tradicionales de medición del desempeño tienen varios riesgos potenciales: son demasiados complejos, involucran muchos niveles de detalle que hacen difícil resumir rápidamente todo el panorama empresarial. Además, son de alcance estrecho, pues sólo abordan indicadores financieros, y normalmente no todos los índices están alineados con los objetivos de la empresa. Al utilizar el Balanced Score Card, la visión es más amplia e integradora, y se puede relacionar el accionar de toda la empresa en un sólo enfoque, para auxiliar la toma de decisiones y el mejoramiento continuo.

Las organizaciones sólo pueden controlar y mejorar su gestión empresarial, si son capaces de medir su accionar en el tiempo. Trillada está la frase: lo que no se mide, no se controla; pero, no deja de tener validez y sobre todo aplicabilidad en el mundo moderno empresarial. La posibilidad de medir asertivamente la gestión y tomar acciones oportunas sobre la base de los resultados, es la mejor opción gerencial para mantener la rentabilidad y perdurabilidad del negocio.

No basta contar con buenos indicadores de gestión, las organizaciones requieren integrarlos en su totalidad con la visión del negocio y las estrategias de acción. Además, cada organización en conformidad con sus características propias, debe definir las perspectivas a medir y los indicadores que requiere.

Las organizaciones para tener éxito en su acción, necesitan sistemas integrados y confiables de información, que permitan a los gerentes la toma de decisiones oportunas, sobre la base de información actualizada y en línea, debido a la rapidez con la que cambia el mercado global.

Incorporar la perspectiva ética al modelo del cuadro de mando integral, requiere de la fuerte convicción gerencial, en el impacto positivo que ello trae para los clientes y mercado en general. Esta perspectiva no está relacionada a ninguna filantropía empresarial. Es un enfoque más complejo que esto, significa mostrar al entorno, la transparencia de una gestión y la fuerte convicción gerencial y empresarial de presentarse y ser honestos con sus clientes, proveedores, competidores y comunidad.

Pensar que las cosas se están haciendo bien no es suficiente, es necesario contar con información y patrones de medición adecuados para demostrar la veracidad de esto. Los indicadores éticos están dirigidos a generar esta información, en aras de poder tomar decisiones en pro de mantener o mejorar el accionar de la organización hacia lo correcto, bueno, honesto y rentable.

Para un logro favorable de resultados, deben desarrollarse las fórmulas que permitan medir y cuantificar cada indicador propuesto en la perspectiva ética, sujeto desde luego, a la naturaleza de cada negocio y sus objetivos. Adicionalmente deben definirse claramente las fuentes de extracción de datos para alimentar estos índices éticos, a fin de garantizar la confiabilidad, credibilidad y exactitud de los mismos.

Con este artículo, se presenta un marco conceptual que las empresas pueden utilizar para la identificación de su comportamiento ético y su accionar positivo o negativo ante sus clientes, proveedores, trabajadores y colectividad en general. Determinar así acciones a abordar, desde una perspectiva estratégica, centrada en indicadores éticos, puede convertirse en una fuente de enorme progreso empresarial, a medida que las organizaciones apliquen sus vastos recursos, experticia y conocimiento, actividades generadoras de bienestar, responsabilidad, así como respeto.

Referencias bibliográficas

- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS "AECA" (1998). **Indicadores para la gestión empresarial**. Documento Nº 17. Comisión de Contabilidad de Gestión, Madrid.
- BARSKY, N. y MARCHANT, G. (2000). **The most valuable resource. Measuring and managing intellectual capital**. Strategic Finance. February. Vol. 81. Issue 8. Págs. 59-62.
- BUENO, E. (1974). **El sistema de información en la empresa**. Madrid: Fondo para la Investigación Económica y Social de la Confederación Española de Cajas de Ahorros.
- FERNÁNDEZ, J.; AGUILAR, J.; FERNÁNDEZ, J.; FRONTRODONA, J. y GÓMEZ, P. (2001). **La Ética en los Negocios**. Barcelona, España: Editorial Ariel S.A.
- GUÉDEZ, V. (2006). **Ética y Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial**. Caracas, Venezuela: Editorial Planeta Venezolana S.A.
- HALL, R. (1992). **The strategic analysis of intangible resources**. Strategic Management Journal, Vol. 13.
- KAPLAN, R. y NORTON, D. (2002). **Cuadro de Mando Integral**. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000 S.A.
- KAPLAN, R. y NORTON, D. (2005). **Alignment**. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000 S.A.
- LEV, B. (2001). **Intangibles: Management, Measurement, and Reporting**. Washington, D.C: Brookings Institution Press.
- LEV, B. (2003). **Intangibles: Medición, Gestión e Información**. España: Ediciones Deusto.
- LYON, D. (2005). **Postmodernidad**. Madrid, España: Alianza Editorial S.A.
- MARÍAS, J. (1975). **Historia de la Filosofía**. Revista de Occidente S.A., Madrid España.
- MARTINEZ, A. y PEREZ, M. (2002). **El control de la eficiencia en las actividades de I+D de la empresa Industrial Española**. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. No. 13. Septiembre - Diciembre. Págs. 499-518.
- MORGENSTERN, O. (1970). **Sobre la exactitud de las observaciones económicas**. Madrid, España: Tecnos.
- PORTER, M. (1998). **Estrategias Competitivas, Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales**. D.F., México: CECSA.
- PORTER, M. y KRAMER, M. (2006). **Estrategia y Sociedad**. Harvard Business Review.
- SERNA, H. (2006). **Gerencia Estratégica**. Bogotá, Colombia: Panamericana Editorial.



La ética empresarial y las garantías en el servicio bancario venezolano

Neida Oquendo*

Resumen

La ética empresarial tiene gran actualidad en la actividad bancaria nacional, instituyéndose como instrumento clave para el fortalecimiento de las garantías en el sistema financiero venezolano, el cual ha evolucionado tecnológicamente, redimensionándose a una cultura financiera más expedita en respuesta a los cambios modernos. Toda operación bancaria lleva implícita una contratación y en consecuencia la prestación de servicios. Mediante la aplicación de estrategias éticas, se pretende fortalecer el sistema financiero, convirtiéndolo en más seguro y confiable, para garantizar los intereses de sus clientes, infundiéndoles conocimiento de los productos financieros ofertados y valores de responsabilidad en su utilización, así como la lucha estatal contra el flagelo de la cyber delincuencia; a objeto de lograr eficiencia y mejoras en la calidad y el posicionamiento de la banca. La investigación realizada es documental e informativa e intenta evidenciar la incidencia ética en la solidez del servicio bancario.

Palabras clave: Servicio bancario, ética empresarial, garantías.

* Abogada egresada de LUZ (2000). Relatora del Tribunal Superior Segundo en lo Civil y Mercantil del Circuito Judicial del Estado Zulia (2004-2005). Asistente Legal I Banco Banesco (2005-2006). Adscrita a la Sala de Conciliación y Arbitraje INDECU-ZULIA (2006-2008).

Business ethics and guarantees in the Venezuelan banking service

Abstract

Business ethics have great relevance in national banking activity, instituting themselves as a key instrument for fortifying guarantees in the Venezuelan financial system, which has evolved technologically re-dimensioning itself into a financial culture with a faster response to modern changes. All banking operations implicitly include a contract and consequent rendering of services. By applying ethical strategies, the intention is to strengthen the financial system, making it safer and more reliable, to guarantee customer interests, providing them information about the financial products offered and the values of responsibility in their utilization, as well as the state struggle against the scourge of cyber crime, in order to achieve efficiency and improvements in the bank's quality and ranking. The investigation was documentary and informative and its purpose was to demonstrate the incidence of ethics in the solidity of the banking service.

Key words: Banking service, business ethics, guarantees.

Introducción

Tratar los servicios bancarios es un tema muy amplio e impone el análisis de una gama de operaciones desde consulta de saldo y movimientos, pago de cheques, retiro de cuenta de ahorro, pago de tarjetas de crédito, entre otras de singular importancia. Sin embargo, la celeridad con la que actualmente se realizan operaciones financieras y de disposición de capitales subyace como un instrumento de avanzada tecnológica que requiere de un uso adecuado por parte de los usuarios de estos productos financieros.

Actualmente, la seguridad jurídica y los derechos de los usuarios del sistema financiero han cobrado trascendencia con motivo de las diversas denuncias de los usuarios por operaciones no reconocidas, demostración de ello es la labor llevada adelante por la Comisión de Finanzas de la Asamblea Nacional desde el año 2006, en cuanto a la discusión del Proyecto de Ley de Tarjetas de Crédito y Débito, aprobado en primera discusión el referido instrumento legal, cuyo objetivo es regular el sistema tecnológico; operadores de tarjetas de crédito, débito y su financiamiento; las relaciones entre el emisor, los comercios afiliados y el titular para garantizar los derechos de los usuarios.

Existe una serie de motivos para evidenciar que la ética empresarial constituye un elemento substancial y estratégico para el desarrollo integral de los mecanismos de participación social responsable, transparente, de rendición de cuentas, trascendencia del mercado y competitividad limpia en todas sus fases económicas; en sintonía con las políticas de seguridad que la ley le impone desarrollar a los bancos y garantizar al Estado. Se pretende en consecuencia, mediante la aplicación de estrategias éticas, lograr un sistema financiero más seguro y confiable, ante los ataques de la delincuencia organizada, para así fortalecer los principios de eficacia, confianza y celeridad que demandan los nuevos tiempos.

Lo antes referido implica analizar el contrato bancario y las garantías que ofrece el sistema jurídico en diacronía al sustrato económico que guarda implicaciones con el tema de estudio, lo cual permite examinar sus implicaciones jurídicas. Es de singular importancia fáctica señalar que la armonía de los entes estatales con la banca privada sería una posible solución a un problema colectivo que trasciende a esferas de índole penal.

El presente artículo se basa en una metodología de tipo documental-transeccional, con la finalidad de aclarar conceptos, establecer referencias, reunir información acerca de posibilidades prácticas que informen a la colectividad sobre la responsabilidad en la utilización de los productos financieros. La ética empresarial tiene la mayor pertinencia y actualidad para afianzar las garantías jurídicas en la actividad bancaria, como piedra angular de los principios de confianza, seguridad, solidez y posicionamiento en la actividad bancaria.

El proceso observacional permite formular la siguiente interrogante principal: ¿Qué relación existe entre la ética y las garantías en el servicio bancario venezolano? Al efecto se adoptó una metodología de alineación racionalista sobre tres supuestos originarios destinados a: estudiar la percepción ético-empresarial y la responsabilidad social, determinar la naturaleza del servicio bancario venezolano y su sustrato legal e identificar el marco jurídico de las garantías en el contrato y las operaciones bancarias.

Los singularizados supuestos se relacionaron con las teorías doctrinarias y legales más actuales y pertinentes, para darle respuesta al problema formulado. Se resume la estructura del presente estudio sistemático en cuatro partes: el problema, el marco teórico, el marco metodológico y los resultados.

1. Estudio observacional del problema

El avance tecnológico financiero ha elevado los niveles de eficiencia, e impulsado la competitividad a la par de los estándares de calidad que rigen el mercado mundial, el sistema financiero venezolano ha experimentando constantes cambios desde la última etapa de 1997, que le permiten a los clientes de la banca realizar consultas y transacciones fuera de sus agencias y en periodos de tiempos más rápidos; transformado en consecuencia, el concepto de servicio dentro de las instituciones bancarias, para obtener un superior valor agregado en atención a los clientes.

Apreciar las teorías existentes sobre el éxito empresarial y fortalecer los principios de eficacia, celeridad y confianza, en sintonía con el crecimiento económico global del mercado, y la libre competencia; representan motivos suficientes para desarrollar la investigación de los problemas relacionados con operaciones no reconocidas por los titulares en sus cuentas y la idea inicial de determinar cómo las estrategias éticas pueden fortalecer estas debilidades e incrementar confianza y seguridad en los bancos. En este alcance se formula la interrogante medular: ¿Qué relación existe entre la ética y las garantías en el servicio bancario venezolano? Para dar respuesta a este planteamiento se establecen tres supuestos desarrollados en los títulos sucesivos.

2. Bases Teóricas

Las bases teóricas de esta investigación se encuentran enmarcadas en la ética empresarial, la naturaleza del servicio bancario, el contrato bancario, las garantías legales de los usuarios en la banca nacional y los criterios de responsabilidad que engendran los productos y servicios financieros que actualmente ofrece una banca más moderna. Se pretende ilustrar a la ética empresarial como instrumento clave para redimensionar la confianza, eficacia y celeridad de la banca nacional.

2.1. Ética y responsabilidad social en la empresa

La ética empresarial tiene gran relevancia en la actividad bancaria nacional, instituyéndose como instrumento clave para fortalecer las garantías en el sistema financiero venezolano, redimensionando una cultura financiera confiable que garantice los intereses de sus clientes, infundiéndoles a éstos conocimiento de los productos financieros ofertados y valores de responsabilidad en

su utilización. Según Ferrer (2001), la enciclopedia of philosophy (2000) define la ética, como el conjunto de conceptos de la defensa, recomendación y sistematización de comportamientos.

Apunta Guédez (2006) que la ética es intrínseca al ser humano y la califica como una condición básica para que éste, conjugue la autoestima, solidaridad y participación. De ahí que la definición nominal de ética es ciencia de las costumbres, pero interesa a la investigadora afianzar el concepto ético aplicado para arribar a realidades controversiales del comportamiento de la banca, como un conjunto de relaciones múltiples y competencias funcionales antes que unidades económicas y/o negociales. Enfatiza Guédez (2006) que la ética y la responsabilidad social se inspiran en los principios de las empresas y en sus conveniencias estratégicas.

En cuanto a la ética empresarial, refiere Ortiz (1995), es un valor intrínseco de toda actividad económica, que atrae para sí un cúmulo de factores propios del “ser humano” quien imprime en todo su obrar la dimensión ética, siendo esta última una exigencia del tejido social y el inicio fundamental de la responsabilidad social empresarial. Guédez (2006) define esta última como el impacto de las acciones de las organizaciones en sus grupos de interés, calificándole como la lógica de la ética.

Asimismo, Ferrer (2001) citado por Lozano (1999), indica que la ética empresarial distingue el problema de articular al individuo, el sistema y la organización; corresponde a la gerencia la orientación de las conductas de dichos elementos en la convicción axiológica y el componente social, articulados con los tipos de capital en las empresas, los cuales según expone Guédez (2006), se dividen en el capital humano, físico y social. Relacionar el capital social al clima de confianza en una empresa, la honestidad, cooperación y la capacidad de promover la conciencia cívica de los clientes.

Tomando el contexto, y en referencia al capital físico indica Guédez (2006) a la tierra, infraestructura y tecnologías (aspectos tangibles), los cuales califica como de menor importancia en comparación con los anteriores. Exhibe el capital humano como potencial que desarrolla sus atributos (el intuitivo, intelectual, emocional y de las relaciones) en función del desarrollo de otros seres y de sí mismo. Clasifica la ética en: de prohibición, de realización y de meta-realización, todo en proyección de materializar actitudes que contribuyan a la mejoría de cada área o actividad.

En criterio de Ferrer (2001), la ética empresarial consiste en centrar la concepción de la empresa como una organización económica y como una institución social. Alude que la finalidad de la actividad empresarial es aspirar a las necesidades de los consumidores y a una ética empresarial, que exige asumir mecanismos de participación efectiva para satisfacer los intereses de éstos (consumidores/usuarios), otorgándoles la calidad y excelencia demandada. La ética debe estar presente en todo proceso productivo (bienes o servicios). Es necesario crear paradigmas objetivos de responsabilidad social comprendidos al desarrollo y adecuación del modelo gerencial ajustable a la realidad social, colectiva o individual, a fin de lograr el crecimiento institucional deseado.

Importa solidarizar los términos economía y ética empresarial, en fuerza del tema en estudio, así, el primero trata sobre producción, distribución y consumo de los bienes materiales, y el segundo influye en la vida del ser humano: subsistencia, problemas económicos, lucha diaria por el alimento, vivienda e higiene industrial de las empresas. Se afirma que el elemento económico y el ético coexisten para evitar conductas negativas tales como: la explotación del trabajador, la usura y en consecuencia fortalecer el desarrollo económico micro y macro.

La estructura de los valores contemporáneos, según Guédez (2006), alcanza la exigencia de la sustentabilidad, gobernabilidad y cooperación como un sistema integral y coherente. Así entroniza la sustentabilidad, el crecimiento económico, la producción demandada por la sociedad, la justa distribución de los recursos y la preservación ambiental, evaluando la responsabilidad empresarial y los valores de productividad, competitividad y eficacia. El segundo elemento o exigencia es la gobernabilidad que impone la correlación del substrato económico y la democracia estable identificando valores como, conciencia cívica, ciudadanía, estado de derecho, y otros de la misma naturaleza.

El componente ética empresarial se traduce en una reputación como fuente primaria de la estructura organizacional; constituida por valores intangibles en las distintas fases del capital social. La confianza para Ortiz (1995) es una cualidad necesaria para acertar en las decisiones, porque siempre se busca la comprobación del beneficio o perjuicio acerca de las acciones. Afirma que, generar un clima de desconfianza es sinónimo de desacierto y crear confianza en el entorno es tener ética, lo cual conduce a la obtención de mayores resultados, orientados a la alta gerencia de productos y servicios bancarios.

Para Guédez (2006), Ortiz (1995) y Ferrer (2001) la ética es la razón de ser de la responsabilidad social, entendida ésta como la inyección de parte de las ganancias de la empresa en los grupos de interés para la colectividad, no se trata de filantropía sino justicia con el empleado, coherencia solidaria con el proveedor, mediador o distribuidor, la calidad en los productos, servicios e información a sus clientes en actitud segura, y confiable; en líneas generales conforme se proyecte la ética en las estrategias gerenciales de la banca se cumplirán las garantías del servicio, aumentará la confianza y se solidificará la responsabilidad social.

El ajuste de las políticas de seguridad en el desarrollo de las actividades bancarias impone el factor confianza, el análisis de las debilidades del sistema bancario compete a los comités de riesgos y la aplicación de las medidas necesarias dependen de la ética con la cual maneje la entidad las necesidades y expectativas de los grupos internos y externos; en palabras de Guédez (2006) la ética se ejerce individualmente, pero se construye socialmente. Por ende es preciso el análisis constante y neutral de prestaciones financieras y sus debilidades para aplicar los correctivos adecuados.

En líneas generales la tendencia gerencial actual es el ejercicio socialmente responsable, promoviendo los valores estructurales de la empresa, su misión, visión y objetivos. Sustenta esta afirmación el análisis realizado por Guédez (2006), Ferrer (2001) y Ortiz (1995), encarna la responsabilidad de la información adecuada, contemplada desde la perspectiva de seguridad empresarial, estrategias, información confidencial de sus servicios y clientes para solidificar igualdad de oportunidades en el mercado, equilibrio, competitividad y actitud ética en las responsabilidades fiduciarias engendradas por la tenencia de determinados conocimientos.

En la medida que la actividad empresarial se caracterice por la fluidez y veracidad en la información manejada a sus clientes, en la información entre directivos y subordinados, así como los mecanismos de control impuestos, más sólidas serán las directrices gerenciales y los valores potencialmente éticos para el desarrollo de cualquier organización socialmente responsable con el entorno que impacta. Conciérne al desarrollo estratégico, ético y a la responsabilidad social de la organización establecer nexos comerciales con distribuidores identificados con la cultura empresarial, integrar a los trabajadores a un proyecto común que expanda sus beneficios laborales, de seguridad e higiene.

Interesa a la ética empresarial el punto de vista del cliente en elementos como el precio, los servicios y la calidad, como también la rentabilidad, crecimiento y valor al accionista para generar productividad, oportunidad y eficacia en sus operaciones. Corresponde a los bancos conocer las necesidades y expectativas de sus clientes, ofrecer servicios y productos de calidad a precios justos y competitivos, cumplir sus compromisos con servicios superiores a las expectativas del público y fortalecer los círculos de confianza. Al respecto, expone (Ortiz 1995, p. 43), “la banca se basa en la confianza y la reputación, es uno de sus primeros problemas éticos”, esto le atribuye a los bancos la necesidad de luchar contra las transferencias y depósitos de procedencia dudosa.

2.2. Servicio público y la naturaleza del servicio bancario venezolano

Históricamente, la noción de servicio público tiene su origen en Francia, a través de tres decisiones jurisprudenciales, que han pasado a constituir parte del patrimonio del Derecho Administrativo clásico; se distingue el caso Arrêt Blanco del Tribunal de Conflictos, del 8 de febrero de 1873; el de Arrêt Terrier del Consejo de Estado, del 6 de febrero de 1903; y el de Arrêt Feutry del Tribunal de Conflictos, de fecha 29 de febrero de 1908. En fuerza a estas decisiones señaladas, la doctrina científica liderada por Maurice Hauriou, elabora la teoría del servicio público en Francia. Araujo (1996).

En la concepción del servicio público subsiste en primer lugar: el “servicio” como la prestación asumida directamente por la administración o indirectamente por un particular u organización destinada a aportar utilidad general, pública o colectiva; y en segundo lugar: lo “público” implica la gestión de bienestar social por parte del Estado. Ante la dificultad existente en la doctrina científica de llegar a una definición clara de servicio público, autores como Araujo (1996), refieren este concepto en torno a tres elementos: el orgánico: denominado subjetivo, en el cual la titularidad corresponde al Poder Público, responsable de la prestación del servicio; el material, objetivo o sustancial: descansa el interés general, fin perseguido por todo servicio público; y el formal o normativo: constituido por el régimen jurídico exorbitante del derecho privado.

En la actividad bancaria se advierte la naturaleza del servicio público impropio; en razón de la labor proporcionada por capitales privados, se considera el interés colectivo y fiscalización continua de parte del Estado. Afianza igual criterio, la doctrina en derecho comparado; Morales (1991) expresa que la actividad ban-

caria es un servicio de interés público, con importantes repercusiones en el desarrollo de la economía de un país, debiendo comportar un flujo permanente y constante en una actuación que brinda al público seguridad y confianza, lo cual garantiza en buena medida la marcha y bienestar social.

La naturaleza del servicio bancario, es un punto debatido a gran escala en la doctrina mercantil, algunos tratadistas tienden a manifestar que no es de carácter público sino más bien de carácter privado dirigido a un público general, apunta Delgado (2005) que los bancos son comerciantes por naturaleza, el ejercicio del comercio no es una función del Estado, consolidado este criterio con doctrina jurisprudencial del Tribunal Supremo de Justicia, Sala Constitucional, sentencia No. 1411 de fecha 2 de junio de 2003, en la cual se desarrolla la concepción del servicio público y la utilidad pública.

Delgado (2005), en cita de Acedo (1998), indica que: la banca cumple una misión de servicio público, pero no debe atenderse a la fórmula técnica; se indican nuevas tendencias eclécticas en las cuales la doctrina sustenta el término servicio público virtual o impropio. Igualmente, Delgado (2005) afirma que la Ley de Protección al Consumidor y al Usuario vigente, yerra al calificar de servicio público al servicio bancario para traer a colación a Acedo (1998) en el sentido de su total confusión sobre los conceptos de servicio público y servicio de interés colectivo.

2.3. Consideraciones sobre el contrato bancario y las garantías de seguridad en las operaciones financieras

Un sector de la doctrina define al contrato bancario como un acuerdo para constituir, regular o extinguir una relación que tenga por objeto una operación bancaria, así Sánchez (1997), expresa que dicho contrato es el acuerdo de voluntades entre el cliente y el banco, mediante el cual se crea, regula o extingue la relación jurídica bancaria, entendida como la intermediación crediticia indirecta. Algunos especialistas refieren a este tipo de operación financiera como una aportación del esquema jurídico, cuya característica fundamental es la adhesión.

El contrato tipo es realizado por las instituciones bancarias y autorizado por la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras (SUDEBAN), mediante el cual se regulan las condiciones generales de un crédito en moneda nacional, entre otras. En este tipo de contrataciones bancarias se está en presencia de

una obligación de resultado en las transferencias dinerarias autorizadas por el banco, esta afirmación busca adecuarse a las herramientas electrónicas que los bancos ofrecen actualmente a sus clientes, así se tiene:

- La cuenta de ahorro, es aperturada por el banco previa solicitud del cliente y consignación de los recaudos exigidos que garanticen la proveniencia legal de los recursos a depositar. Se procede a suscribir un contrato de cuenta de ahorro entre ambas partes y finalmente se le entrega al cliente una libreta de ahorro, en la cual el banco registrará todas las operaciones.
- La cuenta corriente, la apertura la entidad bancaria previa solicitud del cliente y consignación de los recaudos exigidos para demostrar el ingreso de fuente legal. Su movilización es realizada mediante cheque, orden de pago u otro modo electrónico autorizado al efecto conforme lo prevé el ordenamiento jurídico.
- Las Tarjetas de Débito (TDD), lleva implícito el contrato para su emisión, estas son una herramienta que todo cliente bancario obtiene sea persona natural o jurídica, con la única condición de ser titular de una cuenta de ahorros, corriente o de inversión en activos líquidos en cualquier banco, referencia Bello (2004).
- Las Tarjetas de Crédito (TDC), contienen intrínsecamente el contrato para su emisión, de igual modo son otorgadas a personas jurídicas o naturales, concediendo un crédito al usuario, prorrogando y fragmentando el deber de cancelación de los gastos al banco.
- La banca telefónica, en referencia a Rodríguez (2002), se entiende como un conjunto de servicios telefónicos automatizados con disponibilidad las 24 horas del día, cuyo fin es dar asistencia, efectuar operaciones bancarias y brindar información de sus productos, servicios y promociones a sus clientes.
- La banca electrónica, es la innovación actual que genera mayores riesgos a la banca y que contiene un mayor número de alianzas estratégicas para alcanzar la mayor parte de clientes. Acá se encuentran los productos cajeros automáticos y punto de ventas, los cuales se encuentran diseminados en lugares distintos a las oficinas del banco.
- La Banca en-línea, está presente en la web a nivel mundial bajo las páginas de las entidades bancarias en Internet.

Rodríguez (2002) afirma que las contrataciones bancarias se encuentran contenidas en las operaciones de los distintos productos que ofrece la banca, y se clasifican como: primera generación: cheques, libretas, tarjetas de crédito, retiros, transferencias; segunda generación: tarjetas de débito (TDD), cajeros electrónicos con su conexión *poos*; tercera generación: transferencias en cajeros de otros bancos mediante el sistema *swich*, el cual avala en alta tecnología operaciones en unidades de tiempo segundos; los de cuarta generación realizan operaciones bancarias en micro segundos.

En cuanto al servicio de la banca *on line*, expresa Muci, Martin y Vindick (2004), la relación entre el banco y su cliente no es personal, con fundamento en la inexistencia de certeza palmaria de identidad del usuario, aún cuando éste posee un número de identificación personal (clave numérica o alfanumérica) asociada a su cuenta bancaria. Igualmente, destaca Rodríguez (2002), entre los mecanismos de seguridad adoptados por los bancos la implantación del “*firewalls*”.

En el mismo orden de ideas, el elemento confianza dentro de la contratación bancaria señala Rodríguez (2002), tiene la mayor importancia actual nacional e internacionalmente, pues cuando las instituciones bancarias realizan una operación con un cliente lo hacen por su condición cuando un sujeto acude al banco y deposita su dinero, lo hace porque tiene confianza; evidentemente toda operación bancaria se caracteriza por ser “*intuitio personae*”, dada su naturaleza personalísima.

En efecto, en sentencia de la Sala Político Administrativa del Tribunal Supremo de Justicia, de fecha 18 de abril de 2007, expediente N° 2004-0826, donde funge como accionante recurrente el Banco de Venezuela, SA Banco Universal, contra la resolución N° 421 del Ministerio de la Producción y el Comercio, declaró sin lugar el recurso jerárquico impropio ejercido contra acto administrativo emanado del Consejo Directivo del Instituto para la Defensa y Educación del Consumidor y del Usuario, así:

Considera la sala necesario ratificar una vez más que los bancos,.... deben garantizar de manera efectiva la vigilancia del dinero que los clientes colocan bajo su custodia, así como los servicios adicionales que ofrecen para la movilización y uso del dinero confinado, es decir, cajeros automáticos, puntos de venta, consultas, transferencias telefónicas, así como las operaciones bancarias vía internet; servicios en los que deben

implementarse mecanismos de seguridad y control a prueba de errores, con la finalidad de proteger al cliente que deposita en el banco no sólo su dinero sino su confianza.

Igual énfasis realiza Muci et al. (2004) al ponderar el vertiginoso avance tecnológico, la innovación de servicios y la globalidad de la Internet, aunado a la dependencia de provisión de servicios de tecnología de la información por parte de terceros, incrementado y modificando algunos de los riesgos asociados a las actividades bancarias y financieras, entre los cuales se encuentran: riesgos operativos, de administración, legales, inherentes al mantenimiento del buen nombre, la reputación y confianza de las instituciones financieras.

Por otra parte, dentro de las garantías que señala el ordenamiento jurídico venezolano en la prestación de los servicios bancarios se enfocan: el deber que tienen los bancos de notificar a las autoridades competentes sobre la realización de operaciones bancarias en las cuales se registren reclamos; y la obligación de dar atención y respuesta en un lapso no mayor de treinta (30) días continuos, a quienes manifiesten cargos no reconocidos u omisiones presentadas en sus cuentas.

Es importante señalar que, las contrataciones generales aprobadas por SUDEBAN a las entidades bancarias, atribuyen a los usuarios de los productos financieros responsabilidad en su utilización, y atenúan la responsabilidad de las entidades financieras sobre el conocimiento que el cliente debe tener sobre los productos ofertados. Funda esta afirmación el contrato único con los clientes que contiene las condiciones generales de contratación de las operaciones activas, pasivas y neutras del Banco Mercantil C.A., Banco universal; registrado en la oficina subalterna de registro público del cuarto circuito del Municipio Libertador, Distrito capital, el 23/09/2004, bajo el N° 09, tomo 21, protocolo 1°, del cual se transcribe la cláusula 61°, así:

De toda operación... se llevará un registro computarizado... para elaborar los estados de cuenta que servirán para que la institución lleve su contabilidad con respecto de la movilización de la cuenta que tiene el cliente y a tal fin *hará plena prueba de la operación realizada por el cliente y así este lo acepta. Las operaciones que realice el cliente con la llave mercantil al suscribir este contrato, mediante el cumplimiento de los requisitos aquí establecidos, se consideraran hechas por él y bajo su sola, absoluta y total responsabilidad. El cliente releva*

al banco de cualquier de responsabilidad por la utilización de éstos servicios.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, consagra teórica y normativamente en su artículo 117, la prestación de bienes y servicios de calidad como un derecho inherente a todas las personas, así como la obligación de los proveedores de suministrar información a los consumidores y usuarios, de forma adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y/o servicios que éstos consumen, a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno; es decir, responsabilidad empresarial.

La Ley de Protección al Consumidor y al Usuario vigente, regula en su artículo 80, la actuación conjunta del INDECU y SUDEBAN, a los fines de garantizar los derechos de los ahorristas y/o usuarios de servicios prestados por la banca. Del mismo modo el artículo 141 de Decreto con Fuerza de Ley de Reforma de la Ley General de Bancos y otras Instituciones Financieras, de fecha 13 de noviembre de 2001, Gaceta Oficial No.5.555 Extraordinario, regula como competencias de SUDEBAN la inspección, supervisión y vigilancia de los bancos, de los grupos financieros y de las demás empresas a que se refiere; pudiendo suspender operaciones ilegales, no autorizadas, o de alta peligrosidad que afecten gravemente a la institución financiera.

3. Procedimiento metodológico

El método de trabajo seleccionado para desarrollar el análisis de los elementos inmersos en el servicio financiero venezolano, se enmarca en un enfoque gerencial, adecuándose a las características particulares del objeto de estudio, el cual tiene la mayor pertinencia y actualidad; se aplica la exégesis literal, el estudio lógico deductivo de las documentales a las cuales se tiene acceso, ya que constituye la bibliografía de este trabajo. La investigación realizada es de tipo documental, transeccional, se recolectó la información en un momento único.

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la observación y análisis del contenido de los documentos; los datos se seleccionaron prudentemente con aplicación de la lógica jurídica altamente racionalista en diacronía al plan de estudio propuesto con la finalidad de proporcionar validez y confiabilidad a las consideraciones finales.

Es importante afirmar que las consideraciones apuntadas en esta investigación en ningún modo son irrefutables en razón a los elementos variantes en la realidad tecnológica que envuelve la actividad financiera nacional e internacional. El procedimiento aplicado se efectúa, a través de las fases regulares de investigación científica tales como concepción de la idea, elección y acomodamiento del tema de estudio, ubicación, selección y revisión de las bases teóricas sustentables y redacción de los resultados y consideraciones finales, fases de aprobación para la publicación arbitrada.

4. Consideraciones finales

La ética empresarial aplicada en la prestación del servicio bancario nacional se traduce en aumento de la confianza, seguridad y privacidad en las transacciones realizadas por los usuarios. El carácter público impropio del servicio bancario *per se*, tiene relevancia desde la perspectiva económica en consecuencia a la tutela que ejerce por ley el Estado a sus operaciones, su impacto socio-económico y las características adhesorias de sus contratos, independientemente que la generación tecnológica del producto, sean de índole constitucional.

En efecto, el artículo 117 de la Constitución Nacional, previene el derecho a la calidad e información de los servicios y productos ofertados como garantías y al mismo tiempo promueve los valores éticos empresariales. Del análisis de esta norma se obtiene como producto de investigación la innovación constitucional que implementa la responsabilidad social (ética empresarial), su limitación a la libertad económica y el impacto en los grupos externos (consumidores y usuarios).

En el contexto de la supervisión constante que el marco jurídico venezolano establece en las directrices del funcionamiento a las entidades bancarias, para obtener en las operaciones financieras un desempeño altamente seguro, eficiente, se plantea más allá de la imposición de cargas a la banca nacional y al aparato gubernamental; el patrocinio de programas de educación que alerten a la población sobre la existencia de los *cyber* delincuentes, las responsabilidades que asumen en el uso de la plataforma tecnológica financiera y la aplicación de políticas que contrarresten el flagelo de la delincuencia organizada; en atención al principio de la corresponsabilidad.

Las innovaciones y el crecimiento de la economía de nuestro país y los constantes cambios globales exigen a los bancos la aplicación de estrategias en puntos de venta y controles para minimizar los fraudes ejecutados contra sus clientes y la calidad del servicio brindado; pues es su sistema interno quien autoriza la disposición de los fondos e involucra directamente su gestión operativa.

La aplicación de estrategias de trabajo con otras empresas prestadoras de servicio tales como “Red de Cajeros Automáticos”, por afiliación o agrupación de bancos y/o empresas operadoras conexas; constituyen fortalecimiento de alianzas para compartir riesgos, alcanzar objetivos y ampliar el mercado a fin de garantizar a sus clientes los bienes o valores confinados. Por lo que, se sugiere, la aplicación de mecanismos como la impresión del dactilar en el ticket de compra, fotografía automática al introducir la clave en los cajeros, entre otros que avalen tecnología de punta, y disminuyan los fraudes generados por la práctica perversa de terceras personas “*hacker*”.

En este alcance, surge la solidaridad en la prestación del servicio entre las entidades financieras y empresas aliadas, lo cual debe solidificar los círculos de confianza proyectados por las instituciones bancarias, en aplicación de la ética empresarial. Así los riesgos de seguridad a los que se exponen los bancos implican la necesidad de obtener una mayor rapidez y eficacia en la prestación de los servicios de transferencia virtual y electrónica; reacomodándose al escenario mundial. De ahí la importancia en la identidad axiológica y objetivos compartidos entre estas empresas y la entidad bancaria, lo cual se traduce en reputación, confianza y posicionamiento.

Los bancos al generar unidades de investigación podrían evidenciar qué comercios o puntos de ventas están involucrados en actuaciones irregulares, en atención a las denuncias efectuadas por sus clientes y la reincidencia del punto de venta, a los fines de auxiliar la tutela de este servicio y el ejercicio de las acciones penales contra los delincuentes, notificando a las autoridades competentes, tal y como lo prevé el artículo 44 de la Ley de Protección al Consumidor y al Usuario vigente.

Cuando ocurre indefensión de algún cliente en la banca, producto de débitos o cargos no reconocidos, crece la desconfianza en contraposición de los valores rectores de la actividad financiera: confianza, eficacia, celeridad, y calidad (garantía constitucional). La consideración de quien investiga el error de aprecia-

ción está en el manejo de presunciones de parte de los entes estatales controladores, los clientes y las entidades bancarias con la carga probatoria, la que traslada a los bancos y sus clientes la responsabilidad de las operaciones señaladas, como no reconocidas. Debiendo la estatal atacar agresivamente el flagelo delictual.

En efecto, la práctica de estrategias éticas en las actividades bancarias, reafirman su cultura y cristalizan su interacción con sus clientes, la alianza con otras empresas para unificar esfuerzos incrementar los beneficios y lograr las metas pautadas. El desarrollo tecnológico y la modificación de sistemas económicos y políticos, ocasionan que las entidades financieras implementen una serie de estrategias ético-empresariales que trasciendan mercados, evidenciándose la singular importancia fáctica de esta investigación en esencia jurídica y de relevante substrato gerencial, sin dejar de lado la corresponsabilidad del Estado en el resguardo y apoyo de los capitales privados que inyectan movimiento económico y desarrollo comercial.

Se pretende en consecuencia, mediante las políticas de gestión de riesgos y la evaluación sistemática antes indicada, implementar una estrategia que proyecte el mayor avance de las instituciones financieras a nivel nacional; la creación de normas éticas para sus empleados, gerentes, ejecutivos y altos cargos, la responsabilidad en los riesgos que derivan del ejercicio de sus actividades redimensionadas hacia valores compartidos. La autora concluye que la limitación sistemática no obstruye la responsabilidad del portador del producto financiero, siempre que la gerencia bancaria difunda a sus clientes el mejor conocimiento de sus productos y el cuidado en su utilización.

Referencias bibliográficas

- ARAUJO, J. (1996). **Principios generales de derecho administrativo**. Caracas: Vadell Hermanos Editores.
- 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. (2002). **Decreto con Fuerza de Ley de Reforma de la Ley General de Bancos y otras Instituciones Financieras**. Gaceta Oficial No.5.555 Extraordinario de fecha 13 de noviembre de 2001.

- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. (2004). **Ley de protección al consumidor y al usuario**. Gaceta oficial extraordinaria No.37.930 de fecha 04 de mayo de 2004.
- BELLO, G. (2004). **Operaciones Bancarias en Venezuela**. Universidad Católica Andrés Bello. Primera Edición. Editorial Texto, C.A.
- DELGADO, M. (2005). **La Banca y los contratos innominados. Experiencia Jurídica Romana. Derecho actual** (1^a. ed.). Universidad Central de Venezuela. Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Caracas, Venezuela: Editorial Grafica León, C.A.
- FERRER, J. (2001). **Presencia del componente ético en sectores de actividad industrial**. Maracaibo, Venezuela: Ediciones Astro Data S.A.
- GUÉDEZ, V. (2006). **Ética y práctica de la responsabilidad social empresarial**. Caracas, Venezuela: Editorial Planeta.
- MORALES, F. (1991). **Fundamentos de la actividad bancaria y los negocios bancarios**. Colombia: Ediciones Jurídicas Radar.
- MUCI, G.; MARTIN, R.; VINDICK, V. (2004). **Tecnología y Derecho: "Sus Fronteras Legales"**. Caracas, Venezuela: Editorial Torino.
- ORTIZ, J. (1995). **La Hora de la Ética Empresarial**. Madrid, España: McGraw-Hill.
- RODRÍGUEZ, S. (2002). **Contratos Bancarios** (5^a. ed.). Editorial Legis.
- SÁNCHEZ, F. (1997). **Instituciones de Derecho Mercantil II** (20^a ed.). Madrid, España: Mac Graw Hill.



La ética como plataforma para la toma de decisiones en las empresas aseguradoras

Cristina Seijo*
Lennys Carvajal**

Resumen

La empresa actúa como una entidad fluida, la cual se moviliza para insistir, resistir y fortalecer las acciones del personal, sin permitir que las adversidades afecten la rentabilidad; por cuanto el éxito obtenido por una organización al alcanzar los objetivos, depende del desempeño de la misma, aunado a su fuerza laboral. El presente artículo, surge de tal situación y desarrolla dos variables: la ética y toma de decisiones; se estudia la posibilidad de conciliarlas, frente al contexto asegurador. Las empresas deben ser capaces de redescubrir elementos que caractericen su identidad, para así consolidar una eficaz optimización técnica y operativa de los procesos organizacionales, a través de la disminución del riesgo y considerar imprescindible el forjamiento del carácter, por medio de los hábitos como factor fundamental, además de la capacidad para responder éticamente a las situaciones vividas por el empleado. En este sentido, la investigación es de tipo documental, con un enfoque no experimental.

Palabras clave: Ética, toma de decisiones, empresas aseguradoras.

* Postdoctora en Gerencia de las Organizaciones (URBE). Doctora en Ciencias Gerenciales (URBE). Magíster en Gerencia de Recursos Humanos (URBE). Especialista en Recursos Humanos (LUZ). Abogada (URBE). Miembro del Comité Académico de Postgrado en Gerencia de Recursos Humanos (URBE). Coordinadora del Doctorado en Ciencias Gerenciales de UNEFA.
E-mail: cristinaseijo@hotmail.com.

** Magíster en Gerencia de Recursos Humanos. Licenciada en Administración. TSU en Relaciones Industriales.

Ethics as a platform for decision making in insurance companies

Abstract

The company acts as a fluid entity, which is mobilized to insist, resist and strengthen the staff's actions, without allowing adversities to affect profitability; therefore, the success obtained by an organization upon reaching its objectives, depends on its performance, together with that of its workforce. This article develops two variables: ethics and decision making, and studies the possibility of reconciling them in the insurance context. Insurance companies must be able to rediscover elements characterizing their identity to thereby consolidate an effective technical and operational optimization of the organizational processes by decreasing risk and considering character building as indispensable, using habits as a key factor, as well as the capacity to respond ethically to situations experienced by the employee. The research is of a documentary type with a non-experimental approach.

Key words: Ethics, decision making, insurance companies.

Introducción

En la actualidad, las organizaciones se enfrentan a retos globalizados, transformaciones y problemas que hacen necesaria la ética, tal y como lo establece Ferrer (2008), es el carácter en el que ha sido forzado el sujeto tal y de lo cual se deduce que no necesita de normas para determinar su conducta; sin embargo, la ética normativa parte del criterio de considerar el nivel deontológico como medio para hilvanar las acciones humanas, orientadas al bien común, susceptible de sanción, lo que la reduce al mero apego a las normas estatuidas.

La ausencia de ética, puede generar situaciones fraudulentas en las empresas aseguradoras, al obviar directrices en detrimento de la organización, y generar pérdidas económicas con beneficio directo e indirecto para un empleado o viceversa en beneficio de la organización, en cuanto a ganancias deshonestas. Es necesario mencionar que las organizaciones, son agentes morales, porque pueden promover cursos de acción y alternativas, elegir uno u otro camino y justificar la decisión apelando a normas apropiadas de conducta.

Para Cortina (2005), ni las personas, ni las sociedades nacen con una conciencia ya hecha, sino que al transcurrir el tiempo van conformándose, a través de un proceso de aprendizaje, que considera los aspectos emocionales, sentimentales y cognitivos, para los cuales se comprueba qué valores acondicionan su existencia.

En esta investigación se desarrollan diferentes tópicos tales como forjamiento del carácter, elementos constitutivos de la acción humana, impacto en el individuo; de la ética de la convicción a la ética de la responsabilidad en el mundo empresarial y toma de decisiones en el análisis ético de la acción humana. El presente artículo tiene como propósito establecer la relación entre ética y toma de decisiones, como forma correlacional, clave para lograr la eficiencia en los procesos productivos de las empresas aseguradoras.

1. La forja del carácter como factor fundamental para la ética y la toma de decisiones prudentes

La exigencia ética de acuerdo con lo planteado por Guédez (2004), amplía los desafíos individuales y empresariales del ser humano contemporáneo, él aumenta cuando se comprueba que la ética es costosa, pero la no ética es costosísima, en virtud que al final el ser humano es el principal beneficiario o la primera víctima de sus propios actos.

Según lo planteado por los griegos, la palabra ética proviene de *ethos*, que significa carácter o modo de ser, y éste resulta decisivo para la vida de un hombre aunque los factores externos lo condicionen en un sentido u otro; el carácter de quien lo asume es el centro último de decisión. Entonces, según la personalidad de un individuo, depende de cómo enfrente la vida, considerando elementos de su propia convicción ante la misma, con ánimo o desánimo, ilusión y esperanza; pesimismo o amargura.

El origen griego de la ética, distingue en el mundo humano, entre el temperamento (*pathos*), constituido por aquellos sentimientos y actitudes con las que se nace, lo cual significa no poderse cambiar (la dimensión pasiva), y el carácter forjado por cada individuo, el modo de ser del que cada quien se va apropiando a lo largo de su vida, al hacer sucesivas elecciones.

Para el autor, el ser humano se ve obligado a modificar la herencia, a través de la elección de su propio carácter. Por tal motivo, a esa necesidad de elegirlo se denomina libertad en un primer sentido; puesto que se está condenado a ser libre, y esto se transforma al tener que elegir.

La ética es un tipo de saber que pretende orientar al individuo a la forja de su proyecto de vida, siendo consciente de qué elementos no pueden ser modificados para conseguir a través de un buen carácter elecciones acertadas y decisiones prudentes.

Atender estas consideraciones es lograr sabiduría; no por acumular conocimientos o deslumbrar a sus semejantes con elevadas reflexiones, sino por prudencia, por el arte de saber elegir. Es importante establecer que para una configuración inteligente del carácter, se requiere saber la meta que orienta las acciones, además del fin que se desea perseguir, forjar los modos de actuar que permiten alcanzar lo planteado.

A partir de las ideas expuestas, el individuo debe tener conciencia de las metas que persigue, además de habituarse a elegir y obrar éticamente; ésta es la clave de la moral de las personas y de una ética de las organizaciones. Por tal motivo, a esos modos de actuar ya asumidos, que impulsan el deseo e incorporan al carácter sus actos, se les denomina, tradicionalmente hábitos; si están bien orientados reciben el nombre de virtudes, rasgos de honestidad adquiridos por la fuerza de la voluntad, y guiados por la razón, que ayuda a lo correcto.

Aristóteles, citado por Hamburger (2002), destaca dos virtudes esenciales, como prudencia y justicia. Se obra racionalmente cuando el actuar está orientado por las virtudes y no por los vicios; en otras palabras al forjar el carácter propio, decidir lo justo y respetar los derechos de los demás.

Por otro lado, Etkin (1998), afirma que el dominio del saber o el conocimiento racional se preocupa de las explicaciones y de la causalidad de los actos, mientras que la perspectiva ética se preocupa de justificar acciones en términos de lo bueno, lo correcto y lo justo.

Conocer las razones, o la verdad de lo ocurrido, no significa que esos mismos argumentos avalen lo considerado en el sistema, como moralmente equitativo y acertado. El tema de lo ético no cesa al decir la verdad, sino en reconocer si hay opción o libertad en ello, y cuáles son los efectos sobre el derecho de los demás. Sentirse responsable de sus actos en el grupo y en la organiza-

ción, ocurre en el marco de las relaciones de poder; y por tanto, existen cosas mal hechas y verdaderas bien dichas.

2. De la ética de la convicción a la ética de la responsabilidad en el mundo empresarial

De acuerdo con lo establecido por Cortina (1998), la ética es definida como un conjunto de mandatos que deben ser cumplidos sin considerar las circunstancias en las que el sujeto debe comportarse, ni las consecuencias como resultado de la actuación en la cual quien obra en contra de dicho principio actúa de forma inmoral. Sobre la base de la conceptualización, se explica que la ética de la convicción o de la intención, prescribe o prohíbe determinadas acciones incondicionalmente buenas o malas entre sí, sin tener en cuenta las condiciones de su realización u omisión, ni sus consecuencias. Por el contrario, la ética de la responsabilidad, ordena tomar en cuenta los resultados previstos que derivan de dicha actuación.

Además, el ético de la convicción es un racionalista cósmico, no acepta la irracionalidad del mundo; le resulta imposible creer que de una acción mala, se desprendan consecuencias buenas y viceversa; por tanto, prohíbe recurrir a medios dudosos como pretexto de conseguir un fin bueno. Un buen fin no justifica la elección de un medio dudoso.

En primer término, la empresa tiene una finalidad legitimada y con sentido, la cual obliga a tomar decisiones cuyos resultados llevan a ese fin; no puede diseñar a priori acciones concretas, que deben ser hechas y aquellas que deben ser evitadas, prescindiendo de sus respectivos contextos.

La ética empresarial no puede precisar a priori los tipos de racionalidad, su tarea consiste en dilucidar el sentido o el fin de la actividad empresarial y en proponer orientaciones y valores morales específicos para alcanzarlo. Así, las decisiones concretas están en manos de los sujetos, por cuanto deben ser responsables de ellas; no pueden prescindir de las mismas sin tomar en cuenta las metas a alcanzar. Guillen (2006) y Cortina (1998), coinciden al determinar la responsabilidad ética como la capacidad de respuesta del ser humano a través de los actos y del contenido ético de sus consecuencias.

Guédez (2006), se refiere a la convicción como voluntaria, pero como una condición desinteresada para responder a la decisión de una conciencia ética. De otro modo, coincide con los autores anteriores cuando determina la responsabilidad ética como la capacidad de responder por lo realizado o su negligencia, así como por sus correspondientes resultados.

En el ámbito organizacional debe prevalecer la responsabilidad ética, la cual considera las consecuencias previsibles de las propias decisiones, como respuesta de sus actos; por esta razón, debe prever lo sucedido a futuro con ciertas acciones, obstaculizadoras de la misión u objetivo planteado en las empresas, ya que sus integrantes deben actuar con responsabilidad o convicción.

3. Elementos constitutivos de la acción humana y su impacto en el individuo

La afectividad humana, de acuerdo con lo planteado por Guillen (2006), es singular por estar unida a la capacidad de reflexión y a la voluntad libre; esta dimensión tiene relevancia en las decisiones humanas y constituye un eje fundamental para explicar su conducta.

Los sentimientos son importantes por la indudable influencia que tienen en el comportamiento y en cómo los mismos afectan las decisiones. Además de definirse como el estado de ánimo producido por causas que lo impresionan, tales como el entusiasmo ante un nuevo proyecto, el temor a una posible decisión en la organización, la alegría provocada por un acontecimiento positivo inesperado o el desánimo que genera la ausencia de resultados esperados.

Según Guillen (2006), los sentimientos pueden ir a favor o en contra de la voluntad y por tanto facilitar las acciones libres, pero el dominio de estos por parte de la voluntad y la razón, no está asegurado, los mismos serán buenos en la medida en que cooperen con las acciones buenas, y a la inversa.

La acción humana, es en la medida en que supone una decisión libre de la voluntad, motivada por una intención que puede ser racional y emocional; es decir, aunque la acción es una, en ella se puede distinguir una intención que es el resultado de un juicio querido de la razón, acerca de la conveniencia de actuar o no, y afectado a la vez por los sentimientos. La intención marca la meta, el resultado o la consecuencia vinculada a dicha acción.

De acuerdo con lo mencionado, se ejemplifica al decir que se puede actuar con pocas fuerzas físicas (corporeidad) y además sin ilusión o sin ganas (afectividad); no obstante, esto no impide la responsabilidad ética si la acción fuera consciente (existe intención) y libre (decisión de la voluntad). De lo cual se deduce: no todo lo que se desea y ejecuta resulta conveniente.

También, junto a la intención y decisión de los medios para la puesta en práctica de la acción, existen unas circunstancias concretas, pues cada comportamiento, se produce en un momento, en un lugar y a partir de unos factores que afectan el mismo, y por tanto su juicio ético. En una organización éticamente enferma se pueden fomentar comportamientos deshonestos, mientras que en una saludable se puede contribuir con la mejora de sus miembros como personas, es decir, las circunstancias ambientales lógicamente afectan los comportamientos personales.

Por último, toda acción humana tendrá como resultado unas consecuencias más o menos previsibles, por cuanto aunque ya no formen parte de la acción en sí, en la medida en que son resultado de la misma, pueden haber sido consideradas por quien actúa.

En este enfoque, no debe olvidarse que toda acción humana tiene implicaciones sobre otras personas, pero principalmente en la que actúa. Es decir, quien estafa se hace estafador y quien actúa sin hacer continua ostentación de sus éxitos se hace humilde.

4. Toma de decisiones y análisis ético de la acción humana

La toma de decisiones en el ámbito empresarial, debe ser puesta en práctica en las funciones desempeñadas por el empleado, en virtud que es él quien debe elegir la mejor opción al momento de ejecutar una actividad, para lo cual deben darse una serie de pasos, orientados a solucionar un problema.

Guillen (2006) la define como el conjunto de pasos que permiten diagnosticar un aspecto en el cual se debe tomar una decisión, diseñar alternativas para su solución, elegir la mejor opción y asegurarse o controlar, que la decisión tomada haya sido correcta.

Robbins y Coulter (2000) describen este aspecto de forma muy simplista, porque dicho mecanismo involucra un proceso integral. Los autores definen ocho pasos que comienzan con la identificación del problema y sus criterios de decisión; así como con el peso asignado a dichos juicios, a fin de avanzar en una al-

ternativa capaz de resolver el asunto y concluir con eficacia la evaluación.

Robbins (2004) refiere la toma de decisiones como una reacción a un problema, es decir, existe una discrepancia entre el estado actual y el deseado, exigiendo la consideración de alternativas de acción; los individuos toman decisiones, eligen dos o más alternativas, y toda decisión requiere interpretar y evaluar información.

Kinicki y Kreitner (2003), define el mencionado aspecto como un medio para llegar a un fin, se identifica y elige entre soluciones alternas generadora de un estado deseado.

Por esta razón, Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006), refieren las decisiones como medios para lograr un estado deseado; son una respuesta organizacional a un problema, resultado de un proceso dinámico que involucra múltiples fuerzas, y se presenta como un proceso racional, secuencial que origina una decisión.

Los criterios de Guillen (2006), Ivancevich et al. (2006), Robbins (2004) y Robbins y Coulter (2000), se asemejan al considerar a la toma de decisiones, una reacción a un problema, en la cual toda decisión requiere la consecución de pasos, una interpretación y evaluación apropiada para determinar la mejor alternativa.

En virtud de ello, debe estar bien orientada en todos y cada uno de los procesos que se ejecuten en el sector empresarial, debido a la diversidad de situaciones complejas; cada empleado decide, de acuerdo al estilo que lo caracteriza, de allí la importancia de su identificación con ésta. Todos los comportamientos difieren, pero sus conductas deben estar bien orientadas para unificar criterios, coherentes con la realidad de la organización.

Considerar la importancia del tema implica que los empleados deben estar atentos y aplicar el razonamiento para elegir las opciones más idóneas, tanto para él como trabajador como para la organización; por tal razón, debe elegir opciones de valor en el contexto de sus restricciones.

Según Robbins (2004), el modelo racional se refiere a la existencia de racionamiento, cuando se toman decisiones óptimas, elegir opciones constantes de valor en el contexto de sus restricciones o limitaciones específicas. Un tomador de decisiones racional debe ser completamente objetivo y lógico, y definir un problema con cuidado, para ello es deseable partir de una meta clara y específica.

Los pasos a seguir deben dirigirse de manera consistente hacia la selección de alternativas que maximicen estas metas; no obstante, las opciones se eligen, a través de la definición de los avances citados con anterioridad.

Guillen (2006) indica que el juicio o análisis ético de una acción, debe considerar la decisión en sí, la intención que la motiva, las circunstancias que la rodean y las consecuencias que provoca; según lo descrito, los dos primeros elementos están presentes en la intención o fin perseguido, es lo propio del diagnóstico y diseño de alternativas; la elección de una opción y su puesta en práctica constituye el objeto de la acción.

Si en la activación humana resultan inseparables la intención y la decisión, los estudiosos de la ética comentan la necesidad de un principio de integridad en la valoración ética; hace falta que sean buenas tanto la intención como la acción exterior elegida, ello se desprende de la unidad, inseparable en la práctica de toda acción humana, entre el fin y la elección de medios para su ejecución. Cuanto mejor es la intención, en una ejecución buena, mejor es la acción.

Las circunstancias constituyen un agravante o atenuante del juicio ético, incluyen elementos como el quién, qué, cómo, dónde, cuándo, entre otros; no sería lo mismo que el soborno lo lleve a cabo un subordinado, que un directivo de la organización, ya que este último, estaría marcando una pauta para el resto y fomentando un mal comportamiento. Es decir, la gravedad de una acción tiene implícita las variables: tiempo, espacio u otros, cuando se ejecuta un juicio u análisis ético.

Guillen (2006) determina la necesidad de tener en cuenta los previsibles resultados de la actuación, por cuanto, toda acción acaba teniendo consecuencias sobre el actuante. Las personas que son afectadas por la decisión y de modo indirecto, por el efecto que el comportamiento provocado en terceros, tendrán en quien ha actuado, los resultados de sus propias acciones, denominadas también circunstancias que influyen en la valoración ética siempre y cuando sean previsibles y evitables.

Desde el punto de vista ético, la importancia de la intención para juzgar la acción en su conjunto, se entiende al analizar con detalle cuando se trata de medir las consecuencias del comportamiento humano. Si se miente, aunque no se note externamente, el ejecutor de la acción se hace mentiroso, si la intención es mala,

como se ha mencionado, quien la realiza está siendo malintencionado, aunque su actuación resulte un efecto externo positivo.

Lo expuesto con anterioridad permite inferir que una intención irregular desvía una acción, cosa distinta de la consecuencia externa de la misma, de la cual pudiera ser por el contrario, positiva. El proceso de toma de decisiones en las empresas aseguradoras, es puesto en práctica en las funciones ejecutadas diariamente, al realizar una suscripción o reclamo de una póliza de automóvil o cualquier otro ramo asociado a ellas, cada una ocurre de manera diferente.

5. La actividad aseguradora para el mundo empresarial

La actividad aseguradora forma parte de la actividad económica y mercantil de los países, por cuanto a medida que posea mayor desarrollo en sus actividades económicas, genera un gran volumen de operaciones financieras, proporcionándole auge a la actividad aseguradora. La misma tiene unas características específicas, peculiares y complejas relacionadas con la prestación de servicios surgidos de la existencia de riesgos económicos (actuales o futuros) que afectan a los individuos, a las empresas y a la sociedad en general. Estos riesgos, para ser incluidos en la actividad aseguradora, deben reunir unas condiciones relacionadas con las presiones ejercidas por los cambios ocurridos en el entorno social, económico, tecnológico y legal.

Carpio (2006) determina que tanto la doctrina como las legislaciones universales, en materia de contrato de seguro, están de acuerdo en sostener que el principio indemnizatorio se caracteriza por tener como único objetivo: reparar las consecuencias generadas por un evento previsto con el contrato de seguro, evitando la afección del patrimonio del asegurado, para mantener su equilibrio económico.

El seguro, por su naturaleza de indemnizar a las personas al consumarse un riesgo en un siniestro, con la peculiaridad de acumular fondos provenientes del cobro de sus primas, ofrece la posibilidad de realizar inversiones, y constituye una de las fuentes de mayor financiamiento en el mercado de capitales para orientar inversiones seguras.

Se entiende por riesgo, no sólo al objeto asegurado, sino también, a la posibilidad de producirse, un suceso posible, incierto y futuro, caracterizado por una contingencia desfavorable que produce pérdidas u origina una necesidad económica o patrimonial. El acontecimiento debe ser posible, porque de otro modo no existiría *inseguridad*, lo imposible no origina riesgo. Además, la necesidad de asegurarse surge cuando se está frente a la posibilidad de un evento dañino, que no depende exclusivamente de la voluntad del asegurado, y cuya materialización da origen a la obligación de la empresa de seguros.

El individuo (decisor) puede adoptar diversas conductas a la hora de enfrentarse al riesgo (aversión, indiferencia o preferencia por el mismo) que se traducen en distintas actitudes: autoasunción, prevención y previsión, distinguiéndose en esta última el ahorro, el autoseguro y el seguro (como mecanismo para reducir la incertidumbre del asegurado, a través del pago de la prima). Este último constituye la forma perfecta y técnicamente eficaz para cubrir riesgos.

Guardiola (1990) establece que el origen básico de las empresas aseguradoras, está en la existencia del riesgo y sus consecuencias negativas (siniestros) junto a la necesidad de reparar los daños económicos producidos por la ocurrencia del evento. Las unidades económicas de producción y consumo actúan en un ambiente de riesgo casi permanente (o de incertidumbre) donde el acaecimiento de imprevistos y hechos inciertos trae consecuencias económicas que es preciso prever.

No se concibe una sociedad desarrollada sin instituciones aseguradoras, debido a los efectos estabilizadores que ejercen sobre los aspectos más importantes de la economía, a través de la función de cobertura de riesgos que permite afrontar actuaciones y proyectos de interés general; de otro modo serían irrealizables. Efectivamente, un servicio de seguridad como éste, es demandado por la sociedad (tanto desde las unidades familiares o individuales, como desde los entes empresariales productores y consumidores).

Todo individuo o familia lleva un nivel de vida en función de su renta. Una parte de ésta se destina a satisfacer las necesidades de previsión futura y, hasta no estar cubiertas estas, no se cambia la estructura del presupuesto familiar, generadores de las unidades de consumo a un mayor nivel de vida. En este panorama, a través del seguro se puede lograr una cobertura de las mismas, que contribuya a la estabilización de los presu-

puestos familiares y modifique el nivel de vida, es fácil determinar los beneficios económicos y sociales que comporta la institución aseguradora.

Los empresarios, en el desarrollo de su actividad productiva, se enfrentan a numerosos riesgos. El costo del seguro incrementa los costos generales, pero a cambio, proporciona mayor estabilidad en los resultados. El seguro fomenta la protección de todos los miembros de una familia o individuos, estimula el sentido de responsabilidad frente a terceros, esencial para: abrir nuevas empresas, realizar nuevas inversiones, crear empleo, contribuir a la estabilidad social y proteger contingencias derivadas de la vejez y enfermedades o accidentes, ya que financia la prevención de riesgos mediante la reducción de primas.

Las empresas aseguradoras, contribuyen positivamente al desarrollo económico al eliminar riesgos y estabilizar los presupuestos económicos. Por esto, deben desarrollarse paralelamente al resto de las actividades económicas. El seguro es la única actividad económica, con capacidad para generar ahorro y financiación de inversiones a largo plazo.

Existen otras instituciones que aportan ahorro a largo plazo pero sólo el seguro lo hace con un esquema de ahorro y financiando un tipo de inversión (global y sistemática) sustancialmente distinto a los utilizados habitualmente por otros intermediarios.

En base a las consideraciones anteriores, el servicio de las empresas aseguradoras, corresponde a una necesidad de protección frente al riesgo de un posible evento, aleatorio e incierto, susceptible de crear necesidades patrimoniales; no sólo como actividad de tipo económica, sino en el cumplimiento de condiciones técnicas, legales, y morales.

Consideraciones finales

En virtud de la revisión documental, el papel fundamental de la ética al momento de tomar una decisión o acción, orienta el carácter de un individuo y le permite ejecutar buenas elecciones; se establece la meta a la que se desea llegar, y se fijan los modos de actuar por repetición de actos. Al estar bien orientados, se respeta el derecho de los demás; esto es considerado como una virtud.

La razón humana se convierte en un instrumento que contribuye para discernir qué derechos y obligaciones tiene la condición racional. Además, toda acción humana está compuesta por la intención, proveniente de la voluntad racional aunada a las decisiones y consecuencias que son los resultados de la misma.

En el plano organizacional, de las empresas aseguradoras, la voluntad es condición primordial para el predominio de la responsabilidad ética; es decir, el individuo debe ser libre para elegir la mejor alternativa, luego de ponderar los diferentes criterios que le llevan a resolver un problema, además de poseer aceptación, compromiso, interés y convicción componentes necesarios para la conciencia ética.

Las empresas aseguradoras deben orientarse a la acción de los valores morales arraigados a través de la formación y hábitos del personal, caracterizados por las virtudes, esenciales para la construcción de un buen carácter, como cadena medular de la ética, que les permitan ejercer la actuación idónea espontáneamente, sin ningún tipo de esfuerzo.

Atendiendo a estas consideraciones, el individuo debe hacerse dueño de sus actos o responsable de las consecuencias de sus acciones, en cualquier ámbito; sólo los seres humanos generan conductas deliberadamente; a través de su voluntad como factor fundamental para lograr responsabilidad. El personal de las empresas aseguradoras, debe asumir compromisos considerando su interés, consentimiento y convicción de la situación presentada. Uno de los retos asumidos en las empresas aseguradoras, es la exigencia por establecer la solidez de sus propios procesos, en el contexto de una ética propia.

Referencias bibliográficas

- CARPIO, B. (2006). **Guía Práctica de Seguros** (3ª ed.). Bogotá, Colombia: Legis Editores C.A.
- CORTINA, A. (2005). **El Mundo de los Valores “Ética Mínima y Educación”** (5ª ed.). Bogotá, Colombia: Editorial El Buho.
- CORTINA, A. (1998). **Ética en la Empresa**. España: Ediciones Simancas.
- ETKIN, J. (1998). **La doble moral de las organizaciones. Los sistemas perversos y la corrupción institucionalizada** (2ª ed.). Madrid, España: Editorial MC Graw-Hill.
- FERRER, J. (2008). Entrevista realizada el 12-04-2008 a las 5:45 p.m.

- GUARDIOLA, A. (1990). **Manual de Introducción al Seguro**. Madrid, España: Editorial Fundación MAFRE.
- GUEDEZ, V. (2004). **Ética Gerencial** (3ª ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Planeta Venezolana S.A.
- GUEDEZ, V. (2006). **Ética y Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial**. Editorial Planeta Venezolana S.A.
- GUILLEN, M. (2006). **Ética en las Organizaciones**. España: Editorial Pearson Prentice Hall.
- HAMBURGER, A. (2002). **Ética de la empresa y valores corporativos No. 1**. Grupo Editorial Latinoamericano. Paulinas.
- IVANCEVICH, J.; KONOPASKE, R.; MATTESON, M. (2006). **Comportamiento Organizacional** (7ª ed.). México: Editorial Mc. Graw Hill.
- KINICKI, A.; KREITNER, R. (2003). **Comportamiento Organizacional** (1ª ed.). México: Mc Graw-Hill.
- ROBBINS, S. y COULTER, M. (2000). **Administración**. México: Editorial Pearson Prentice Hall.
- ROBBINS, S. (2004). **Comportamiento Organizacional** (10ª ed.). México: Editorial Pearson Educación.



Investigación Transdisciplinaria: una revisión del concepto de objetividad en el mercadeo

José Luíz Saavedra*

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo evaluar la validez y pertinencia de emplear en el mercadeo, uno de los principios ontológicos del modelo moderno-positivista: la objetividad, a la luz de cambios de concepciones que se manejan en esta disciplina, específicamente, en el área de la investigación de mercados; a través de un contraste de conceptos de recientes descubrimientos en áreas como psicología, neurociencia y lingüística, se presenta un nuevo panorama que está cambiando los supuestos sobre los que se basa el mercadeo para entender al consumidor. La investigación evidencia que se está en un proceso de evolución de la objetividad moderna a una relación de mayor involucramiento con los consumidores, en la cual se asume una mayor carga de valores éticos, que desencadena la aplicación de nuevas técnicas de investigación, de cortes interpretativas y cualitativas.

Palabras clave: Investigación de mercados, objetividad, técnicas cualitativas.

* Master en Administración (IESA, 1999). Licenciado en Comunicación Social (LUZ, 1995). Investigador adscrito al PPI No. 7654 1er. Nivel. Profesor Asociado-Invitado de Mercadeo, Edificio División de Estudios para Graduados. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de LUZ. Ciudad Universitaria. Núcleo Humanístico. E-mail: jlsaa@yahoo.com

Transdisciplinary Research: a review of the concept of objectivity in marketing

Abstract

The main purpose of the article is to evaluate the validity and appropriateness of using one of the ontological principles of the modern positivist model for marketing: objectivity, in the light of conceptual changes handled in this discipline, specifically in the marketing research area. Through a contrast of concepts from recent discoveries in areas such as psychology, neuroscience and linguistics, a panorama is presented that is changing the suppositions on which marketing is based toward understanding the consumer. Research shows a process of evolution from modern objectivity to a relationship of closer involvement with consumers, in which ethical values play a greater role, originating the application of new interpretive and qualitative marketing research techniques.

Key words: Marketing research, objectivity, qualitative techniques.

Introducción

Desde que en 1911 la Curtis Publishing Company (Estados Unidos) crea el primer Departamento de Investigación de Mercados hasta el presente, la actividad de mercadeo ha tenido un punto focal en su análisis: el consumidor. Luego de casi un siglo de estudios y de experimentación, la búsqueda por definir el comportamiento del consumidor aún continúa.

A pesar de contar con miles de estudios, encuestas y entrevistas, los analistas de mercadeo se enfrentan a una realidad: las actuales herramientas de investigación son insuficientes para analizar al consumidor. Incluso, existen autores cuya opinión refleja que la falta de precisión y certeza de las herramientas de investigación actuales es la responsable del más rotundo fracaso del mercadeo. La principal argumentación de esta crítica radica en que la utilización extensiva del paradigma moderno-positivista en el mundo del mercadeo genera resultados no siempre consistentes para el mundo empresarial y académico (Brown, 1997; Dwaes y Brown, 2000; Burton, 2001; Arias y Acebrón, 2001; Alvesson, 2002; Ambler, 2003 y Zaltman, 2004).

La visión general de la investigación en el mercadeo es el empleo del método científico como procedimiento para la búsqueda de la verdad, según tres principios básicos: la objetividad del investigador, la exactitud en la medición y la naturaleza continua y completa de la investigación (Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B., 2000; McCarthy y Perreault, 2001; Benassini, 2001; Kotler y Armstrong, 2003).

Sin embargo, diversos autores replantean la "naturaleza científica" del mercadeo, al considerar que no puede ser una ciencia tan sólo para adoptar el método científico y que, por la naturaleza particular de su objeto de estudio (el ser humano), la investigación de mercados debe emplear procedimientos más orientados a las ciencias sociales para generar un tipo de conocimiento diferente al esquema positivista (Mctier y Leshner, 1995; Smithee, 1997; Alvesson, 2002; Cova, B. y Cova, V., 2002; Zaltman, 2004; Addis y Podestà, 2005).

Basado en esta discusión, el presente artículo pretende orientar y explicar la validez y la pertinencia de uno de los principios ontológicos básicos del modelo moderno-positivista: El principio de la objetividad en el mercado. Para ello, se presenta una revisión teórica que examina el manejo de las técnicas, tanto cualitativas como cuantitativas, y un contraste con su aspecto ontológico a la luz de recientes descubrimientos en la neurociencia, informática y lingüística.

El aporte fundamental de este trabajo es validar la pertinencia del uso de una técnica de investigación de corte postmoderno en el mundo del mercado, que usualmente es desechada por su falta de rigurosidad y objetividad en el empleo del método científico.

1. Objetividad

El principio de la objetividad es una característica predominante del paradigma de la modernidad. El discurso científico moderno toma la noción del racionalismo analítico como vía para conocer la verdad, y considera la razón como la única autoridad posible (Hurtado y Toro, 1999). La corriente positivista, al asumir la concepción mecánica del universo newtoniano y el "Dualismo Absoluto" de Descartes entiende que existe una realidad totalmente hecha y acabada, plenamente externa y objetiva, y que el aparato cognoscitivo es como un espejo dentro de sí (Martínez, 1994), por lo que la concepción de conocimiento y de ciencia se fundamenta en la observación y comprobación de lo real.

En base a lo anterior, Hurtado y Toro (1999) afirman:

La realidad es entonces todo lo que se observa, por tanto la experiencia y la observación es la fuente de todo conocimiento. El predominio de las coordenadas newtonianas de masa, espacio y tiempo reduce lo cognoscible a aquello que se encuentra en esos parámetros, sólo ello es lo real (p. 32).

La objetividad constituye la única forma de alcanzar el conocimiento, por lo que utiliza una medición exhaustiva y controlada, que intenta buscar la certeza del mismo (Hurtado y Toro, 1999; Méndez, 2003). Esta visión trajo consigo que el principal criterio de verdad fuese la presentación de los datos en forma cuantitativa, previa unificación de diversos puntos de vista para su interpretación en el tiempo.

Los investigadores modernos-positivistas, orientados al análisis cuantitativo, tratan de reducir, e incluso eliminar total y completamente, la presencia de lo subjetivo en sus estudios, a fin de poder ver lo “realmente real” y de esa manera ser “objetivos” en su recopilación. Estos investigadores van en la búsqueda de la *quanta*, es decir, de fenómenos que existen independientemente de nuestra percepción (Sherry y Kozinet, 2001).

1.1. Investigación Cuantitativa

El rastreo de la *quanta* en el mercadeo, comenzó en 1911 cuando el Sr. Charles Carlin convenció a la gerencia de Campbells Soups de realizar publicidad, luego de demostrar que los obreros de Nueva York tomaban sopa enlatada. Para ello, revisó sistemáticamente la basura de las obras de construcción y de algunas zonas residenciales de obreros como método de investigación (McCarthy y Perreault, 2001).

Desde ese momento la investigación de mercados tuvo una orientación cuantitativa en el abordaje de la realidad, por dos razones: el primer sector en adoptar formalmente la nueva área del mercadeo fue el industrial; y los gerentes de ventas de ese momento provenían de una formación en ingeniería y economía por lo que su preparación académica era completamente modernopositivista y cuantitativa. (Barabba y Zaltman, 1992; Stanton et al., 2000, Benassini, 2001; McCarthy y Perreault, 2001).

En 1945 aparece publicado en el Journal of Marketing el artículo de Paul D. Converse cuyo objetivo principal fue clasificar el cuerpo de conocimiento llamado Mercadeo, para determinar si era un arte o una ciencia; el resultado final, una declara-

ción de principios del carácter científico de la disciplina (Brown, 1997). Las conclusiones esbozadas por Converse ratifican la necesidad de emplear el método científico, siendo el principio de objetividad uno de los pilares básicos en la recién creada disciplina. Esta publicación tuvo un efecto tan poderoso que opaca la aparición de la técnica de los grupos focales desarrollada por Merton y Lazerfeld en fechas paralelas, relegándola como un instrumento para analizar un área emergente: la toma de decisiones del consumidor o la ciencia conductual (Benassini, 2001; McCarthy y Perreault, 2001).

La ciencia del mercadeo y la ciencia conductual surgen al mismo tiempo, aproximadamente en la década de los cincuenta. Su aliciente principal es el apoyo mutuo de los académicos en cada área, ya que aunque separados en términos de proyectos, los especialistas en los dos campos están de acuerdo en la creencia de la utilidad del método científico en cada disciplina y que el mercadeo debe ser mejorado por nuevas formas de conocimientos y criterios de confianza de métodos de investigación empíricos.

La ciencia llega por etapas, lentamente durante los años 1920 y 1950, cuando la investigación de mercados empieza a utilizar encuestas con técnicas probabilísticas; avanza durante los años 1960, época en la cual se adoptan lineamientos del método científico y, como una manera dominante durante los años 1970, cuando los programas doctorales completaron sus ajustes (Wilkie y Moore, 2003).

El uso de la computación permite al mercadeo centrar su análisis en desarrollar una teoría del comportamiento del consumidor a través de modelos explicativos de la realidad basada en concepciones de teoría de sistemas, flujogramas y árboles de decisión, al considerar elementos de otras áreas como la psicología y la sociología (Loudon y Della Bitta, 1995; Sheth et al., 1999).

En la década de los setenta surge un área de controversia: el Comportamiento del Consumidor. Esta ala de la comunidad del mercadeo reacciona ante el predominio de la orientación positivista en la investigación, causando debates acalorados sobre el desarrollo del conocimiento (por ejemplo, Anderson 1983; Peter y Olsen 1983; Peter 1992; Zinkhan y Hirschheim, 1992). Este debate trajo a la luz una crítica profunda al punto de vista gerencial predominante de la investigación del consumidor y, por primera vez, el mercadeo se plantea que el “consumo” puede y debe ser estudiado como un fenómeno social en sí mismo, y no como un pro-

ducto de una estructura establecida o la causa de sus esfuerzos (Wilkie y Moore, 2003).

Es en este período, principio de los ochenta, que el mercadeo como disciplina administrativa empieza a tomar un papel preponderante en la toma de decisiones gerenciales, para el que se requiere un mayor grado de exactitud y fiabilidad en los resultados de la investigación (Benassini, 2001). Esta presión organizacional, lleva al mercadeo a tomar una mayor orientación gnoseológica cuantitativa; planteando como axioma: los buenos métodos de investigación de mercado convierten los datos en información útil (Iacobucci, 2001).

Al buscar esta información, se adoptan tres tipos de investigación: la exploratoria, descriptiva y la causal. La primera emplea técnicas cualitativas para tratar de identificar y desmenuzar grandes problemas de investigación, en temas más pequeños. La investigación descriptiva, busca reducir tendencias generales, en materia de actitudes, conductas y percepciones, obtenidas en la muestra seleccionada, a través de cuestionarios. Finalmente, la investigación causal, interviene en el entorno de consumo y se mide la subsiguiente reacción de los clientes a través de pruebas de sensibilidad de precios, comparación entre anuncios, entre otros (Parasuraman, 1991; Barabba y Zaltman, 1992, Santesmases, 1997; Iacobucci, 2001; Addis y Podestà, 2005).

De los tres tipos de investigación, “el estudio descriptivo o correlacional es el más usado en investigación de mercadeo” (Santesmases, 1997, p. 61) ya que su principal herramienta de recolección de datos, la encuesta, es sumamente versátil y de bajo costo comparado con otras técnicas. Este tipo de estudios genera una gran cantidad de datos (porcentajes, proyecciones), lo cual lo hace una excelente manera de transmitir la información de mercados a toda la organización.

1.2. Investigación Cualitativa

A diferencia de la búsqueda de la objetividad de su contraparte cuantitativa, los investigadores con una orientación cualitativa toman al consumidor como un instrumento de inteligencia interpretativa y no como un mero objeto que provee información de la realidad. Los estudiosos van en búsqueda de la *qualia*, es decir, fenómenos irreductibles tal y como son experimentados y percibidos por cada ser humano. Este tipo de análisis busca la experiencia viva y cotidiana de cada persona, que en su individualidad

contribuye a mantener o modificar conductas de mercadeo (Gallo, 2000; Sherry y Kozinet, 2001).

Los inicios de la investigación cualitativa en el mundo del mercadeo no están completamente documentados. Sin embargo, existen tres acontecimientos que le dieron forma a esta actividad: el desarrollo de la teoría psicoanalítica de Freud hacia finales del siglo XIX y principios del XX; el desarrollo en 1950 de la entrevista grupal (psicoterapia grupal) como herramienta terapéutica en psiquiatría, que sirve de base para que Merton y Lazerfeld desarrollen los Grupos Focales y finalmente, la utilización de la técnica de los referidos autores durante la Segunda Guerra Mundial la cual despierta el interés del mundo publicitario que empieza a utilizarla para pruebas de lanzamiento de campañas publicitarias (Gallo, 2000; Zaltman, 2004).

El nacimiento de los conceptos, Proposición Única de Venta (1957) y especialmente el Posicionamiento (1972), genera la necesidad de explorar las percepciones de los consumidores con instrumentos más detallados que la encuesta. Debido a la crítica de los expertos en comportamiento del consumidor, el mercadeo deja de lado la noción de racionalidad pura del ser humano y asume, por primera vez, la posibilidad de que los mensajes promocionales no generen las percepciones para los cuales fueron creados, sino que los consumidores a través de su cultura pueden construir un número infinito de asociaciones que en su mayoría están en el inconsciente (Belch, G. y Belch, M., 1998; Gallo, 2000; Zaltman, 2004).

Esta afirmación hizo evidente la necesidad de explorar al consumidor con herramientas que incluyen aspectos psicológicos (aprendizaje, percepción). Es durante la década de los sesenta que Sydney Levy empieza a proclamar que es necesario un "pluralismo filosófico" para poder entender a cabalidad al consumidor (Harris, 2007). La orientación cuantitativa de la disciplina, relegó a la investigación cualitativa a lo meramente exploratoria, siendo incluso estos métodos desdeñados por diversos autores que la consideran completamente prescindible.

Si bien la investigación cualitativa había ganado un gran espacio en el campo ontológico, en el plano gnoseológico, la cuantitativa se encarga de resaltar su falta de validez y confiabilidad estadística. Sin embargo, y dada la presión constante de explorar al consumidor de forma más profunda, el mercadeo clasificó la investigación cualitativa como de índole exploratoria. Para que esta

técnica entre en el método científico establecido, la investigación cualitativa se revistió de dos principios que reproducen el modelo empírico-positivista: la objetividad del investigador y el uso de la estadística de muestreo para escoger a los participantes de los grupos focales o entrevistas (Sheth et al., 1999; Stanton et al., 2000, Benassini, 2001; McCarthy y Perreault, 2001).

2. La objetividad en el mercadeo

La discusión sobre si el mercadeo es un arte o una ciencia, que se origina hace ya medio siglo con el artículo de Converse (1945), sigue vigente, y en esa controversia se incluye el principio de objetividad como fundamento. ¿Es posible aplicar el método científico en el mercadeo? Para un grupo de autores esta es la base de su orientación (Santesmases, 1997; Stanton et al., 2000, Benassini, 2001; McCarthy y Perreault, 2001) para otros no es posible ya que el mercadeo no posee la sustentación para considerarse una ciencia (Dawes y Brown, 2000; Arias y Acebrón, 2001; Alvesson, 2002; Addis y Podestà, 2005).

Incluso hay algunos que afirman que “el mercadeo más que un arte es una actividad práctica que está mucho más ligada a la relación que existe entre la ingeniería o la medicina con la física o la química y la biología” (Bartels, 1951; citado por Brown, 1999).

¿Es posible aplicar el principio de objetividad en el mundo del mercadeo? La revisión a esta pregunta lleva a explorar algunos fundamentos ontológicos, gnoseológicos y axiológicos, empleados en la actualidad.

3. Nivel ontológico

El mercadeo se enfrenta a un problema: la complejidad del objeto de estudio: se trata de consumidores, es decir, de seres humanos con recuerdos, sensaciones y relaciones sociales. El hombre es cambiante, poco previsible y contradictorio. El principio de objetividad en el mercadeo se enfrenta a dos fenómenos: por un lado, la concepción de realidad y su abordaje; y por el otro, el conocimiento del comportamiento del consumidor y por ende del investigador.

3.1. Concepción y abordaje de la realidad

Los postulados modernos-positivistas entienden la realidad como un hecho totalmente acabado en el exterior (Martínez, 1994), por lo que la concepción de conocimiento y ciencia se fundamentan en la observación y comprobación de lo real, siendo el principio de objetividad fundamental para poder describir su forma más exacta (Méndez, 2003).

Sin embargo, existe una discrepancia entre lo que se dice o lo que se hace. Desde el período de la posguerra hasta el presente, el mundo del mercadeo se ha enfrentado a cambios radicales que han trastocado el fundamento de realidad acabada y estática, con hechos tales como: el nacimiento de la generación de “Baby Boomer”, el auge del movimiento hippie de los sesenta, el mundo dietético y el surgimiento de la mujer en puestos de poder de los ochenta, la generación “X” y el concepto unisex de los noventa; hasta el renacimiento del terrorismo en el siglo XXI.

En el mundo del mercadeo, que incluye a los académicos orientados al positivismo, es un hecho innegable que la realidad está en completo cambio, ajuste y adaptación; existen grandes áreas (ambiente externo) fuera de las capacidades de influencia de la organización, siendo el ambiente interno aquel en el cual el gerente puede tomar decisiones (Santesmases, 1997; Stanton et al., 2000, Benassini, 2001; McCarthy y Perreault, 2001).

A pesar de lo anterior, el mercadeo utiliza la concepción moderno-positivista para dividir la realidad en partes pequeñas y estudiarlas de forma separada con el fin de integrarlas nuevamente. “Los mercadólogos creen que pueden dividir y comprender las experiencias del consumidor metiéndolas dentro de “cubos”, en los que cabrían lo que pasa en su mente, lo que hace su cuerpo y lo que sucede en su entorno. Además, suponen que lo que sucede en cada “cubo” tiene poco que ver con lo que sucede en los otros” (Zaltman, 2004, p. 43).

Resulta una contradicción. Se acepta que el entorno de la organización, y por ende del ser humano, cambia aceleradamente; sin embargo, se estudia al consumidor, que es el motor de ese cambio, como si éste nunca se produjera en el tiempo, o que si lo hace, se manifieste acorde a un proceso establecido o a una ley predeterminada.

Este pensamiento origina que la investigación de mercados comience con una hipótesis a confirmar; no analiza la realidad tal y como sucede, la percibe con una idea inicial de lo que se quiere

examinar, de lo que se recoge. La idea condiciona sólo a observar y analizar un aspecto a la vez. Zaltman (2004): se aplicaron encuestas para medir una realidad condicionada a los parámetros definidos y no a los parámetros del consumidor.

¿Cuál es el origen del principio de objetividad? Se presenta un claro ejemplo de la diferencia entre la Teoría Propugnada (lo que se dice que se hace) y la Teoría Aplicada (la opinión que deriva en cuanto a lo que se hace). En el caso del mercadeo ambas teorías no coinciden y sólo las teorías aplicadas revelan fundamentos en los que realmente se cree (Argyris, 1992, 2000).

3.2. Comportamiento del Consumidor

El comportamiento del consumidor es la principal actividad del mercadeo, por tanto, desarrolla internamente un cúmulo de conocimientos sobre cómo se comporta y toma decisiones que son aplicables al mismo investigador.

La economía clásica presupone que los seres humanos son racionales por naturaleza y que tienden a tomar decisiones maximizadoras de utilidades en forma constante (Pindick y Rubinfeld, 1997). En el mercadeo no se considera válida esta acepción. Partidarios del paradigma positivista, como Benassini (2001, p.13), comentan que “una misma persona puede responder de diferentes maneras ante varios estímulos, dependiendo de su estado de ánimo”. Es decir, el ser humano no es constante en su comportamiento diario y mucho menos al tomar decisiones.

La complejidad queda plasmada en recientes descubrimientos de toma de decisiones del consumidor. Dhar y Wertenbroch (2000) demuestran la falsedad de la visión tradicional que afirma la adquisición de un producto y el proceso mental que lo desecha. Su tesis central es que la decisión de “adquisición” y de “renuncia” son procesos diferentes, que exponen al consumidor como un ser capaz de analizar dos procesos distintos, para evaluar características diferentes y afirmaciones opuestas de forma casi automática; basadas en el análisis de supuestos emocionales.

Esta afirmación ha sido, indirectamente, validada por investigaciones en el campo de la neurociencia y la informática. Indagaciones recientes han comprobado que el cerebro humano no toma decisiones lineales; por el contrario, hace interacciones entre opciones opuestas hasta llegar a la solución, asemejándose más a un sistema dinámico, que a uno lineal como se pensaba recientemente.

Experimentos indican que el “pensar” tiene un modelo muy parecido a la informática cuántica y utiliza la superposición de estados para construir información; no el conocido código binario de 1 y 0. Cada vez que el ser humano se enfrenta a una elección similar hace un acopio de experiencias que se transforman en una fuente de información en auxilio de la toma de decisiones. Tecnológicamente, lo más cercano a esta forma de procesamiento son los circuitos programados con conjuntos de lógica borrosa (Olivas, 2002; Magnuson, 2005; Spivey *et al.*, 2005; Quian Quiroga *et al.*, 2005).

Hoy en día la ciencia moderna ha corroborado al mercadeo que los seres humanos no toman decisiones lineales y que el término “racional” es mucho más amplio del que se maneja, ya que involucra importantes aspectos emocionales hasta ahora sin explorar (Zaltman, 2004).

Nuevamente el mercadeo se enfrenta a una disyuntiva doble: establecer un estudio objetivo de un consumidor que se sabe completamente cambiante, a través de la observación y la decisión de otro ser humano tan heterogéneo como su objeto de estudio.

¿Cómo se cumple el principio de objetividad cuando éste se constituye fundamentalmente desde el polo de lo abstracto? Si bien las diversas estructuras de la experiencia aportan contenido a los conceptos y relaciones elaborados por la razón, el carácter de universalidad que la objetividad reclama no pertenece a los datos empíricos sino a la dimensión humana y sintetizadora del intelecto (Llinas y González, 2002). Es decir, no importan los supuestos y los fundamentos del observador; si se conoce que el consumidor ofrece múltiples posibilidades de validación, todas y cada una de ellas y que no pueden configurarse sin la construcción intelectual del investigador.

El momento que más se requiere de esa construcción intelectual del gerente o el investigador de mercadeo, es cuando el principio de la objetividad se hace presente: cuando se pide describir el comportamiento del consumidor producto del análisis y la interpretación de datos generados por investigaciones previas.

Anteriormente se plantea que “el estudio descriptivo o correlacional es el más usado en el mercadeo” (Santesmases, 1997, p.61). Este tipo de análisis genera una gran cantidad de datos que lo hace una excelente manera de transmitir la información de mercados a toda la organización. Sin embargo, la principal característica de la investigación descriptiva radica en que una vez obtenidos los datos, los mismos deben ser interpretados, para que

sean convertidos en información. En esta fase de elaboración y explicación se encuentra una cantidad de fallas en el mercadeo y tienen que ver con el raciocinio moderno al tratar de extrapolar los datos obtenidos de forma cuantitativa. Calder (2001) denomina a esta forma de generalizar: “investigación de mercados-sabiduría convencional (IM-SC)”.

El criterio predominante de la IM-SC es que la sabiduría convencional da por sentado que la comprensión de la realidad del consumidor aumenta al tener una mayor cantidad de datos disponibles, ya que sus conclusiones se basan en un criterio de verdad: el dato. Al asegurarse metodológicamente que el tamaño de la muestra es representativo, los resultados de la investigación tienden a igualarse con el grado de comprensión (Calder, 2001).

La lógica de la IM-SC se generaliza tan extensivamente en el mundo empresarial por una razón: no existe una explicación previa de cómo ocurre un determinado fenómeno social antes de medirlo de forma cuantitativa. Zyman (1999, p. 69), el Vice-Presidente de Mercadeo Mundial de Coca-Cola, afirma que “igual que un científico, reúno información, la analizo y después modifico mis actividades para reflejar lo que he averiguado. Ése es el punto crucial: debemos reunir información constantemente”. Esta información se reduce normalmente a la utilización de datos. Sin embargo, Calder (2001, p. 198) alega que para lograr “explicaciones, lo importante es darse cuenta de que éstas nunca están en los datos. Por el contrario siempre aparecen separadas”. Para Gallo (2000, p. 40): “Las cifras no explican el porqué, no explican los temores, los sentimientos, las preocupaciones”.

De ninguna manera se quiere exponer que la estadística por muestreo no sea funcional, todo lo contrario, es una poderosa herramienta. El error reside en pensar que los datos suministrados por la estadística de muestreo contienen la explicación del fenómeno social estudiado, sin tomar en cuenta que las explicaciones son prioritarias a ellos (Calder, 2001). “Decido que mido a través de un cuestionario que yo elaboro, según mi percepción de lo que es la realidad, no la cuestiono ¿Qué obtendré entonces? Una medición, una medida del fenómeno que creo que está allí, obviando medir lo que creo que no existe” Gallo (2000, p. 41).

Ahora bien si la explicación no está en el dato ¿cómo se construye? Según Calder (2001, p. 199): “las explicaciones provienen de la creatividad [...], de la experiencia, de la intuición, de la fenomenología”. Es allí donde el diálogo directo con el consumidor

toma un papel decisivo en el mundo del mercadeo, ya que la complejidad del tema a estudiar se hace cada vez más evidente, tal y como lo reconocen autores con un paradigma moderno como Benassini (2001). Las técnicas de investigación cualitativa han encontrado aquí asidero para desarrollarse y expandirse en el mundo del mercadeo.

4. Consideraciones finales

El mundo ontológico del mercadeo está cambiando. La objetividad está siendo dejada de lado para asumir posiciones de corte axiológico, donde la vinculación gerente de mercadeo-consumidor es más próxima, más cercana. Esta nueva conexión, promueve nuevos espacios para que la construcción del conocimiento y comportamiento con respecto al consumidor permita que éste se desarrolle como una relación entre iguales, en la cual la aplicación de teorías interpretativas e interdisciplinarias, va más allá de los clásicos conceptos de objetividad moderno-positivista.

Trabajos como los de Bhattacharya y Sankar (2003), utilizan la perspectiva de la teoría de identidad social para analizar las relaciones Consumidor-Marca, y amplían los límites de la ontología del mercadeo, para introducir nuevas formas más humanas de interpretación del consumidor. De igual forma, los postulados de "Mercadeo de Experiencias" (Schmit, 1999 y 2003), el uso de la hermenéutica para estudiar las marcas (Hatch y Rubin, 2006), así como el uso de la etnografía para examinar las mismas (Boza, 2004; Mariampolski, 1999; Goulding, 2004), el uso de técnicas contraintuitivas para analizar el "Doppelganger effect" (Thompson, Rindfleisch y Arsel, 2006) y la marca emocional (Gobé, 2001) son un buen ejemplo de la realidad actual.

Referencias bibliográficas

- ADDIS, M. y PODESTÀ, S. (2005). "**Long life to marketing research: a post-modern view**". *European Journal of Marketing*. Vol. 39, No. 3/4. págs. 386-412.
- ALVESSON, M. (2002). **Postmodernism and social research**. Open University Press.
- AMBLER, T. (2003). **Marketing at the bottom line**. Financial Times-Prentice Hall.

- ANDERSON, P.F. (1983). **Marketing, Scientific Progress, and Scientific Method**, *Journal of Marketing*, 47, (Fall), 18-31.
- ARGYRIS, C. (1992). **On Organizational Learning**. Blackwell Publishing. Cambridge.
- ARGYRIS, C. (2000). **Flawed Advice and the Management Trap**. Oxford University Press, Oxford.
- ARIAS, J.T. y Acebrón, L.B. (2001). **Postmodern approaches in business-to-business marketing and marketing research**, *The Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 16 No.1, págs.7-20.
- BARABBA, V. y ZALTMAN, G. (1992). **La voz del mercado**. Madrid, España: McGraw-Hill.
- BHATTACHARYA, C.B. y SANKAR, S. (2003). **Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers. Relationships with Companies**. *Journal of Marketing*, No. 67, págs. 76-88.
- BELCH, G. y BELCH, M. (1998). **Advertising and Promotion** (4^a. ed.). USA: McGraw-Hill.
- BENASSINI, M. (2001). **Introducción a la Investigación de Mercados, un Enfoque para América Latina**. Prentice Hall.
- BROWN, S. (1999). **Marketing and literature: The anxiety of academic influence**, *Journal of Marketing*, No. 63, Vol. 1, págs. 1-15.
- BOZA, M. (2004). **El consumidor venezolano: Nuevas categorías y herramientas para entenderlo**. *Debates IESA*. Vol. IX, No. 3, págs. 10-15.
- BURTON, D. (2001). **Critical marketing theory: the blueprint**. *European Journal of Marketing Volume*, Vol. 35, No. 5/6, págs. 722 – 743.
- CALDER, B. (2001). Entender a los consumidores, en Iacobucci, D. (Ed.) **Marketing según Kellogg**. Vergara/Business. Págs.195-207.
- CONVERSE, P. (1945). **The Development of the Science of Marketing: An Exploratory Survey**. *Journal of Marketing*, Vol. 10, No. 1. págs. 4-23.
- COVA, B. y COVA, V. (2002). **Tribal Marketing: The tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing**. *European Journal of Marketing*. Special Issue: Societal Marketing.
- DAWES, D. y BROWN, R. B. (2000). **Postmodern marketing research issues for retail financial services**. *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 3 No.2, págs. 90-98.
- DHAR, R. y WERTENBROCH, K. (2000). **Consumer choice between hedonic and utilitarian goods**. USA. *Journal of Marketing Research*. Vol. 37, No. 1, págs. 60-71.
- GALLO, G. (2000). **Posicionamiento: El Caso Latinoamericano**. McGraw-Hill Interamericana, S.A.

- GOBE, M. (2001). **Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People**. Allworth Press.
- GOULDING, C. (2004). **Grounded theory, ethnography and phenomenology. A comparative analysis of three qualitative strategies for marketing research**. *European Journal of Marketing*. Vol. 39. No. 3/4, págs. 294-308.
- HARRIS, G. (2007). **Sidney Levy: Challenging the Philosophical Assumptions of Marketing**. *Journal of Macromarketing*; Vol. 27; No. 7
- HATCH, M. y RUBIN, J. (2006). **The hermeneutics of branding**. *Journal of Brand Management*, Vol. 14, No. 1/2, págs. 40 – 59.
- HURTADO, I. y TORO, J. (1999). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. Valencia, Venezuela: Episteme Consultores Asociados, C. A.
- IACOBUCCI, D. (2001). Investigación Cuantitativa de Marketing, en Iacobucci, D. (Ed.) **Marketing según Kellogg**. Vergara/Business. Págs. 229-243.
- KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (2003). **Fundamentos de Marketing**. Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- LLINÁS, E. y GONZÁLEZ, M. (2002). **La Objetividad como Logro Práctico**. No. 13. Marzo 2002. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Chile. <http://www.moebio.uchile.cl/13/frames07.htm>.
- LOUDON, D. y DELLA BITTA, A. (1995). **Comportamiento del Consumidor** (4ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana. 834 págs.
- MAGNUSON, J. (2005). **Moving hand reveals dynamics of thought**. PNAS (Proceedings of the National Academy of Sciences). 102(29). págs. 9995 - 9996.
- MARTÍNEZ, M. (1994). **La Investigación Cualitativa Etnográfica en Educación**. Caracas, Venezuela: Litexsa.
- MARIAMPOLSKI, H. (1999). **The power of ethnography**. *Journal of Market Research Society*. Vol. 41, No. 1, págs. 75-86.
- MCCARTHY, E. y PERREAULT, W. (2001). **Marketing** (12ª edición). McGraw-Hill-Irwin.
- MCTIER, A. y RUTH, T. (1995). **McCarthy's 4P's: Timeworn or Time-tested**. *Journal of Marketing Theory and Practice*. Vol. 3, No. 3, págs. 1-10.
- MÉNDEZ, E. (2003). **Cómo no naufragar en la era de la información. Epistemología para internautas e investigadores**. Maracaibo, Venezuela: Ediluz.
- OLIVAS, J. (2002). **La Lógica Borrosa y su Aplicaciones**. Boletín. No. 24. <http://www.astic.es/nr/astic/boletic-todos/boletic24/artimono2.pdf> Revisado, Agosto 2005.

- PARASURAMAN, A. (1991). **Marketing research**. New York: Addison-Wesley Publishing Co.
- PETER, J. (1992). **Realism or Relativism for Marketing Theory and Research: A Comment on Hunt's 'Scientific Realism'**. *Journal of Marketing*, 56 (April), 72-79.
- PETER, J. y OLSON, J. (1983). **Is Science Marketing**. *Journal of Marketing*, 47 (Fall), 111-25.
- PINDYCK, R. y RUBINFELD, D. (1997). **Microeconomía** (3era. ed.) Prentice-Hall. pág. 700.
- QUIAN, R.; REDDY, L.; KREIMAN, G.; KOCH, C. y FRIED, I. (2005). **Invariant visual representation by single neurons in the human brain**. *Nature*. No. 435, págs. 1102-1107.
- SANTESMASES, M. (1997). **DYANE. Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados**. Madrid, España: Pirámide.
- SHERRY, J. y KOZINET, R. (2001). Indagación cualitativa de marketing e investigación de los consumidores, en Iacobucci, D. (Ed.) **Marketing según Kelloggs**, Vergara Editores/Business, págs. 209-228.
- SHETH, J.; MITTAL, B. y NEWMAN, B. (1999). **Customer Behavior: Consumer Behavior and Beyond**. USA: Harcourt Brace College Publishers. 799 págs.
- SMITHEE, A. (1997). **Kotler is dead**. *European Journal of Marketing*. Vol. 31, No. 3/4, págs. 317-325.
- SCHMITT, B. H. (1999). **Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands**. New York: The Free Press.
- SCHMITT, B.H. (2003). **Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers**. John Wiley and Sons.
- SPIVEY, M.; GROSJEAN, M. y KNOBLICH, G. (2005). **Continuous attraction toward phonological competitors**. *PNAS* (Proceedings of the National Academy of Sciences) www.pnas.org/cgi/doi/10.1073/pnas.0503903102 Revisado, Agosto 2005.
- STANTON, W.; ETZEL, M. y WALKER, B. (2000). **Fundamentos de Marketing**. México: McGraw-Hill.
- THOMPSON, C.; RINDFLEISCH, A. y ARSEL, Z. (2006). **Emotional Branding and the Strategic Value of the Doppelgänger Brand Image**, *Journal of Marketing*, Vol. 70, págs. 50-64
- WILKIE, W. y MOORE, E. (2003). **Scholarly Research in Marketing: Exploring the "4 Eras" of Thought Development**, *Journal of Public Policy and Marketing*, 22 (Fall), 116-146.

- ZALTMAN, G. (2004). **Cómo piensan los Consumidores**. España: Ediciones Urano-Empresa Activa. Págs. 389.
- ZINKHAN, G. y HIRSCHHEIM, R. (1992). **Truth in Marketing Theory and Research: An Alternative Perspective**. *Journal of Marketing*, 56 (April), 80-88.
- ZYMAN, S. (1999). **El final del marketing que conocemos**. España: Ediciones Gránica. Págs. 278.



El marketing de servicios: una tendencia en las instituciones de salud en Venezuela

Jesús García*
Ronald Prieto**

Resumen

El objetivo del marketing en los servicios de salud, consiste en gestionar la atención de acuerdo con los requerimientos del individuo en su entorno personal, familiar y social, considerando deseos y circunstancias propias de cada momento, en los que el cliente los utiliza según sus necesidades y expectativas. El presente artículo pretende analizar el marketing de salud como un paradigma posible y una filosofía organizacional en las instituciones hospitalarias, mediante un enfoque metodológico de revisión bibliográfica y conocimiento empírico, traducido en experiencia personal. Determinándose que la calidad se relaciona con la aptitud y actitud de quienes prestan el servicio, al considerar que lo verdaderamente importante son las personas a quienes está orientada la prestación del mismo. Además, es poco útil adquirir nuevos conocimientos, aplicar habilidades técnico- profesionales sobresalientes, utilizar equipos y tecnologías de punta y desarrollar procesos óptimos, si se desconoce al paciente como eje fundamental y razón de ser del ejercicio médico clínico.

Palabras clave: Marketing, servicios, instituciones de salud.

* Postdoctor en Gerencia de las Organizaciones. Doctor en Ciencias Gerenciales (URBE). Magíster en Gerencia de Mercadeo (URBE). Ingeniero Industrial (LUZ). Profesor Titular de URBE y UJGH. Coordinador de Mantenimiento de la Secretaría de Salud del Estado Zulia.

** Postdoctor en Gerencia de las Organizaciones. Doctor en Ciencias Gerenciales, Magíster en Gerencia Empresarial y Economista. Profesor Titular de la UJGH y Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de esa casa de estudios. Profesor invitado de Postgrados y Diplomados en la URBE, así como también en las especialidades del Instituto Universitario de Maracaibo (IUTM). Facilitador invitado del Centro Internacional de Educación Continua (CIDECA). PPI nivel candidato.

Marketing services: a trend in Venezuelan health institutions

Abstract

The purpose of marketing in health services is to manage attention to patients according to the requirements of the individual in his/her personal, family and social environment, considering desires and circumstances at each moment when the client uses such services according to his needs and expectations. This article analyzes the marketing of health services as a possible paradigm and an organizational philosophy in hospitals, using a methodological approach of bibliographical review and empirical knowledge, translated into personal experience. It was determined that quality is related to the aptitude and attitude of those who provide services. Furthermore, it is not useful to acquire new knowledge, apply outstanding technical and professional skills, use cutting edge equipment and technology and develop optimal processes, if the patient is not considered to be the fundamental factor and reason for being in the practice of clinical medicine.

Key words: Marketing, services, health institutions.

Introducción

El marketing de servicios en salud, tanto en el ámbito público como privado, constituye una herramienta propicia que orienta a una cultura de prestación de servicios de mayor y mejor calidad, mucho más humana y cercana al usuario-cliente. En este sentido, hoy día una gestión eficiente implica entre otros aspectos tener información suficiente y confiable sobre las necesidades, deseos, preferencias y expectativas de las personas que visitan y hacen uso día a día de las instalaciones, tecnología, equipos y servicios profesionales ofrecidos en los centros de salud.

De allí que, conocer de manera precisa las inquietudes de los usuarios-clientes en cuanto al servicio que esperan recibir, y posteriormente evaluar la percepción del servicio recibido es, a criterio del autor, una tarea impostergable y obligatoria de parte de quienes gerencian-lideran las instituciones de salud, por cuanto ello les permite establecer e implementar las estrategias adecuadas para brindar una atención en salud que satisfaga las necesidades de esa población.

En consecuencia, el presente artículo se orienta al análisis del marketing como una tendencia en las instituciones públicas y privadas del sector salud, partiendo de la premisa de que los prestatarios de servicios de salud deben plantearse y responder algunas interrogantes, que sirvan para determinar los “momentos de verdad” de su ciclo de servicio, vale decir, establecer técnicas de observación para medir científicamente y metodológicamente los comportamientos antes y después de utilizar los servicios, para obtener información que sirva de base a su toma de decisiones. Pudiéndose generar muchas preguntas cuya respuesta permita acercar el servicio al usuario, haciendo más agradable el “desagradable” hecho de sentirse enfermo.

En base a lo anterior, es necesario diseñar preguntas que permitan, en función de los objetivos a lograr, obtener por parte de las personas que visitan los centros de salud, la información pertinente para que la institución adecue sus estrategias de rentabilidad social o económica, a las necesidades reales de la población en materia de salud con calidad de servicio, considerando que sólo dicha oferta en lo asistencial y en lo social podrá ser atractiva para el usuario.

En este contexto, el tema de servicio al cliente en salud, sin lugar a dudas recoge en un concepto único los aspectos terapéuticos, técnicos, humanísticos, éticos y de calidad que deben rodear la relación médico-paciente. Se habla de servicio al cliente, cuando se brinda una asistencia excelente en sus resultados físicos, psíquicos y sociales, es decir, cuando se ofrece bienestar. Cuando una persona requiere un beneficio de salud, su prioridad es sanar pero eso no significa que deba soportar maltratos o incomodidades. Todas las personas que laboran en la institución prestadora deben participar en el marketing de ese servicio, partiendo del principio de una cultura organizacional donde la calidad orientada al paciente sea la filosofía que rijan los principios y valores de cada uno de los trabajadores.

El artículo a desarrollar permite dar respuesta a las inquietudes del investigador; el inicio de un marketing de servicios es una oportunidad impostergable para el sector salud, ya que, de la responsabilidad que tienen las organizaciones de salud de ofrecer un apoyo acorde a las necesidades reales de la población, a fin de aprovechar la oportunidad de un liderazgo social que propicie y fomente una cultura con calidad de servicio. El otro aspecto tratado es el marketing en salud en Venezuela, el nuevo paradigma, donde se enfatiza la importancia de

concienciar e internalizar al público o cliente interno en el modelo de atención con calidad de servicio, como una herramienta de competitividad y rentabilidad social.

El tercer punto de desarrollo del tópico: la calidad en el servicio, el deber ser de la salud en Venezuela, cuya finalidad es resaltar que el sector salud debe generar satisfacción en los usuarios, a través de la implementación de la calidad del servicio como elemento de su cultura organizacional. Finalmente, como último aspecto se analiza el punto: el cliente-paciente, el centro del marketing en salud, que pretende reforzar la política organizacional y la razón de ser de las instituciones de salud: es el paciente como cliente, y en consecuencia, la orientación que aporta su respectivo marketing.

1. El Marketing de servicios, una oportunidad impostergable en el sector salud

Cuando se hace referencia al marketing de servicios, se habla de utilizar todo un conjunto de herramientas formales de análisis, métodos de proyección y de investigaciones de mercado, con el propósito de implementar un enfoque integral y prospectivo de las necesidades de los consumidores-clientes-usuarios, tanto cautivos como potenciales, de los servicios ofrecidos.

Para aplicar marketing de servicio, las organizaciones deben establecer las necesidades, deseos y preferencias de su mercado objetivo, para que implementando estrategias adecuadas, se proporcione la satisfacción buscada por sus clientes, superando las expectativas de sus competidores. En este sentido, Cobra (2000) plantea que las empresas deben conocer el aspecto emocional de sus consumidores de servicios, para brindarles una atención adecuada, por tanto sus estrategias estarán orientadas a cubrir las expectativas de los clientes enmarcadas en la excelencia del servicio.

Huete y Pérez (2003) indican que el marketing es una filosofía o forma de realizar negocios a través de la satisfacción de las necesidades de los clientes y los consumidores. La diversidad o heterogeneidad del mercado implica la existencia de deseos y necesidades distintas por lo que emplea técnicas y herramientas, como por ejemplo la agrupación de individuos con características semejantes, con la presunción que una mayor homogeneidad permitirá detectar dichas condiciones del subgrupo seleccionado, diseñar una oferta más atractiva y optimizar las posibilidades de éxito.

En atención al sector de la salud, se debe gestionar bajo la misma filosofía puesto que la actividad del marketing considera también la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las operaciones que se llevan a cabo; asumiendo como productos, las actividades propias realizadas y ofrecidas en cada servicio o departamento de las instituciones, adjudicando las distintas líneas de productos que le corresponden: la promoción y los servicios postventa, o el servicio en sí.

Cobra (2000) refiere que el marketing es uno solo, lo que varía es el uso que se le dará; además manifiesta que los centros de salud, como los hospitales, no sólo son “vendibles” como productos sino que deben tener estrategias activadas para estimular la demanda de aquellos servicios con poca afluencia de clientes.

Entonces, la gestión del marketing en salud se presenta como una oportunidad para las organizaciones de rentabilidad social o económica, pues sus directivos o líderes pueden asumir su rol propiciando y fomentando en todos y cada uno de sus empleados, la responsabilidad que estos tienen en brindar una atención acorde a las necesidades de los usuarios. Para lo cual resulta indispensable la formación y concienciación en la cultura del servicio al cliente; por ser éstos la razón del centro. Sin clientes-usuarios-pacientes, no se justifica social o económicamente su existencia.

La filosofía de una atención adecuada y con excelencia al cliente, basada en las nociones básicas del marketing, es una herramienta que le brinda a la institución la oportunidad de crecer y desarrollarse en el tiempo, a través de un mercado en crecimiento constante y exponencial, ofreciendo el desarrollo de nuevas líneas de productos en los servicios y promoción adecuada de los mismos, utilizando los medios comunicacionales apropiados, aplicando la tecnología y los avances de la ciencia médica en cada especialidad.

De allí que, implementa criterios de posicionamiento y participación en el mercado en cada uno de los servicios y especialidades existentes en el centro, analiza los ciclos de vida de productos y servicios ofrecidos, unos precios accesibles a las posibilidades reales de los usuarios (en el caso del sector privado) buscar la estrategia de marketing adecuada y competitiva; brinda como resultado estudios de mercado serios y rigurosos, donde se incluye la distribución física de los insumos requeridos, y se establecen los canales de distribución a utilizar, hasta que el usuario disfru-

te del servicio con la calidad que merece recibir, que supere sus expectativas y genere en él una percepción positiva con un alto grado de satisfacción.

Al respecto, Mc Carthy y Perreault (2001) indican que las empresas de servicios líderes, identifican sus segmentos claves de clientes y luego a través de investigaciones de mercado, determinan la forma como desean que los consumidores perciban tanto a la organización como a sus productos y servicios; apoyándose en el diseño de las estrategias apropiadas. Hill y Jones (2005) plantean que al seleccionar una estrategia de negocios, la organización decide la combinación de sus habilidades distintivas para alcanzar ventajas competitivas y desarrolla aquellas fortalezas en áreas estratégicas como eficiencia, calidad y satisfacción al cliente.

En este sentido, se hace referencia a la pertinencia de poner en práctica los indicadores o dimensiones del servicio establecidos y referidos por Zeithaml y Bitner (2002), Lamb y otros (2002), Horovitz (1997) y Albrecht (2003), con aporte de uno de los autores del presente artículo, en base a su conocimiento empírico obtenido en el desarrollo de su carrera profesional, laborando por más de quince años en el ámbito del sector salud público, en diferentes centros hospitalarios.

De allí entonces que, los hospitales públicos y clínicas privadas deben orientarse a la filosofía de la calidad del servicio, como una forma conveniente de mejorar la percepción de excelencia y satisfacción de los clientes-pacientes de los servicios de salud; para lo cual se sugieren las siguientes dimensiones, bajo un paradigma filosófico:

- a) Empatía: relacionada con el acercamiento y el fácil contacto, es decir, que el servicio sea accesible, cuidado responsable, atención individualizada; en síntesis un centro de salud que provee a sus clientes-pacientes una relación agradable. Lo que implica, hacer esfuerzos para entender las necesidades de los clientes, conociendo sus requerimientos específicos.
- b) Confiabilidad: habilidad para realizar el servicio prometido de manera confiable y exacta, que además incluya consistencia, es decir, trato igual, y precisión en los resultados y en las técnicas empleadas.
- c) Urgencia en la prestación del servicio: voluntad para ayudar a los clientes y proveer un servicio rápido, que el tiempo de espera para ser atendido no sea excesivo. Vale decir, fundamentarse en tiempos de espera adecuados.

- d) **Comunicación:** mantener a los pacientes informados, empleando un lenguaje acorde que ellos puedan entender, y escucharlos efectivamente. Adecuar el lenguaje a ser utilizado dependiendo del nivel de instrucción y educación de los pacientes. Esto involucra además, la explicación del servicio por sí sólo; comentarle sobre el costo en tiempo y/o dinero del servicio; indicarle la relación entre el servicio y el costo; asegurar al cliente que el problema va a ser manejado adecuadamente y éticamente.
- e) **Cuidado:** considera el énfasis en el aspecto humano del servicio, implica la compenetración del personal con la situación del servicio, y con las emociones y enfoque de amor al paciente.
- f) **Tangibilidad:** incluye la apariencia de las instalaciones, los procesos que utilizan y la limpieza e higiene de infraestructura, maquinaria, implementos, tecnología y equipos.
- g) **Responsabilidad:** compromiso real con sus tareas y con la atención al paciente; voluntad para ayudar a los clientes y proveer un servicio rápido y eficiente.
- h) **Competencia:** formación y educación, mejoramiento continuo y permanente, que debe ser medido y reforzado. Aplicación de estrategias competitivas, para permanecer en el mercado ofreciendo calidad.
- i) **Cortesía:** se corresponde con la actitud de las personas con quienes se trata. La privacidad y el profesionalismo. El trato educado, con amabilidad y civilidad.
- j) **Entendimiento de los pacientes:** comprender las necesidades de salud de los pacientes-clientes. Ponerse en su lugar y establecer una relación humana y social entre de los clientes-pacientes y personal que labora en la institución.
- k) **Colaboración:** propiciar el trabajo en equipo, lograr la integración de todo el personal de la institución. Contribuir en el logro de los objetivos organizacionales.

2. El Marketing en salud, el nuevo paradigma en Venezuela

La gestión del marketing en el sector salud, es una herramienta cuyo cometido procura la satisfacción de las personas, usuarios o clientes, y que tiene a la calidad como meta. Todo ello

surge en ese entorno en el que cualquier organización, y el hospital o clínica no es una excepción, requiere adecuar permanentemente su capacidad de respuesta, mejorar su competitividad, básicamente por la optimización de los recursos, y por la vía del crecimiento de los procesos de administración y producción.

En apoyo a lo anterior Zeithaml y Bitner (2002) explican que el progreso en la calidad del servicio de una organización, parte de la consideración de factores estructurales, operativos y de pronósticos o estratégicos, los cuales se utilizan para el incremento de la calidad, satisfacción al cliente y competitividad. Se requiere entonces identificar lo que Hitt, Ireland y Hoskison (2004) definen como “competencias centrales”, definiéndolos como aquellos recursos y capacidades que sirven de fuente para la ventaja competitiva de empresa sobre sus rivales.

Los citados autores, explican que cuando una organización conoce y aplica sus competencias centrales en toda la estructura, obtiene como resultado su competitividad estratégica en el mercado, la cual se verá reflejada en la satisfacción de sus clientes como respuesta a las operaciones de marketing apropiadas; estas competencias pueden incluir la aptitud administrativa para organizar y dirigir operaciones complejas y variadas con eficacia, así como la capacidad para generar una visión estratégica.

En Venezuela la nueva gerencia en el ámbito de la salud debe considerar a los hospitales y/o clínicas como empresas productoras de procesos-servicios de salud que requieren de una gestión empresarial; que permita alcanzar una rentabilidad social, para el caso de los hospitales públicos, y económica en los centros privados. Fernández (2005) manifiesta que las actividades del marketing, en el área de servicios, están fundamentadas en una filosofía de responsabilidad social con dilemas éticos.

En momento alguno el fin justifica los medios; por tanto no se deben obviar los valores fundamentales que conlleven al logro de los objetivos organizacionales, y en consecuencia la filosofía del marketing está basada en la satisfacción y respeto de los consumidores con el fin de asegurar su lealtad. De allí que, los líderes organizacionales deben garantizar el uso ético del marketing para que la gestión empresarial logre sus metas y pueda resguardar el bien común, en concordancia con su práctica social o económica.

El marketing en salud ha transitado en años recientes del concepto de “paciente” o “usuario” al de “cliente”, lo que implica mayor orientación de los servicios de salud a las necesidades,

preferencias y expectativas de los ciudadanos, si se tiene en cuenta la perspectiva de los profesionales y los objetivos de la organización. Las estrategias del marketing en salud, como lo refiere Cobra (2000) deben romper viejos paradigmas y establecer sus objetivos en función del servicio al cliente, el cual permita identificar las necesidades humanas de asistencia física y mental adecuada a la prestación del servicio de las mismas; y además establecer escenarios prospectivos para las futuras demandas, que garanticen una calidad de vida en salud de la población, en un esquema administrativo cuya prioridad sean las personas y su entorno.

En consecuencia, tanto las instituciones públicas como las clínicas presentan, un número cada vez mayor de situaciones que pueden ser comprendidas y resueltas con acciones mercadotécnicas, la aplicación de un marketing adecuado puede atraer clientes hacia los servicios, y orientar su mejor uso; además permite conocer la imagen que tienen los clientes-usuarios sobre los servicios hospitalarios e influir sobre ella, lo cual permite crear una imagen institucional propia y un posicionamiento positivo con una clara diferenciación de los servicios.

Thompson y Strickland (2004) refieren que esa habilidad distintiva vendrá dada, por aquellas actividades de la organización para atraer clientes, contrarrestar presiones competitivas y mejorar su posición en el mercado; es decir, lo que está haciendo la empresa para superar a sus competidores y obtener una ventaja competitiva. Hill y Jones (2005) afirman que la habilidad distintiva puede ser generada por los recursos que tiene la organización y esto los diferencia de la competencia. Estos recursos, a decir de los autores, pueden estar representados por factores financieros, tecnológicos, físicos y sociales o humanos.

Pérez (2004) citado por Barrios (2007) enfatiza la importancia del recurso humano (cliente interno) que diferencia una empresa de otra; en razón de la capacidad y habilidad del personal para brindar un servicio al cliente externo, mayor será o menor el grado de satisfacción de éste. Lansberg (2001) anuncia que resulta crucial para una empresa, el canalizar energías, dar sentido al quehacer de su gente, encender el entusiasmo para tener la fe y lograr una alianza comprometida; con la obtención de resultados más competitivos.

Para Serna (2000) el marketing aplicado al mercado interno procura la motivación del personal; ayuda a hacer un mejor uso de los recursos existentes y permite el desarrollo de una filosofía

de calidad. Si se considera el marketing interno como el conjunto de técnicas que permiten vender la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, y demás componentes del mercado, constituido por los trabajadores, clientes - internos, que desarrollan su actividad en ella; el objetivo último será incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad.

Kotler y Armstrong (2005, p. 269) definen el marketing interno, como el “Marketing realizado por una empresa de servicios para capacitar y motivar eficientemente a su personal de contacto con los clientes y a todos los empleados de apoyo de servicio para que trabajen en equipo y proporcionen satisfacción a los clientes”.

Los centros públicos y privados del sector salud en el país, deben definir con precisión y realismo su misión, determinar las estrategias y crear las condiciones para hacer cumplir este objetivo. El personal de dirección juega un papel esencial, del que se requiere, por una parte conocimientos en áreas como: estudios de mercado, análisis de rentabilidad, costos, administración financiera, entre otros aspectos; y de otra parte habilidades en comunicación, liderazgo, desarrollo de grupos, motivación, entre otros.

Lo expuesto, es reforzado por los planteamientos de Chiavenato (2004) cuando establece, que el líder organizacional debe poseer competencias técnicas y personales que coadyuven al logro de la misión organizacional, siendo a su vez el modelo para que sus acompañantes se motiven también a capacitarse constantemente.

Afirma Vega (2005) que los requerimientos gerenciales deben estar presentes en los individuos responsables de la conducción de sus organizaciones, y son entre otros capacidad para: evaluar el entorno, anticipar las necesidades del cliente, trabajar en equipo, dominar la tecnología, manejar el sector externo, orientar un cúmulo importante de información, ser líder natural, dar importancia a la estructura flexible de sus organizaciones, ser innovadores y creativos, y hacer énfasis en el recurso humano.

Para Sallenave (2004) los cambios paradigmáticos que se producen en el entorno venezolano, exigen la reestructuración de los patrones gerenciales de las empresas y el cambio de una mentalidad conservadora, pasiva y reactiva, por una actitud dinámica, flexible y abierta con la finalidad de permitir la integración de todo el equipo de trabajo, sobre la base de los valores éticos y morales. Los cambios ocurridos en el contexto organizacional imponen la necesidad de desarrollar y/o perfeccionar nuevos esque-

mas gerenciales, orientados al logro de los objetivos de toda organización: supervivencia, crecimiento y rentabilidad.

Es necesario que los directivos de estas instituciones cuenten con capacidad de análisis y observación, como otra condición para gestionar sus procesos. Los gerentes de las organizaciones de salud, deben estar concientes y convencidos que no podrá tener clientes satisfechos si no lo están los empleados, de allí la importancia del marketing interno para desarrollar un conjunto de actividades encaminadas a tener trabajadores orgullosos, con todas las posibilidades de expresar en cualquier circunstancia sus sentimientos y pensamientos de forma organizada, motivados a trabajar.

Serna (2000) sustenta lo planteado cuando señala que es aquí donde sale a relucir la importancia del marketing al cliente interno, toda vez que esta herramienta administrativa, que tiene su origen en los principios del marketing relacional e invita a atender con sumo cuidado ese elemento vital de las empresas (su gente), desde sus satisfacciones más primordiales, sus necesidades de desarrollo personal y profesional, hasta su familia: intereses, plan de vida y, opinión sobre determinados programas; conocerlo a él, facilita la labor de estructuración de los mismos; una mayor participación y compromiso de los programas creados como motor de desarrollo.

3. La calidad en el servicio: el deber ser de la salud en Venezuela

La calidad es uno de los factores que contribuyen al éxito de cualquier producto o servicio. Ésta puede aumentar las ganancias, reducir los costos y mejorar la posición competitiva de la organización. Medir la excelencia de un producto intangible es un gran reto para la gerencia y administración de las empresas de servicios en especial, aquellos que se ocupan de la salud en el país. En los últimos años ha aumentado la preocupación por la calidad en la prestación ofrecida por los hospitales y clínicas.

Los directivos y gerentes de estas instituciones buscan la satisfacción del cliente-paciente, utilizan los recursos disponibles y tratan de disminuir costos, para que aumente la eficiencia en la utilización de los servicios y así lograr mantener una mejora en la ventaja competitiva de su organización. Kotler (2003); Hoffman y Bateson (2005) coinciden en que la satisfacción del cliente debe ser una de las consideraciones básicas en la planeación estratégica de una empresa.

Según los autores, las claves para la satisfacción del cliente son productos superiores, personal excelente y servicios de calidad. La manera de proporcionar un alto valor al cliente y en consecuencia, obtener altos índices de satisfacción de su parte es establecer productos y servicios en base a sugerencias del cliente y necesidades no definidas; suministrar productos que tengan calidad, durabilidad y excelente desempeño; seleccionar personal con calidad humana y entrenarlos técnicamente; así también ofrecer variedad de productos y servicios a precios accesibles

A criterio de Priego (2002) existen ciertos factores que influyen en el servicio esperado como lo son:

- a) La comunicación entre las personas: la opinión que se forma un cliente potencial, muchas veces depende de lo que oye decir de los otros clientes, que han utilizado los servicios.
- b) Las necesidades personales: lo que puede esperar un cliente, depende de las características y circunstancias personales de cada cual.
- c) Experiencias previas: los clientes que en ocasiones anteriores han utilizado un servicio, no tienen las mismas expectativas, que los clientes que nunca lo han hecho.
- d) Comunicación externa: la propaganda mediante el uso de mensajes directos e indirectos.

Otro aspecto a considerar en el “deber ser” de la calidad del servicio: que la naturaleza del desempeño prestado, diverge de una actividad a otra. Esta heterogeneidad ocurre, según Priego (2002) y Verheggen y Harteloh (2001) porque el servicio es brindado por diferentes médicos, enfermeras y personal general a una gran variedad de pacientes- clientes con necesidades y expectativas diferentes. La variación entre las personas que prestan servicios de salud, obedece entre otras consideraciones a su formación, adiestramiento, experiencias, habilidades y personalidad.

Para Priego (2002) las insuficiencias y los niveles de desempeño también pueden responder a factores como ubicación geográfica, instalaciones físicas, tecnología disponible, personal activo, horario de atención, presupuesto asignado, compromiso de los clientes internos, época del año, el día de la semana y la hora del día. La interacción entre el personal del hospital, los pacientes y factores de tiempo pueden combinarse en un número infinito de maneras que afectan la calidad del servicio prestado.

En este contexto, según el autor, el medir y responder a todo lo concerniente a la satisfacción del paciente-cliente, ofrece resultados beneficiosos para las instituciones prestadoras de servicios de salud entre los que se pueden mencionar: incremento de la rentabilidad económica y social, aumento de la participación en el mercado compartido, mejorar la retención de los pacientes, fortalecer con ello las referencias y recomendaciones de los pacientes hacia familiares y amigos, aumenta la eficiencia y productividad y por ende la satisfacción del paciente.

Además, contribuye a la realización personal y profesional del personal de las instalaciones hospitalarias, en apoyo a la continuidad del cuidado; reduce la duración de la hospitalización; minimiza el riesgo de negligencias e impericia por parte de los profesionales de la salud, por mencionar algunos aspectos positivos que se generan al implementar la calidad del servicio, como una herramienta del marketing de salud del país.

El deber ser es que la gerencia y todo el personal del sector salud se aboque a entender e internalizar que la calidad del servicio es la regla de oro por excelencia, para satisfacer las necesidades humanas de salud, considerando al paciente-cliente como una persona que merece ser respetado por su condición de ciudadano, en busca de una mejor calidad de vida.

4. El cliente-paciente: centro del marketing en salud

Según De Andrés (2007), la satisfacción de las necesidades, deseos y preferencias del cliente es la filosofía que guía la misión de las organizaciones, por tanto las iniciativas del servicio se relacionan con estrategias de calidad, para cumplir con los requerimientos del mercado. Es de vital importancia que esta cultura se inserte en el área de salud de Venezuela, muy particularmente en las instituciones dispensadoras de este servicio, tanto público como privado; cuyos directivos y gerentes deben internalizar como prioridad al cliente-paciente.

Resulta vital comprender el atributo que contribuye a determinar la posición de la organización en su mercado, es la opinión de los clientes sobre el servicio que reciben. Para que los clientes se formen una opinión positiva, la institución debe satisfacer todas sus necesidades y expectativas; se requiere la buena voluntad de las gerencias de estas instituciones, que éstas asuman la

responsabilidad de una nueva orientación basada en el mercado, según plantean Verheggen y Harteloh (2001) y Priego (2002) lo expuesto se puede estructurar de la siguiente manera:

- La institución de salud debe cambiar y transformar su orientación hacia una más sensible, más cercana al cliente, buscando intercambiar servicios y programas basados en los valores y contravalores del usuario.
- Considerar un acercamiento hacia los pacientes y familiares, en base a un estudio de las preferencias, necesidades, expectativas de los usuarios con el fin de satisfacerlas, valorando en ellas la realidad percibida en función de las necesidades personales y las experiencias anteriores que éstos hayan tenido.
- Establecer diferentes estrategias en función de públicos distintos. Lo que implica segmentar el mercado, teniendo en cuenta entre otras variables, los horarios del transporte de la gente que se desplaza para consultas externas y que procede de sitios distintos, las necesidades de los pacientes en función de la edad, el nivel socioeconómico, entre otros.
- Brindar respuesta a los requerimientos de los clientes, mediante un conjunto de actividades que incluyan el servicio, no en sí mismo, sino en función de cómo lo percibe el cliente y cómo se coloca a disposición de los posibles usuarios y así poder valorar las fases del proceso a fin de obtener un servicio de calidad.
- Integrar a los profesionales en el proyecto, en base a un equilibrio de poderes que mejore la gestión del capital humano, a través de un estilo diferente de gerencia, y de comunicación interna.
- Romper con el aislamiento de los servicios sanitarios, e implementar el marketing publicitario y promocional, para dar a conocer lo que hace a su mercado cautivo y potencial.

Este planteamiento no debe entenderse desde la óptica del servilismo médico de que “el cliente siempre tiene la razón”, ni de que la oferta de servicios de los centros de salud no tiene porqué mejorarse, ya que es suficientemente buena en sí misma y sólo le faltaría una buena promoción. Lo que hay que pretender es dar una orientación de servicio y al cliente.

Esto significa entender y asumir, que la percepción que tiene la población de los servicios del hospital o de la clínica no se ha creado sólo por las informaciones que aparecen en los medios de

comunicación impresos y audiovisuales, sino que la misma se genera a través del contacto directo de los usuarios con los profesionales que trabajan en los servicios, la asistencia sanitaria prestada y la valoración de la calidad de la misma (no sólo técnica sino también ligada a los aspectos de funcionalidad, espera, trato, comunicación, entre otros).

Este camino lleva a buscar unos directivos líderes que tengan más habilidades delicadas de negociación, de comunicación, del arte de persuasión, de la ciencia del escuchar, de la entrada a la participación y al diálogo, la habilidad de crear un propósito de cambio para saber trabajar con los médicos, enfermeras, odontólogos y demás profesionales de la salud, conseguir acuerdos estratégicos con los medios masivos de comunicación, y por supuesto la responsabilidad social que implica la participación activa de las comunidades, en sus distintos roles, en la gestión de salud como en el derecho adquirido por todo ciudadano.

Las estrategias del marketing consideran un conjunto de elementos organizacionales, culturales, políticos, sociales, presupuestarios, de infraestructura, tecnología y equipos, así como de talento humano. Se debe tomar en consideración el conjunto básico de servicios que se oferta desde las diferentes unidades de la institución, reflexionando sobre las características y atributos ligados a la fiabilidad técnica y a la capacidad de respuesta.

La aseveración de Dees (2003) señala que los recursos son aquellos conjuntos de elementos, activos, procesos organizativos, información, entre otros, que la empresa puede controlar y le permite desarrollar e implementar tácticas creadoras de valor para sus clientes. Para Albrecht (2003) las estrategias del marketing del servicio se basan en dimensiones que consideran la fiabilidad, tiempo de respuesta, empatía, seguridad y tiempos de entrega.

El marketing de servicios en salud también incluye aspectos de: eficacia, respeto, consideración, cortesía en el trato, grado de comprensión del problema del usuario, accesibilidad, continuidad, urgencia, disponibilidad horaria, colaboración, comunicación fluida entre paciente, personal médico, paramédico y familiares; así como excelente servicio e imagen de los mismos (credibilidad e imagen), que coadyuven a establecer un posicionamiento de los servicios en los centros de salud públicos y privados existentes en Venezuela.

Conclusiones

El marketing en salud está basado en la relación de intercambio entre clientes-pacientes y el personal que labora en ese sector, con el objeto de solventar necesidades, satisfacer deseos y expectativas en materia de salud; el nuevo rol de la mercadotecnia la convierte en un elemento clave para las instituciones hospitalarias, tanto públicas como privadas, puesto que puede ser utilizado como herramienta gerencial estratégica para generar cambios organizacionales y de paradigmas en este sector.

Los elementos del mercadeo pueden ser aplicados en el ámbito de la salud como principio básico, tal como se indica en este artículo; en consecuencia, resulta éticamente válido gerenciar las necesidades, expectativas, mezcla de marketing; abarcar términos como posicionamiento en el mercado, participación en este, ciclo de vida, mercado meta; en la que se busca ofrecer un servicio de calidad optimizador de las condiciones de vida de las personas, a un costo social o económico aceptable.

Los gerentes y administradores que laboran en las instituciones de salud, propician y fomentan la implementación del marketing como una herramienta de gestión orientada hacia una mayor satisfacción de sus clientes-pacientes, en procura de garantizar el mejoramiento en su calidad de vida hacia la construcción de una filosofía de organización humana, a través de la creación de un estado de sensibilización al cliente.

Referencias bibliográficas

- ALBRECHT, K. (2003). **La Revolución del Servicio**. Editorial 3R Editor.
- CHIAVENATO, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Thomson Editores.
- COBRA, M. (2000). **Marketing de Servicios: Estrategias para turismo, finanzas, Salud y Comunicación**. Mc Graw Hill.
- DE ANDRES, F. (2007). **Marketing en empresas de Servicio**. Editorial Universidad politécnica de Valencia.
- DEES, L. (2003). **Dirección Estratégica**. Mc Graw Hill.
- FERNANDEZ, G. (2005). **Salud e Interculturalidad en América Latina**. Editorial Abia Yala.
- HILL, CH.; JONES, G. (2005). **Administración estratégica. Un enfoque integrado**. Editorial Mc Graw Hill.

- HITT, M.; IRELAND, R.; HOSKISON, R. (2004). **Administración Estratégica. Conceptos, competitividad y globalización.** Editorial Thomson.
- HOFFMAN, K. y BATESON, J. (2005). **Fundamentos de Marketing de Servicios.** Cengage Learning Editores.
- HOROVITZ, J. (1997). Los siete secretos del servicio al cliente. Prentice Hall.
- HUETE, L; PÉREZ, A. (2003). **Clieeting: Marketing y servicios para rentabilizar la lealtad.** España: Tibidabo Ediciones.
- KOTLER, P. (2003). **Marketing.** Editorial Pearson-Prentice Hall.
- KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (2005). **Fundamentos de Marketing.** Pearson Educación.
- LAMB, CH.; HAIR; J. McDANIEL (2006). **Fundamentos de Marketing.** Cengage Learning Editores.
- LANSBERG, I. (2001). **Los sucesores en la empresa familiar: Cómo planificar para la continuidad.** Ediciones Granica.
- MC CARTHY, E.; PERREAULT, W. (2001). **Marketing. Un enfoque global.** Mc Graw Hill.
- PRIEGO, H. (2002). **Mercadotecnia en Salud: Aspectos básicos y operativos.** 2da. Edición. Villahermosa, México.
- PEREZ, L. (2004). **Marketing Social: Teoría y Práctica.** Pearson Educación.
- SALLENAVE, J. (2004). **La Gerencia Integral.** Editorial Norma.
- SERNA, A. (2000). **Marketing Interno.** RAM Editores.
- THOMPSON, A.; STRICKLAND, A. (2004). **Administración estratégica.** Mc Graw Hill.
- VEGA, O. (2005). **Salud Pública y Políticas Nacionales de Salud en Costa Rica.** EUNED.
- VERHEGGEN, F. y HARTELOH, P. (2001). **La calidad de servicio en la atención a la salud: aplicación de resultados de la investigación mercadotécnica.** Salud Pública México.
- ZEITHAML, V. y BITNER, M. (2002). **Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa.** México: McGraw-Hill.



Habilidades distintivas y sustentabilidad de la ventaja competitiva en las empresas contratistas petroleras

Ligia Yori*
Arelis Urdaneta**

Resumen

El propósito de la investigación, es determinar la relación entre las habilidades distintivas y la sustentabilidad de la ventaja competitiva en las empresas contratistas petroleras del Municipio Lagunillas, afiliadas a Asociación de Empresas Contratistas del Estado Zulia (ACOPAZ). La metodología utilizada es de tipo descriptiva, correlacional y de campo, con un diseño no experimental. Se sustenta en las teorías propuestas por Hill y Jones (2005); Saloner, Shepard y Podolny (2005); Thompson y Strikland (2004), entre otros. Se concluye que el personal gerencial de las empresas estudiadas posee recursos y capacidades valiosas, sin embargo no poseen una ventaja competitiva sustentable en el tiempo, motivado a ciertos factores: la dependencia exclusiva de un sólo cliente, el manejo y combinación no idónea de los recursos y capacidades. Estos hallazgos sugirieren una serie de lineamientos estratégicos: combinación óptima de recursos y capacidades, evaluación estratégica adecuada, fortalecimiento de la innovación, apoyo en los cuatro bloques genéricos y pleno conocimiento de las barreras de imitación.

Palabras clave: Habilidades distintivas, sustentabilidad, ventaja competitiva.

* Doctora. en Ciencias Gerenciales, Universidad Rafael Beloso Chacín (URBE, 2008). Economista, Universidad del Zulia (LUZ, 1985). Magister Scientiarum en Gerencia Financiera. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB, 1992). Profesora Titular de la UNERMB, 2003. Tutora de trabajos de Pregrado y Postgrado de la UNERMB.

** Doctora. en Ciencias Gerenciales (2005). Magister en Gerencia de Recursos Humanos (UNERMB, 1994). Licenciada en Administración (LUZ, 1986). Profesora asociada de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB, 2004). Tutora de Trabajos de Pregrado y Postgrado de la UNERMB.

Distinctive skills and sustaining competitive advantages in oil contracting companies

Abstract

The purpose of the investigation is to determine the relationship between the distinctive skills and sustaining competitive advantages in oil contracting companies of the Lagunillas Municipality, affiliated with ACOPAZ. The methodology used was of a descriptive, correlational, field type with a non-experimental design. It was supported with theories proposed by Hill and Jones (2005); Sabner, Shepard and Podolny (2005), Thompson and Strickland (2004), among others. Conclusions were that management personnel at the companies studied possess valuable resources and skills; however they do not have a sustainable competitive advantage over time, due to exclusive dependence on a sole client, the inappropriate handling and combination of resources and capacities. These findings suggest a series of strategic guidelines, such as the optimal combination of resources and capacities, suitable strategic evaluation, strengthening innovation, support in the four generic blocks and full knowledge of imitation barriers.

Key words: Distinctive skills, sustainability, competitive advantages.

Introducción

Los cambios dinámicos y discontinuos que sufren actualmente las empresas, las llevan a perder las ventajas competitivas, que las hicieron exitosas. Ante este escenario, deben direccionar la renovación estratégica de las habilidades que poseen, con el propósito de construir proactivamente otras nuevas, mientras proyectan alcanzar los rasgos de una competencia sustentable.

En este contexto, el reto actual de las organizaciones no es sólo ser competitivo en función de los cambios del entorno, sino mantenerse y consolidarse en el mercado; ello supone un dominio creciente y creativo de las prácticas modernas que desarrollan, de la gerencia y una visión futurista de las posibles transformaciones. En consecuencia, los esquemas o formas tradicionales de hacer las cosas ya no se ajustan a las circunstancias de hoy.

Desde esta perspectiva, se puede aseverar que la ventaja competitiva tiene una duración limitada y requiere el empleo de recursos y capacidades con el propósito de consolidar habilidades distintivas únicas y valiosas que tengan poca probabilidad de ser imitadas en el mercado, con tendencia a incrementar su nivel de competitividad.

Las investigaciones sobre la ventaja competitiva y las habilidades distintivas son relevantes, ya que los recursos y las capacidades constituyen un fundamento estratégico y pueden generar beneficios que conllevan a crear riquezas. Las empresas se fijan como norte lograr la competitividad estratégica y obtener ganancias superiores al promedio si se aplican debidamente sus destrezas para aprovechar las oportunidades del entorno.

Los gerentes, independientemente de las actividades que realizan, deben asimilar el proceso actual del cambio global y reconocer que el éxito o fracaso de los años venideros, depende de la capacidad que ellos posean para tomar decisiones acertadas en torno a la combinación idónea de recursos y capacidades que sustentan las habilidades distintivas y por ende la ventaja competitiva.

1. Análisis de la situación

Los acontecimientos ocurridos en los últimos años, han modificado las bases del funcionamiento de las economías a nivel mundial, y transforman el entorno en el que las empresas se desenvuelven, demandando cambios con respecto a la calidad de los recursos, capacidades y habilidades requeridas para sobrevivir y una adecuada armonía en el manejo de dichas fortalezas. Toda esta descripción situacional supone la urgente necesidad de asimilar tales insuficiencias y generar nuevas concepciones, que pasan por un cambio paradigmático en la forma de concebir la competitividad.

Al respecto, Robert y Díaz (2000), manifiestan que los empresarios latinoamericanos se enfrentan cada día a fuertes turbulencias y cambios drásticos en los mercados nacionales e internacionales, y se encuentran desamparados al no tener una visión clara sobre el futuro de la compañía. Rosales (2000), plantea que la gerencia implementada por las instituciones en Latinoamérica requiere de profundas reformas de carácter administrativo, para mejorar su nivel de competitividad; ya que en las mismas ha disminuido dicho nivel debido a la manera como los gerentes toman las decisiones y asignan recursos humanos, materiales, técnicos y financieros.

Frente a este panorama, los países de menor desarrollo industrial, entre ellos Venezuela, confrontan un gran desafío que impone reordenar su estructura productiva, de acuerdo con los patrones de competitividad establecidos en el mercado mundial; se trabaja y opera en un ambiente constreñido, con elevada tur-

bulencia, signado por la limitación de recursos; donde la aceleración del cambio y la recesión económica, generan hechos que están despertando bruscamente a todas las organizaciones y demandan esfuerzos sin precedentes, obligándolas a revisar sus opciones estratégicas y a redefinir sus prioridades para adaptarse con éxito a la creciente exigencia.

El desarrollo y el análisis de las habilidades distintivas y la ventaja competitiva, se erigen como elementos necesarios para que las organizaciones puedan insertarse en los mercados cada vez más crecientes y lograr una mejor utilización de los medios disponibles, diseñando nuevas formas de competir y sobrevivir en el mercado.

En este sentido, Hill y Jones (2005, p. 84), señalan que las habilidades distintivas son “fortalezas específicas de una firma que permiten diferenciar sus productos y/o lograr costos sustancialmente menores que los de sus rivales y con ello ofrecer una ventaja competitiva”.

Esta definición permite inferir que la mejor ruta para la consecución de dicha ventaja se encuentra cuando una empresa posee habilidades distintivas signadas en recursos y capacidades valiosas, desde el punto de vista de la competencia y cuando los rivales no pueden desarrollar capacidades comparables, excepto a un costo elevado y durante un período prolongado.

Al respecto, a juicio de Thompson y Strickland (2004, p. 151), “una compañía tiene una ventaja competitiva siempre que atrae a los clientes y se defiende de las fuerzas competitivas mejor que sus rivales”. Existen muchas fuentes de este tipo de atributo, tales como: elaborar un producto de alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menor costo que los rivales, tener una mejor ubicación geográfica y diseñar un producto que tenga un destacado rendimiento en comparación con las marcas de la competencia.

Asimismo, Hill y Jones (2005, p. 94), refieren que los factores: eficiencia, calidad, innovación y servicio al cliente “son genéricos en el sentido que representan cuatro formas básicas de reducción de costos y logro de diferenciación que cualquier compañía puede adoptar, independientemente de la industria o de los productos o servicios que ofrezca.

Los recursos y capacidades, constituyen el fundamento en el cual se sustenta una ventaja y por ende un rendimiento a largo plazo. Se puede expresar que la esencia de la dirección estratégica

radica en el mantenimiento de activos y habilidades significativas, así como de la selección de estrategias y terrenos competitivos, con el fin de lograr una ventaja competitiva sustentable.

Romero, Acosta y Bohórquez (1998), expresan que en la región zuliana, la competitividad de las empresas resulta cuestionable, debido fundamentalmente al poco valor que añaden a la producción industrial del estado, lo cual se encuentra íntimamente relacionado con la baja productividad del sector y el continuo proceso de descapitalización al que se ha visto sometido durante los últimos años.

Del contexto anterior, no están exentas las empresas contratistas petroleras del municipio Lagunillas afiliadas a la Asociación de Empresas Contratistas del Estado Zulia (ACOPAZ); por tanto, se evidencia la no existencia de los elementos que distingan una ventaja competitiva sustentable, aunada a la débil utilización de los recursos y capacidades disponibles.

En este sentido, mediante la realización de entrevistas no estructuradas y un proceso de comunicación informal con gerentes de las empresas objeto de estudio, estos manifestaron que en relación con las habilidades distintivas y la ventaja competitiva dichas empresas presentan las siguientes debilidades: escasez y deficiente racionalización de los recursos disponibles, disminución de la calidad de los productos ofertados, falta de creatividad e innovación incorporada a los procesos productivos, poca visión de futuro, entre otros aspectos.

En las empresas estudiadas, existe una situación de subsistencia originada en gran parte por su baja productividad y débil competitividad, producto de la disminución de las operaciones petroleras que se mantiene en algunas empresas hasta la actualidad.

Los gerentes de dichas empresas deben estar conscientes del reto que supone el futuro, con el fin de aprovechar las potencialidades en materia de recursos y capacidades presentes y de esta manera cumplir un rol determinante en la conformación de una nueva estructura industrial, tal como ha sucedido en economías altamente competitivas que trabajan en función de una visión a largo plazo.

El presente objeto de estudio requiere de cambios en la forma de gerenciar sus recursos y capacidades, así también como en la definición clara de estrategias y herramientas creativas e innovadoras para tal fin, con el propósito de sobrevivir en el mercado y adaptarse a las circunstancias del entorno.

En función de las ideas expuestas, surge el interés de determinar la relación entre las habilidades distintivas, aplicadas por parte de las empresas contratistas petroleras del municipio Lagunillas agremiadas a ACOPAZ y la sustentabilidad de la ventaja competitiva que se deriva precisamente de estas habilidades. Todo esto con un fin superior, establecer lineamientos estratégicos que permitan enfrentar la fuerte recesión que atraviesan estas empresas.

2. Posiciones teóricas

2.1. Habilidades distintivas

Cuando se selecciona una estrategia de negocios, una organización debe decidir cómo combinar sus habilidades distintivas para alcanzar una ventaja competitiva, para ello las empresas deben desarrollar fortalezas que les permitan lograr una condición superior en determinadas áreas, tales como: eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacción al cliente.

Hill y Jones (2005, p. 172), señalan que las habilidades distintivas son “fortalezas específicas de una firma que permiten diferenciar sus productos y/o lograr costos sustancialmente menores que los de sus rivales y con ello obtener una ventaja competitiva”.

Al respecto, Thompson y Strickland (2004), expresan que las habilidades adecuadas pueden proporcionar las barreras necesarias para contrarrestar los embates de los competidores, las cuales hacen que la ventaja competitiva persista con el paso del tiempo.

Resulta importante destacar que existe una variedad de criterios para definir las habilidades distintivas. En este sentido, Hitt, Ireland y HosKisson (2004, p. 21), las describen como competencias centrales, al afirmar que representan “los recursos y las capacidades que sirven de fuente para sustentar la ventaja competitiva que la empresa tiene sobre sus rivales”.

Por su parte, Thompson y Strickland (2004), caracterizan las habilidades distintivas como competencias diferenciadoras, definiéndolas como “una actividad importante que una compañía desempeña bien en comparación con sus competidores”. Las competencias distintivas equivalen a desarrollar una actividad competitiva en una forma superior que sus rivales, sin embargo, para efectos de esta investigación se trabaja con la variable habilidades distintivas, si se toma en consideración los planteamientos

expuestos por Hill y Jones (2005), el cual plantea que las mismas se generan de dos fuentes: recursos y capacidades.

Por tal motivo, resulta importante realizar la distinción entre ambas fuentes para comprender lo que genera una habilidad distintiva. Una compañía puede tener recursos únicos y valiosos, pero a menos que posea la capacidad de utilizarlos en forma efectiva, no podrá crear o sostener una habilidad distintiva. También es importante reconocer, que una empresa puede no necesitar recursos únicos y valiosos para establecer una ventaja competitiva, siempre y cuando tenga capacidades que no posea ningún competidor.

2.2. Dimensiones que conforman las habilidades distintivas

- Recursos

Los recursos son la fuente de las capacidades de la empresa y a la vez constituyen uno de los pilares fundamentales en la conformación de la ventaja competitiva. Según Dess y Lumpkin (2003, p. 97): “constituyen el conjunto de activos, procesos organizativos, información, conocimiento, entre otros, que una empresa controla y que permite desarrollar e implantar estrategias creadoras de valor”.

Por su parte, Hill y Jones (2005, p. 84), señalan que los recursos son el capital de las asignaciones de factores financieros, físicos y organizacionales que permiten a una compañía crear valor para sus clientes. Estos se pueden dividir en recursos tangibles como terrenos, edificaciones, planta, maquinaria y recursos intangibles; tales como: marca, reputación, patente y conocimientos de marketing y tecnológicos.

- Recursos tangibles

Los activos que son relativamente fáciles de identificar son denominados recursos tangibles. Hill y Jones (2005), expresan que las habilidades distintivas más fáciles de imitar por parte de potenciales competidores, tienden a ser aquellas fundamentadas en la posesión de este tipo de recursos, únicos y valiosos, los cuales son visibles para los rivales y con frecuencia se pueden adquirir en el mercado abierto.

Por su parte, Dess y Lumpkin (2003), señalan que en dichos recursos se incluyen los activos físicos y financieros que una organización utiliza para crear valor a sus clientes. Entre ellos se encuentran la tesorería de la empresa y el realizable, como su ca-

pacidad de endeudamiento y los físicos y las instalaciones de la compañía, los equipos y maquinaria.

Al respecto Hitt, Ireland y Hoskisson (2004), plantean que la condición crediticia, la condición de la planta y el equipo de una empresa son visibles y por lo tanto, se consideran recursos tangibles. El autor refiere la determinación de valor de estos recursos en base a los estados financieros, aún cuando no representan el valor de todos los activos de una empresa. Por tanto, los estados financieros de la compañía casi nunca reflejan, cada una de las fuentes de sus ventajas competitivas.

Lo anteriormente citado revela la necesidad de realizar una valoración estratégica de los recursos tangibles con el propósito de emplear una menor cantidad de ellos para obtener el mismo nivel de ingresos o para ampliar el volumen de negocios.

Entre los principales se encuentran los financieros; uno de los mayores retos a los que se enfrentan las nuevas organizaciones es la falta de este tipo de recursos. Para este tipo de instituciones las cargas son numerosas: el alquiler del local, la compra de las existencias, la instalación de los teléfonos y de los equipos, la obtención del seguro y el pago de los salarios.

También se constituyen recursos tangibles los denominados físicos y en el ámbito contable son definidos como activos fijos que son todos aquellos medios que la empresa utiliza en sus operaciones normales y cotidianas.

- Recursos intangibles

Los recursos intangibles pueden ser más difíciles de imitar y según Hitt, Ireland y Hoskisson (2004), constituyen una fuente mejor y más potente de habilidades. De hecho, en la economía global, el éxito de una compañía radica más en sus capacidades intelectuales y las de sus sistemas, que en sus activos materiales.

En correspondencia con las definiciones citadas, Gómez y Balkin (2003) plantean que los recursos intangibles son difíciles de cuantificar y de incluir en los balances contables y proporcionan a la empresa una ventaja competitiva más fuerte y consistente.

- Capacidades organizacionales

Constituyen conjuntamente con los recursos una de las principales fuentes de las habilidades distintivas y por ende de competición. Al respecto, Dess y Lumpkin (2003, p.98) señalan

que las capacidades organizacionales no son activos tangibles o intangibles específicos, sino competencias y habilidades que se utilizan para transformar materia prima en producto final. También se refieren al despliegue de recursos tangibles e intangibles a lo largo del tiempo, generalmente de forma combinada, y a potenciar estas capacidades en el tiempo.

En consecuencia, Hitt, Ireland y HosKisson (2004.p.85) plantean que “las capacidades permiten a la empresa asignar recursos que han sido integrados a propósito, con el objeto de alcanzar un resultado final deseado”.

Gómez (1997) señala que la clave de la ventaja competitiva no radica sólo en los recursos disponibles, sino en la forma en que la organización interna sea capaz de desarrollar elementos que sean difícilmente imitables por la competencia, mediante rutinas organizativas basadas en conocimientos tácitos fruto del tiempo.

Otros de los asuntos relevantes lo constituye la toma de decisiones; ya que la influencia de los gerentes en todos los niveles puede determinar desde la supervivencia de la empresa hasta solamente el sueldo inicial de un recién empleado.

Las ideas expuestas, confirman que los recursos son más fáciles de imitar que las capacidades, una habilidad distintiva fundamentada en la forma única en la que se desempeña una compañía probablemente es más perdurable o menos imitable que una basada en sus recursos. A tal efecto, existe mayor probabilidad de cimentar la base para una ventaja competitiva a largo plazo.

2.3. Sustentabilidad de la ventaja competitiva

Existen diversos criterios con respecto a la sustentabilidad de la ventaja competitiva. A tal efecto, Hill y Jones (2005) afirman que una empresa posee este factor cuando es capaz de mantener un rendimiento superior al promedio durante varios años. Al respecto, Thompson y Strickland (2004) señalan que las estrategias comerciales exitosas se basan en el desarrollo de competencia sustentable.

Saloner, Shepard y Podolny (2005) señalan que no es necesariamente duradera, ya que la misma puede erosionarse con el paso del tiempo. Cuando las fuentes de éstas se resisten a la competencia, se habla de sustentabilidad debido a que la principal amenaza de la misma radica en la posibilidad que un rival pueda duplicar o tornar obsoleta dicha ventaja.

Desde otra perspectiva, Illera (2005) afirma que sólo duran hasta que los competidores las copian o las superan, razón por la cual, el autor referido se concentra en la durabilidad de la misma. Por su parte, Jiménez y Andalaft (2002), refieren que ésta sólo es sustentable si continua existiendo después de que los esfuerzos para duplicarla han cesado. De modo, que una ventaja competitiva que sea sustentable no implica la duración indefinida de ésta, solamente sugiere que la empresa no tendrá competencia a través de los esfuerzos de duplicación de otras organizaciones.

De los señalamientos anteriores, se desprende que la sustentabilidad resulta vital para que las organizaciones sobrevivan en el mercado y logren resistir los embates de los competidores, contribuyendo a la consecución de los objetivos organizacionales. De igual manera, se puede inferir la durabilidad de la ventaja competitiva y va a depender de las habilidades distintivas que posea una organización, las cuales constituyen el fundamento de su rendimiento a largo plazo.

2.4. Dimensiones sobre las cuales se apoya la sustentabilidad de la ventaja competitiva

- Bloques genéricos de la ventaja competitiva

Cuatro factores constituyen los pilares básicos sobre los cuales se fundamenta la ventaja competitiva, estos son: eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacer al cliente.

Según Hill y Jones (2005), estos son los bloques genéricos de formación; los cuales representan cuatro formas básicas de reducción de costos y de logro de diferenciación que cualquier compañía puede adoptar, independientemente de su industria o de los productos o servicios que ofrezca. Por tanto, estos factores se encuentran interrelacionados, ya que una mejor calidad conlleva a una eficiencia superior, mientras que la innovación aumenta la satisfacción del cliente.

De igual manera, Saloner, Shepard y Podolny (2005), consideran que entre los principales factores determinantes del desempeño de una empresa se encuentran: calidad, orientación al cliente y administración superior de los recursos disponibles. De estas evidencias, se desprende que si una compañía tiene un activo y el mismo resulta superior al de sus competidores y es valorado por sus clientes, éste constituye una ventaja competitiva para la organización, por tal razón, este activo se erige como uno de los

principales bloques genéricos sobre el cual se cimienta este agente vital para las empresas.

Uno de los principales bloques genéricos de la sustentabilidad de la ventaja competitiva es la eficiencia. Al respecto, Hill y Jones (2005) refieren que en una compañía, se transforman los insumos en productos; estos son: capital, administración, tecnología y otros, considerados factores básicos de producción.

Hill y Jones (2005), plantea que la innovación es el bloque individual más importante de formación de la misma y proporciona a la compañía algo exclusivo del cual los competidores carecen. Esta exclusividad permite que una organización cobre un precio superior o disminuya su estructura de costos por debajo de sus rivales. Sin embargo, los competidores que tratan de imitar las innovaciones exitosas, con frecuencia tendrán éxito, aunque las altas barreras para ello pueden delatarla.

- Factores que afectan la sustentabilidad de la ventaja competitiva

Son aquellos que permiten a una empresa lograr que la ventaja competitiva se mantenga en el tiempo. A tal efecto, Saloner, Shepard y Podolny (2005) señalan que la creación de valor es la base de cualquier estrategia exitosa, sin embargo, no es suficiente. A fin de prosperar, la organización también debe ser capaz de capturar el valor que crea a través de la conformación de una ventaja de este tipo.

En tal sentido, Hill y Jones (2005), depende de tres factores: la dificultad de las barreras de imitación, la capacidad de los competidores y el dinamismo del ambiente industrial.

En relación con las barreras de imitación, tiene relación directa con los recursos de que disponga la empresa imitadora. Se evidencia, que si las habilidades distintivas se fundamentan en la posesión de recursos tangibles, las mismas no serán tan fuertes ya que los recursos mencionados son visibles para los competidores y pueden adquirirse fácilmente en el mercado.

Al respecto, Illera (2005), expone que los recursos intangibles normalmente son más difíciles de imitar, en especial la marca, que en todo caso simboliza el posicionamiento en el mercado y garantía de calidad. Los conocimientos tecnológicos constituyen un recurso importante, en algunos casos fáciles de copiar; sin embargo, el sistema de patente y protección a la propiedad intelectual lo hacen más complejo; también se encuentran los conocimientos de mercado, los cuales resultan generalmente factibles

de imitar debido al desplazamiento de personal técnico y ejecutivo que favorece esta acción.

Otro de los factores constituye la capacidad de los competidores para imitar en forma rápida la ventaja competitiva de una empresa, la cual según Hill y Jones (2005); Illera (2005), se encuentra en relación directa con los compromisos estratégicos previos, es decir, cómo la empresa desarrolla un conjunto particular de recursos y capacidades para atender una producción determinada.

3. Metodología

La metodología utilizada es de tipo descriptiva, correlacional y de campo, con un diseño no experimental, la cual permite determinar la relación entre las habilidades distintivas y la sustentabilidad de la ventaja competitiva en las empresas contratistas petroleras del municipio Lagunillas, afiliadas a ACOPAZ.

La población quedó constituida por 32 sujetos. Se diseñó un cuestionario denominado HDSVC-2006 conformado por 86 ítems. La validez se determinó a través de la técnica del juicio de expertos y se utilizó también la discriminante de ítems. La confiabilidad se realizó a través del método estadístico de las dos mitades con una corrección de Spearman y Guttman, arrojando 0,82 y 0,81, respectivamente.

Los resultados evidencian que existe una correlación negativa moderada entre las variables analizadas; la cual se obtuvo de la aplicación del coeficiente de correlación de Spearman (ρ), cuyo valor fue de -0.34, contrastado con el baremo propuesto por Hernández y otros (2006), significa que existe una correlación negativa moderada; no resultando significativa la correlación entre ambas variables.

4. Resultados

En esta sección se interpreta la data descrita proveniente del instrumento de recolección de datos, se compararon y discutieron los criterios, opiniones y respuestas de los gerentes de las empresas contratistas petroleras del municipio Lagunillas del estado Zulia, agremiadas a ACOPAZ, con el fin de confrontarlos con la teoría y dar respuesta a los objetivos específicos de la investigación.

Para sintetizar los resultados obtenidos y realizar un análisis general de los mismos, se presenta a continuación una tabla

resumen de los datos obtenidos en la variable habilidades distintivas en sus dimensiones recursos tangibles; recursos intangibles y capacidades organizacionales.

Como puede observarse en la Tabla 1, la variable habilidades distintivas en su dimensión **recursos tangibles**, la mayoría de las respuestas se ubican en las alternativas totalmente de acuerdo (TA) con un 43,25% en promedio y en la alternativa de acuerdo (DA) con un 26,9% en promedio, lo cual indica que, las empresas en estudio cuentan con los recursos financieros y materiales suficientes para enfrentar los compromisos contraídos, constituyéndose éstos en recursos valiosos que permiten a las empresas analizadas enfrentar la competencia; sin embargo, los mismos son susceptibles de imitación.

Estos resultados ratifican lo expuesto por Gómez y Balkin (2003), quienes argumentan que los recursos tangibles son activos que pueden ser cuantificados observados; se incluyen en esta categoría los recursos financieros y los activos físicos.

Con respecto a la dimensión **recursos intangibles**, las respuestas de los encuestados se ubicaron en la alternativa de acuerdo (DA) con un 33,8% en promedio y un 28,4% en promedio en la alternativa totalmente de acuerdo (TA) para un total de más del 50% en ambas categorías; lo cual indica que para los gerentes de las empresas en estudio los recursos intangibles constituyen un recurso valioso que contribuye a mejorar la imagen, precio y calidad del servicio, mediante la aplicación de estrategias de mercado creativas y de proceso tecnológico e innovadores. Estos resultados se corroboran por lo expuesto por Hitt, Ireland y Hoskisson (2004), quienes señalan que los recursos intangibles son una fuente mejor y más potente de habilidades, debido a que estos son menos visibles y los competidores tienen mayor dificultad para entenderlos, comprarlos, imitarlos y sustituirlos.

Continuando con la dimensión **capacidades organizacionales** la mayoría de las respuestas se ubicaron en las alternativas totalmente de acuerdo (TA) con un 43,6 % y un 37,1% en la alternativa de acuerdo (DA) al promedio; esto indica que las capacidades organizacionales permiten la asignación de recursos y prevén el impacto que dicha asignación tiene sobre la estrategia y las metas trazadas. Los gerentes utilizan la planificación y la toma de decisiones permitiéndoles adaptarse a ambientes cambiantes a través de la aplicación acertada de herramientas estratégicas.

Tabla 1
Variable: Habilidades distintivas

N = 32	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Dimensiones	fa	%	Fa	%	Fa	%	fa	%	Fa	%
Recursos tangibles	02	6.3	03	9.05	05	14.75	08	26.9	14	43.25
Recursos intangibles	01	3.5	03	10.3	08	24.0	11	33.8	09	28.40
Capacidades organizacionales	01	2.1	02	7.7	03	9.6	12	37.1	14	43.6

Fuente: Yori y Urdaneta (2007).

Estos resultados se corresponden con lo expuesto por Hitt, Ireland y Hoskinsson (2004, p. 85), quienes plantean “que las capacidades permiten a la empresa asignar recursos que han sido integrados a propósito con el objeto de alcanzar un resultado final deseado”. Por otra parte, Gómez (1997), señala que la clave de la ventaja competitiva no está sólo en los recursos disponibles, sino en la forma en que la organización interna sea capaz de desarrollar capacidades concretas que sean difícilmente imitables por la competencia, mediante rutinas organizativas basadas en información o en conocimientos tácitos de durabilidad.

En este mismo orden de ideas se presenta a continuación la tabla resumen de los datos obtenidos en la variable **sustentabilidad de la ventaja competitiva** en sus dimensiones bloques genéricos de la sustentabilidad de la ventaja competitiva y factores que afectan a la misma.

Como puede observarse en la Tabla 2, en su dimensión **bloques genéricos de la sustentabilidad de la ventaja competitiva**, la mayor proporción de las respuestas se ubican totalmente de acuerdo (TA) con un promedio de 38%, de acuerdo (DA) con un 36,8%, lo cual indica que para los gerentes encuestados, las empresas estudiadas realizan una adecuada asignación de los recursos disponibles, lo cual conlleva al alcance de los objetivos planteados, en especial el incremento de los niveles de productividad; además, ofrecen productos de calidad e innovadores que permiten aumentar la credibilidad de las empresas en el mercado y también cuentan con personal capacitado para atender las necesidades del cliente.

Los resultados corroboran lo expuesto por Saloner, Shepard y Podolny (2005), los cuales expresan que entre los principales factores en el desempeño superior de una empresa se encuentran: calidad, orientación al cliente y administración superior de los recursos disponibles. De estas evidencias, se desprende que si una empresa tiene un activo y el mismo resulta superior al de sus competidores y es valorado por sus clientes, este constituye una ventaja competitiva para la organización, por tal razón, este activo se erige como uno de los principales bloques genéricos sobre el cual se cimienta.

En forma análoga Hill y Jones (2005), sostienen que los factores se encuentran interrelacionados ya que una calidad superior puede conllevar a una eficiencia mayor, mientras la innovación puede aumentar la satisfacción al cliente. Así pues, estos re-

Tabla 2
Variante: Sustentabilidad de la ventaja competitiva.

N = 32	1		2		3		4		5	
	fa	%	fa	%	Fa	%	fa	%	Fa	%
Dimensiones										
Bloques genéricos de la ventaja competitiva	01	3.4	02	6.6	05	15.2	11	36.8	13	38
Factores que afectan la sustentabilidad de la ventaja competitiva	02	7.7	07	23.4	08	25.6	09	26.1	06	17.3

Fuente: Yori y Urdaneta (2007).

sultados, permiten a los gerentes de las empresas contratistas petroleras del Municipio Lagunillas, agremiadas a ACOPAZ, soportarse en todos o algunos de los bloques genéricos señalados los cuales representan cuatro formas básicas de reducción de costos y de diferenciación con el propósito que la ventaja competitiva sea sustentable a través del tiempo, y no se diluya fácilmente, permitiendo así a estas empresas alcanzar mayores niveles de rentabilidad y competitividad.

Con respecto a la dimensión **factores que afectan la sustentabilidad de la ventaja competitiva**, las respuestas de los gerentes consultados se ubican en la alternativa en de acuerdo (DA) con un 26,1%, apoyado por un 17,3% en promedio que se coloca en la opción totalmente de acuerdo (TA), representando estas dos alternativas una proporción porcentual mayoritaria en relación al total, para indicar las empresas analizadas y su capacidad moderada para utilizar los nuevos conocimientos que surgen en el mercado, así también, los recursos disponibles que estas empresas han dificultado moderadamente a la competencia imitar los recursos de la misma, sin embargo, cabe destacar que un 25,6% en promedio se presenta en la alternativa ni de acuerdo ni en desacuerdo (NAND) manifestando su indiferencia ante esta aseveración; lo cual indica que los gerentes de las empresas en estudio toman en cuenta moderadamente estos factores para lograr la sustentabilidad; ya que un porcentaje más o menos representativo asume una actitud neutral.

Los resultados ratifican lo expuesto Saloner, Shepard y Podolny (2005), expresan que a fin de prosperar la organización también debe ser capaz de capturar valor que crea a través de la conformación de la ventaja competitiva sustentable en el tiempo capaz de resistir la competencia. En tal sentido, este aspecto según Hill y Jones (2005), depende de tres factores: la dificultad de las barreras de imitación, la capacidad de los competidores y el dinamismo del ambiente industrial.

De acuerdo con la información anterior, las empresas analizadas toman en cuenta moderadamente estos factores, lo que puede ocasionar la falta de sustentabilidad; los gerentes manifiestan tener un moderado conocimiento de las barreras de imitación para impedir la entrada de nuevos competidores y tener una capacidad limitada para utilizar los nuevos conocimientos del entorno.

En lo que se refiere al tipo de asociación entre las Habilidades Distintivas y la Sustentabilidad de la Ventaja Competitiva en las empresas petroleras del Municipio Lagunillas del Estado Zulia, agremiadas a ACOPAZ, la investigadora aplicó el coeficiente de correlación estadístico (ρ) de Spearman, arrojando como resultado -0.34, lo cual significa que existe una correlación negativa moderada. No resultando significativa la correlación entre ambas variables.

5. Lineamientos estratégicos

Con respecto a los lineamientos estratégicos, los mismos son planteados sobre la base de los aportes de Hill y Jones (2005); Dess y Lumpkin (2003); Hitt Ireland y Hoskisson (2004), para la variable habilidades distintivas en sus dimensiones recursos tangibles e intangibles y capacidades organizacionales y, para la variable sustentabilidad de la ventaja competitiva en sus dimensiones bloques genéricos y factores que afectan dicha consecuencia, se utilizaron las teorías generadas por Saloner, Shepard y Podolny (2005); Hill y Jones (2005); Ilera (2005); entre otros.

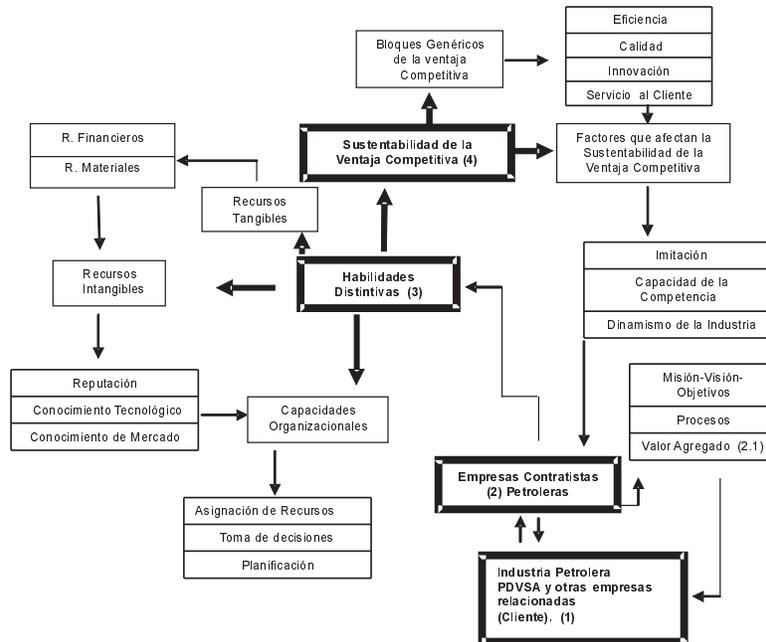
A continuación la Figura 1, presenta la relación entre las variables objeto de estudio; lo cual permite visualizar una actividad gerencial mas eficiente en las empresas analizadas; a saber:

Se observa que, la industria petrolera (PDVSA) es la principal fuente de ingresos de las empresas contratistas petroleras analizadas. Sin embargo, se plantea la diversificación de su clientela para extender su campo de acción a otras empresas ubicadas en la zona y en otras áreas geográficas con el propósito de inhibir la dependencia, las cuales con su misión, visión, objetivos y procesos productivos y a través de una línea de servicios diversificada buscan generar valor agregado para sobrevivir en un mercado turbulento y lleno de incertidumbre para contribuir a mejorar las habilidades distintivas y por ende lograr la sustentabilidad de la ventaja competitiva.

En virtud de ello, a continuación se presentan los lineamientos estratégicos para reforzar la variable habilidades distintivas:

- Los gerentes de las empresas objeto de estudio deben explotar y aprovechar al máximo las habilidades distintivas en materia de producción, racionalización de recursos, administración de materiales y desarrollo de nuevos productos, entre otras, con el propósito de ser más productivas y competitivas en el mercado.

Figura 1
Habilidades distintivas y sustentabilidad de la ventaja competitiva en empresas contratistas petroleras agremiadas a ACOPAZ del Municipio Lagunillas del Estado Zulia



Fuente: Yori y Urdaneta (2007).

- Fortalecer y desarrollar las habilidades distintivas a través de la inversión acertada en recursos valiosos tales como terrenos, edificaciones maquinarias, equipos de vanguardia; así como también, en reputación, tecnología, conocimientos de mercado, a fin de proporcionar las barreras necesarias para enfrentar a la competencia.
- Confirmar la inversión en recursos innovadores y valiosos que no sean fácilmente imitados por la competencia con el fin de incrementar el potencial de valor competitivo de los mismos y obtener un flujo de utilidades sostenible, permitiéndoles también, aprovechar las oportunidades y neutralizar las amenazas de su entorno.
- Los gerentes deben aplicar políticas de administración de efectivo con el propósito de anticiparse a las contingencias para lograr así una mejor planificación del capital de trabajo

que permitan imponer una barrera de entrada para inhibir a los competidores.

- Los gerentes de las empresas deben efectuar una evaluación de los puntos fuertes y débiles en materia de recursos y capacidades a fin de tener un pleno conocimiento de los mismos y apoyarse en aquellos que posean una mayor potencialidad de ser aprovechados en función de las oportunidades que ofrece el entorno.
- El personal gerencial de las empresas estudiadas, debe hacer uso consciente y racional de las herramientas gerenciales que coadyuven a formular estrategias para el desarrollo de planes y programas que permitan a estas administrar eficientemente los recursos y tomar decisiones certeras.
- Los gerentes también sirven para reforzar las acciones de carácter estratégico en aquellas actividades que impliquen una mayor necesidad de coordinación, acción que resulta básica para sobrevivir en el entorno en competencia dinámica, en el que operan estas organizaciones cambiantes con alto grado de flexibilidad.

Continuando con la presentación de los lineamientos estratégicos, en lo que se refiere a la variable sustentabilidad de la ventaja competitiva y, como producto del diagnóstico de sus componentes, ameritan reforzarse y fomentarse dentro de las empresas contratistas petroleras analizadas para mejorar el desempeño de las mismas y optimizar la consecución de los objetivos organizacionales, se plantea:

- Las empresas analizadas deben fortalecer la eficiencia, optimizar la estructura de costos, y manejar menor cantidad de entrada para producir una salida con el propósito de disminuir dicha estructura y aprovechar las economías de escala del sector en el que operan, fomentando así la productividad y la rentabilidad.
- Fortalecer la capacidad innovadora con el fin de desarrollar servicios nuevos que confieren a estas empresas una ventaja competitiva sustentable a través de la diferenciación de servicios que generen un retorno económico adecuado.
- Favorecer las barreras de entrada trabajando arduamente en los cuatro pilares básicos de la ventaja competitiva: eficiencia, calidad, innovación y servicio al cliente con el propósito de diferenciarse de la competencia e impedir la imitación rá-

pidida por parte de los competidores permitiendo consolidar su posicionamiento en el mercado.

- En el marco de estos lineamientos estratégicos para lograr implantarlos, se requiere que el personal de las empresas analizadas asuman una actitud gerencial inspirada en una cultura estratégica que tienda a perseverar y enfrentar los retos, convirtiendo los obstáculos en oportunidades para aprovechar al máximo el potencial creativo del personal para el manejo idóneo de los recursos y capacidades disponibles; así como también, la adopción de una visión empresarial que permita optimizar los procesos y la toma de decisiones.

Conclusiones

Las organizaciones deciden cómo combinar sus habilidades distintivas con el propósito de ser más competitivas, para ello las empresas desarrollan fortalezas que les permiten lograr una condición superior en determinadas áreas estratégicas, con el propósito de lograr una ventaja sustentable ya que la misma puede erosionarse.

Sobre la base de los resultados obtenidos y su respectivo análisis, se presentan a continuación las conclusiones derivadas de la investigación:

- Los **recursos tangibles e intangibles** que conforman las habilidades distintivas, presentes en las empresas contratistas petroleras del municipio Lagunillas del estado Zulia, agremiadas a ACOPAZ, no poseen recursos similares, ya que generalmente no tienen iguales conjuntos de activos.

- En relación con la dimensión **recursos tangibles**, en sus indicadores financieros y materiales, se evidencia que una alta proporción de los gerentes manifestaron que las empresas en estudio cuentan con los recursos financieros y materiales suficientes para fundamentar sus habilidades distintivas, lo cual ha permitido contar con líneas de crédito apropiadas para enfrentar situaciones contingentes; igualmente, cuentan con instalaciones apropiadas y valiosas ajustadas a los requerimientos del mercado que permiten a estas empresas probar un mercado turbulento y lleno de incertidumbre.

- En cuanto a los **recursos intangibles**, en sus indicadores reputación, conocimientos de mercado, tecnológicos, se evidencia que para los gerentes de las empresas en estudio este tipo de

recursos constituyen un elemento valioso que contribuye a mejorar la imagen y calidad de servicio.

- En lo que se refiere a las **capacidades organizacionales**, se evidencia que una elevada proporción de los gerentes de las empresas analizadas toman en cuenta estos indicadores al poseer personal calificado para efectuar una efectiva asignación de recursos y respalda la consecución de las metas trazadas.

- Con respecto a los **bloques genéricos sobre los cuales descansa la sustentabilidad de la ventaja competitiva**, se evidencia que una elevada proporción de quienes lideran las empresas analizadas toman en consideración estos indicadores de una manera significativa, reflejando una adecuada utilización de los recursos disponibles.

- Los **factores que afectan la sustentabilidad** en función de los indicadores que la conforman, determinan que los gerentes de las empresas analizadas no poseen pleno conocimiento de las barreras de imitación y no tienen capacidad para utilizar los nuevos conocimientos del mercado; a pesar de que compiten en un ambiente dinámico.

- En cuanto al **tipo de asociación entre las habilidades distintivas y la sustentabilidad de la ventaja competitiva**, se concluye que existe una correlación negativa moderada entre los factores de estudio. El resultado se evidencia, al determinar la dependencia de los gerentes netamente de la industria petrolera; ya que aproximadamente el 95% del servicio es ofertado a un sólo demandante, siendo la demanda estrictamente monopólica, coartando las posibilidades de estas empresas de sobrevivir en el mercado, al no contar con una clientela diversificada.

De estos aportes, se deduce que la sustentabilidad de la ventaja competitiva resulta vital para que las organizaciones sobrevivan en el mercado y logren resistir los embates de los competidores, esto contribuye a la consecución de los objetivos organizacionales. Es así como la durabilidad de la ventaja competitiva va a depender de las habilidades distintivas que posee una organización y que constituyen su fundamento y un rendimiento a largo plazo; para lograr una relación fuerte entre las variables analizadas.

Referencias bibliográficas

- DESS, G. y LUMPKIN, G. (2003). **Dirección Estratégica** (1ª ed.). Madrid, España: McGraw Hill Interamericana.
- GÓMEZ, J. (1997). **Estrategias para la competitividad en las Pymes**. Madrid, España: McGraw Hill Interamericana.
- GÓMEZ, L. y BALKIN, D. (2004). **Administración**. Bogotá: Mc Graw Hill Interamericana.
- HERNÁNDEZ, R.; FERNÁNDEZ, C. y BATISTA, P. (2006). **Metodología de la Investigación**. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. de CV.
- HILL, CH. y JONES, G. (2005). **Administración Estratégica. Un enfoque Integrado** (6ª ed.) México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- HITT, M.; IRELAND, D. y HOSKISSON, R. (2004). **Administración Estratégica**. México: Internacional Thomson Editores, S.A.
- ILLERA, L. (2005). **Política Empresarial. Línea de dirección y estrategias** (1ª ed.). Colombia: Coedición CESA y Mayol Ediciones, S.A.
- JIMÉNEZ, R. y ANDALAF, A. (2002). **Modelo de análisis de la competitividad de la empresa**. Año XXXIX. N° 58, 7-20. [En línea] <http://www.2.udec.cl/magindus/AlejandroAndalaf.htm> [Fecha de consulta] Julio de de 2007.
- ROBERT, M. y DIAZ, C. (2000). **Estrategia pura y simple. Como las empresas ganadoras se imponen a sus competidores**. D.F., México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. de CV.
- ROMERO, J.; ACOSTA, A. y BOHÓRQUEZ, E. (1998). ¿Es competitiva la pequeña y mediana industria de la Región Zuliana? **Revista Venezolana de Gerencia**. Año 3. No. 5. Universidad del Zulia. Vicerrectorado Académica.
- ROSALES, R. (2000). **Estrategias gerenciales para la pequeña y mediana empresa**. Caracas, Venezuela: Ediciones IESA.
- SALONER, G.; SHEPARD, A. y PODOLNY, J. (2005). **Administración Estratégica**. D.F., México: Editorial Limusa, S.A. de CV. Grupo de Noriega Editores.
- THOMPSON, A. y STRICKLAND, A. (2004). **Administración Estratégica** (3ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana, S.A. de CV.



Fusiones estratégicas: herramienta para el progreso de la gestión pública venezolana

Maricarmen Soto Ortigoza*
Romel Areche García**

Resumen

El no compartir el control, socava la calidad del servicio. Herramientas gerenciales como las fusiones, permiten que dos o más unidades logren ventajas competitivas. La investigación de tipo descriptiva, diseño no experimental de campo y positivista, tiene el objetivo de analizar los procesos de fusión para hacer mejor lo que se sabe en época de incertidumbre. Los líderes en su gestión pública, hacen imposterizable la toma de decisiones asertivas, para enfrentar los costes fijos crecientes en Investigación & Desarrollo de nuevos productos, gestión de conocimiento y talento humano integral. Éste último, elemento de peso para fusiones exitosas en lo cultural, apoya resultados donde las partes involucradas tabulan los pasos a seguir con preceptos de unidad como primera ventaja.

Palabras clave: Fusión, talento humano, gestión pública.

* Doctora en Ciencias, Mención: Gerencia (URBE, 2008). Doctora en Innovaciones Educativas (UNEFA, 2008). Magíster en Gerencia de RRHH (URBE, 1998). Diplomada en Capacitación Docente (UNEFA, 2007). Especialista en Psico-Neuro-Immunología-Lingüística (LUZ, 2004). Especialista en Gerencia Avanzada bajo Presión Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE, 1995). PAG IESA 1992. Licenciada en Ciencias Políticas y Administrativas, Mención: Ciencias Administrativas (URU, 1989). Docente de pre y postgrado de LUZ y UNEFA -Consultora gerencial. Coordinadora de Extensión y de la línea de Investigación: El docente como Investigador de la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada. E-mail: msotounefa@yahoo.com / msotopnil@gmail.com

** Doctor en Ciencias, Mención: Gerencia (URBE, 2008). MBA EEUU (1996). Ingeniero Civil (LUZ, 1986). M.Sc. en Planificación de Transporte (LUZ, 1998). Especialista en Vialidad (Universidad Politécnica de Madrid, 1995). Consultor Gerencial - Docente de la Universidad Francisco de Miranda. E-mail: aregar@cantv.net

Strategic mergers: a tool for progress in Venezuelan public management

Abstract

The non-sharing of control undermines the quality of service. Such management tools as mergers allow two or more units to achieve competitive advantages. The investigation was of a descriptive, non-experimental, field and positivist design, aiming to analyze merger processes to improve what is known in uncertain times. Public management leaders make assertive decision-making very pressing to confront increasing fixed costs in research and development for new products, knowledge management and integral human talents. The latter, a very important element for successful mergers in terms of culture, supports results where the involved parties arrange the steps to be followed placing precepts of unity as the first advantage.

Key words: Merger, human talent, public management.

Introducción

Los planteamientos generados en los organismos multilaterales, para el establecimiento de las condiciones sobre el funcionamiento de fusiones y absorciones se convierte rápidamente para los países que la lideraron como los Estados Unidos, en factores industriales importantes, así alcanzaron sus crecimientos corporativos, economías de escala, integración vertical y diversificación.

La gestión pública de las naciones en vías de desarrollo, intentan reunir esfuerzos para la transformación de las tareas económicas, sociales y de talento humano. Así, los aparatos públicos pueden fortalecer dichas organizaciones, muchas veces de carácter internacional, al ser impactadas por las mutaciones en materia económica, y por las subsecuentes crisis en las estructuras internas de las economías de dichos países desarrollando el talento humano.

En un mundo global, cuyo paradigma reinante es no compartir el control o el poder que otorga un cargo, ni la propiedad de las organizaciones, en las cuales la pereza, la codicia y la inmadurez organizacional pueden socavar la calidad, la calidez humana o cualquier ganancia, sólo queda prepararse con herramientas estratégicas, que permitan establecer mecanismos estructurados.

Estas herramientas implantadas en el mundo organizacional, crean, desarrollan e implantan fusiones como mecanismo a seguir para modificar culturas de los individuos dentro de las organizaciones, con tecnologías duras o blandas adaptadas a cada caso, para lograr el progreso organizacional, según Córdova (2006).

Las propuestas para la modernización y reforma del Estado, se han incorporado a las agendas internacionales de organismos nacionales como adaptación a modismos ó herramientas gerenciales para la productividad, para asegurar el acceso a recursos y asistencia técnica, así como la sinergia de economías, talento humano y denominaciones, tales como Triángulo de Gobierno, Nueva Gerencia, Responsabilidad y Buen Gobierno con miras a la productividad de la gestión.

Tales reflexiones motivan el presente artículo que tiene por objeto analizar los procesos de fusión utilizados por las empresas venezolanas; el desarrollo de la investigación está estructurado en cuatro subtítulos distribuidos de la siguiente manera:

En el Sub-título 1: Se incluye una descripción, planteamiento de la problemática sobre las fusiones estratégicas, y se presenta el objetivo general, justificación, delimitación del mismo. Comprende antecedentes, bases teóricas y desarrollo de los tópicos a ser desarrollados como la variable objeto de estudio y otros aportes importantes al tema.

En el Sub-título 2: Refiere algunas evidencias encontradas y la metodología seguida para ello.

En el Sub-título 3: Esboza la interpretación de datos y lineamientos recomendados para fusiones exitosas, se presentan las conclusiones y por último se muestran las referencias bibliográficas.

1. Anatomía de la fusión estratégica organizacional

Las fusiones estratégicas comienzan a promoverse producto de la lucha por la supervivencia personal y organizacional, y no es más que aquella vía en la que dos o más organizaciones se unen para lograr ventajas competitivas, nuevas filosofías de trabajo y equipos de alto desempeño, una nueva modalidad legal/organizativa, cultura y evolutiva del talento humano. Así mismo, se desarrolla la revisión de los procesos observados, de acuerdo a los novedosos conceptos que integran los sistemas tecno-políticos, en la cual los resultados son lo único que importa, si pensamos en su beneficio último: las comunidades según Matus (2007).

Para lograr una estructuración de una administración pública eficiente y la demarcación de una relación en el marco de regulaciones del mercado entre los ciudadanos y el gobierno o el Estado, se inicia un nuevo concepto para la productividad organizacional de la gestión pública, en lo que se conoce como Fusión Estratégica Organizacional.

Algunos de los mecanismos establecidos según la Oficina de Convenios y Cooperación de San Luis (2008), son los acuerdos de cooperación institucional marco general, actas complementarias o tratados específicos, acuerdos verbales o escritos, alianzas marco de pasantías, individuales de práctica profesional supervisada.

Para ello, Morales (2008), expone que las fusiones organizacionales se pueden distinguir como puras, adquisiciones totales y/o parciales, absorción, asociaciones estratégicas, acuerdos de subcontratación, cooperativismo o sistemas de producción social, a los que se puede recurrir en la competencia de mercados y en la gestión pública con el propósito de crecer corporativamente y alcanzar metas para ganar-ganar.

Además, la experiencia venezolana, demuestra recientes resultados beneficiosos a nivel de estos eventos que se perciben a través de la mejoría en el servicio de calidad en entidades de estado, la automatización de procesos bancarios y financieros, e integración vertical de procesos bajo normas de categoría mundial, tecnologías de información en organizaciones públicas con alto performance. La diversificación de ofertas de servicios o productos, economías de escala al reducir procesos, donaciones por alianzas producto de la Ley de Responsabilidad Social, para elevar los porcentajes de concreción.

Cabe destacar, que con los adelantos mencionados anteriormente, se hace mayor el acceso a nuevas tecnologías para ser desarrolladas en la búsqueda de la mayor participación de mercado que beneficie a la comunidad, allí se aplica un nuevo norte de las políticas públicas en el país para la participación ciudadana. Llegar a establecer fusiones no es nada fácil, existe mucho de parálisis paradigmática todavía, sumado al síndrome de la fusión per se, lo cual hace lento el proceso para alcanzar o completar la negociación de una fusión.

Esta situación es entendible, ya que la cultura organizacional en la gerencia venezolana es tradicional, familiar y etnocéntrica, el cambio generado por ella se encuentra entre las transformaciones más difíciles de los seres humanos, es una forma de rom-

per la identidad de vida y organizacional, y ocasiona la lentitud en el proceso; una asimilación lenta en los miembros de una organización, así lo afirma Cestari (2008).

En este sentido, es importante conocer las causas, los síntomas del síndrome de fusión antes, después de la misma con el propósito de prevenirlos: lo primero que surge es la preocupación, imaginación de lo peor, producto de temores individuales, colectivos, reacción de stress crónico, ambiente de crisis-caos, comunicación tóxica, o casi nula, ilusión de control.

Si se enumeran algunas causas estudiadas como antecedentes de las fusiones se tiene según Álvarez citado por Morales (2008), que las razones en teoría justifican estas fusiones de la siguiente manera:

- Reducir los gastos de transformación.
- Fortalecimiento del patrimonio.
- Lograr economía de escala.
- Aumentar su participación en el mercado bancario.
- Mantener niveles adecuados de competitividad.
- Integrarse como bancos universales.
- Impedir la debacle del grupo fusionado.
- Generar condiciones atractivas para potenciales inversionistas extranjeros.

Adicionalmente, otro factor que podría haber acelerado las integraciones financieras y esto representa la posibilidad de participar en el nuevo sistema de jubilaciones y pensiones, el cual amerita de importantes recursos financieros, capacidad técnica y amplia presencia nacional.

El caso venezolano, ya conocido, presenta un conjunto de características, las que podrían resumirse de la siguiente manera: según Álvarez, citado por Morales (2008).

- Alta concentración bancaria independientemente de las fusiones.
- Es un mercado reducido en términos comparativos internacionales.
- Se encuentra sub-capitalizado.
- Presenta elevados gastos de transformación, lo cual incide en altas tasas de interés que cobra.
- Baja intermediación financiera.

- Destino de buena parte de los fondos captados hacia la compra de títulos públicos.
- Disminución de capacidad de ahorro financiero.
- Sobre-oferta de la industria bancaria (excesivo número de bancos y agencias bancarias).
- Disminución del porcentaje de financiamiento de la producción nacional.
- Competencia desigual (bancos muy grandes compiten con bancos muy pequeños).
- Bajo potencial de población "bancarizable".
- Disminución en la calidad del servicio.
- Altas tarifas por servicios prestados.
- Disminución progresiva del personal ocupado en el sector.
- Presencia importante de la banca extranjera.

Por otro lado, así mismo se observa el choque de culturas, reacciones actitudinales como: nosotros Vs. ellos, superiores Vs. subalternos, ataque Vs. defensa, ganar Vs. perder, decisiones por coerción, tecnología obsoleta Vs. tecnología de punta, entre otros síntomas que lejos de convertir alianzas de negocios en potencialidades, las convierte en desastres presupuestarios, desperdicios y resultados fallidos, según Prahalad y Romaswamy (2004).

Habeck, Kröger y Träm (2000) expresan que existen siete reglas esenciales para lograr una adecuada puesta en práctica de los acuerdos de fusión: una visión estratégica clara, un liderazgo rápido, un enfoque en el crecimiento orientado a la creación de valor, la obtención de beneficios tangibles, la gestión de hábil de las culturas empresariales, el uso de técnicas de comunicación eficaces y una acertada gestión del riesgo. La postura de los autores expone el gran interés que debe existir en todas las personas implicadas en dirigir el proceso de fusión, que se deriva de un acuerdo.

Por todo lo descrito, los gerentes, políticos y líderes emprendedores de hoy, deben tomar decisiones asertivas en éste sentido, crear fortalezas organizacionales, tomar consciencia de la fusión, ya que no es un instrumento de conveniencia o modismo, sino una herramienta esencial para servir con calidad y fortaleza, a los clientes internos y externos de una organización.

1.1. El papel del talento humano en el éxito de la fusión cultural

Dentro de la anatomía de la fusión el “talento humano” representa un papel importante, ya que actualmente se convierte en un elemento de gran importancia para la integración cultural de la fusión. Allí entra en juego la formación de dicho personal y la evolución de ‘este para adaptarse a los procesos. Desde hace 20 años aproximadamente la inversión en desarrollo humano en las organizaciones públicas venezolanas es alta, pero le falta direccionalidad al proceso, según los resultados obtenidos en el Instituto Venezolano de Psicolingüística IVEPSI (2005). En este sentido, se toma en cuenta la nueva pirámide del aprendizaje dentro de las organizaciones, que modifica genes, memes o creencias arraigadas para reconstruirla, según lo afirma Dawkins (2006) y mejorar la fusión cultural de las integraciones o adquisiciones.

Las fusiones requieren de la construcción de nueva visión, dinamismo, cooperativismo, participación, experiencias para el desarrollo de las capacidades cerebrales conscientes del ser humano en mayor porcentaje, ya que al aumentar la percepción y la intuición en el campo laboral, esto incide en el desarrollo económico-social y humano.

El esquema de la actitud de un individuo enseña a reaccionar ante diversas situaciones y aminoran la crisis de la fusión o el síndrome de la misma. Por ello, es necesario que el individuo se reconozca a sí mismo, equilibre su autoestima, inteligencia emocional, refuerce la necesidad de conocimiento propio y actúe como protagonista del desarrollo organizacional. De ésta manera la salud organizacional se convierte en una fusión exitosa.

En este sentido, el siglo XX aporta las bases para comprender el cambio en la organización pública como una dinámica permanente de la vida, entenderlo es la clave para iniciar la construcción de nuevos valores humanos, sociales, políticos, económicos en la historia del presente siglo, por ello, aparecen herramientas gerenciales en base a las neurociencias que agilizan e impulsan los procesos fusionarios.

Con la figura de la alianza, se puede lograr fortalecer elementos personales y técnicos, en la respectiva orientación de especialistas de cada área, para conformar así una tabla de salvación a la medida de la organización, hasta lograr la nacionalización e internacionalización y formar parte de grandes negociaciones y servicios de verdadera tecnología blandas, duras, fortaleciendo el im-

petus, sin tomar en cuenta la sensación de riesgo, los obstáculos con forma de ciclope que pueden aparecer y perturbar el convenio estratégico.

2. Algunas evidencias obtenidas a partir del proceso de revisión de los modelos de fusión que han favorecido a las organizaciones venezolanas

En la metodología de la observación directa, descriptiva y la revisión documental que se había venido realizando con antelación en la experiencia investigativa internacional y nacional, se origina un centro de aspectos legales y financieros en detrimento de los aspectos humanos. Sin embargo, la observación de los autores permite alternar más los procesos fusionarios con las diferentes culturas organizacionales conformadas por los sistemas humanos ya que uno de los mayores problemas que se presentan en esta unión es el choque de culturas. Para lograr el éxito en esta gestión, se debe observar el proceso de manera integral.

En la ubicación contextual de las evidencias obtenidas se define a primera instancia la gestión pública como una disciplina relacionada directamente con otros campos del conocimiento, como la ciencia política, la filosofía, la economía, la sociología, la psicología y más recientemente con la archivología, según Avalos citado por Pelekais, Cruz y otros (2006). Ella posee de forma tácita funciones de gobierno, planeación, integración, dirección y control de conducta ciudadana. Por medio de la administración, el gobierno enfrenta las necesidades de la sociedad, que la iniciativa privada no puede satisfacer.

En este sentido, es importante dejar claro que gestionar es algo más que administrar. Administrar es gobernar o regir, seguir instrucciones, gestionar es hacer diligencias para la consecución de algo o la tramitación de un asunto; esto es, conseguir resultados, y muchas veces para obtenerlos las organizaciones venezolanas hacen uso de herramientas gerencias novedosas que permitan agilizar procesos de control y análisis, así lo afirman Pelekais, Cruz, et. al., (2006).

Es necesario recordar que en Venezuela, las fusiones han sido mayormente de tipos bancarias, la revisión documental aporta que el proceso de liberación financiera, es producto de la globalización que se convierte en uno de los rasgos centrales de las economías mundiales y de la sociedad contemporánea.

Así mismo, lo expresa Álvarez citado por Morales (2008), este proceso a su vez es consecuencia de la apertura y desregulación de las economías y especialmente, por la liberalización de los movimientos de capital a corto plazo. A partir de las crisis de las deudas externas latinoamericanas que desencadena en la década de los ochenta, se genera un conjunto de bancarrotas, fusiones y reestructuraciones de empresas comerciales, industriales y por supuesto financieras, que conduce al surgimiento de nuevos actores financieros tales como Fondos Financieros, Mesas de Dinero, Agencia de Corretaje y Administradoras de Fondos de Inversión, en la región.

Comienza así el proceso de desintermediación financiera (Álvarez, citado por Morales, 2008). Después de la crisis bancaria de 1994, la reorganización, recuperación y reingeniería financiera ocurrida en el sistema bancario, se instrumenta en el marco de la apertura a la banca extranjera y de progresiva, aunque lenta, la transformación de la banca especializada hacia la banca universal. La tendencia hacia las fusiones sólo puede entenderse bajo este esquema. Es por ello, que probablemente el proceso de integración sólo abarque a la gran banca, no a la mediana, pequeña y en menos cuantía a la gestión pública, tal como ha debido plantearse.

Sin embargo, en la gestión pública aparece la reformulación de cooperativas y empresas de producción social, así como fusiones y/o adquisiciones de las cuales se hace mención en el próximo punto. Al respecto del sistema financiero, puede señalarse que desde 1996 hasta mayo del 2000, se reduce en un 19% al pasar de 108 instituciones a 88, producto de fusiones y transformaciones a banca universal, según Álvarez citado por Morales (2008).

Es decir, como se observa se están transformando las instituciones financieras en un conjunto de grandes instituciones que absorben a las especializadas y operan con tecnología avanzada, un grupo de bancos medianos o pequeños, que probablemente no compiten con los primeros, entran en crisis y salen del mercado o son absorbidos por la gran banca, consolidándose de esa forma el proceso de concentración bancaria.

Se puede afirmar que las fusiones a la venezolana ha sido variada, algunos ejemplos bancarios conforman entidades de ahorro y préstamo entre sí, bancos extranjeros y nacionales, bancos nacionales de igual tamaño, grandes y pequeños, bancos comerciales y banca de inversión, etc.

En la actualidad, una información reciente muestra el posible acuerdo con el grupo italo-argentino Techint para el traspaso de los activos de su controlada Sidor al estado venezolano. El Gobierno venezolano dispone de la nacionalización de Sidor, que está controlada en un 60 por ciento por Amazonia, una sociedad participada por Ternium (86 por ciento) y la argentina Siderar (14 por ciento), éstas dos últimas del grupo Techint. El resto de las acciones de Sidor queda en manos de sus empleados (20 por ciento) y del Gobierno venezolano (20 por ciento), así lo cita Infolatam (2008).

Es importante enfatizar, que el aprendizaje experiencial y el nuevo modelo socio productivo socialista, demuestra que hay que crear estilos de eficiencia en la gestión pública venezolana. Para la cultura venezolana la alianza estratégica es el tipo de fusión que puede cobrar más fuerza actualmente, ya que con ello se logra emerger de años de aletargamiento mental, la transición se hace más llevadera con las ventajas competitivas que aportan una unión con las empresas y una producción de mejoras sustanciales en el servicio energético y de calidad al cliente, como elemento que la mantiene viva y/o vigente.

De esta manera en Venezuela, las alianzas pueden ser un vehículo para generar valor y orientar hacia, fortalezas inter-institucionales y un cliente fiel al comprar dicho servicio o asesoría que recomienda a otros, impulsando el efecto dominó y generando los cimientos de un futuro de sana competencia; tal cual como lo expone Prahalad y Romaswamy (2004).

Para comprobar la efectividad de las alianzas, antes hay que comprender los efectos de la universalización o globalización, las necesidades de los clientes en todo el mundo convergen de acuerdo a las demandas y preferencias de dicho cliente.

En cuanto, a las experiencias actuales se tiene el tipo de fusión que se conoce con el nombre en Venezuela de empresas de producción social o cooperativas, las estadísticas revisadas muestran que algunas son exitosas como la hidrológica de Trujillo.

3. Las Alianzas Estratégicas se traducen en negociación exitosa. Las fusiones. Lineamientos

En la actualidad los problemas se previenen plenamente con un estudio de la cultura organizacional antes de iniciar negociaciones, el pre-establecimiento de objetivos de las partes involu-

cradas en la fusión, con un manejo de escenarios, fases del proceso de transición e implantación de la alianza, definición clara de quien lidera y administra como organización matriz, la fusión propuesta, además de la definición de los responsables (2 preferiblemente) de dicha fusión.

La evidencia obtenida a partir del aprendizaje experiencial y el proceso de revisión documental y observacional en las organizaciones públicas que establecen ciertas fusiones, demuestran que la figura de árbitros con amplias facultades también es vital para mediar e ir más allá de cualquier conflicto posible en dicho proceso, éste debe evitar rumores, crear información sana y continua, realizar planes estratégicos, integrar equipos, responsabilidad (rendición de cuentas), y por último levantar la evaluación respectiva, si este procedimiento altamente beneficioso para ir generando una consciencia organizacional.

Zaccagnino (2005), expresa que las fusiones deben ir hacia la consolidación de la prosperidad y perpetuación de la unión como estrategia y mecanismo para el progreso de la gestión pública venezolana, con preceptos de unidad como primera ventaja que ayuda a ganar la guerra de la competitividad universal.

A manera de conclusión

Se concluye que para el desarrollo de las economías, la globalidad se inicia a una época de fusiones estratégicas con sus diversos tipos: puras, adquisiciones totales y/o parciales, absorción, alianzas, subcontratación, cooperativismo, sistemas de producción social, estableciéndose la lucha por la supervivencia personal, organizacional y las ventajas competitivas, nuevas filosofía de trabajo, equipos de alto desempeño que intentan cumplir de ésta manera la meta: el éxito de la gestión pública venezolana a través de éstos procesos fusionarios.

Sin distingo de nacionalidad de los clientes, estos reciben cada vez mayor información homogénea, un ejemplo se ve con la tríada Japón, EEUU, Europa. Las mencionadas naciones siempre buscan un sentido de pertenencia y arraigo cultural que permite equilibrados, altos estilos de vida, producto de fusiones; muchas veces, el cliente exige la misma clase de producto o servicio disponible muy merecido, a los precios o costes más razonables posibles.

También, se puede notar en el ejemplo que en la tríada de países suele dispersarse la tecnología, hasta la evolución humana. Ninguna organización puede retener en exclusividad la tecnología, mucho menos en una fusión, porque las organizaciones enfrentan costes fijos crecientes e inversión en investigación y desarrollo (I & D), promoción de imagen, servicio o producto, sistemas de información, de gestión, de conocimiento y talento humano.

Es por ello, que nace la necesidad de las alianzas estratégicas en Venezuela también como parte de esa universalización y como medida de adaptación de acuerdo a la cultura del país, y así paralelamente el estudio del talento humano como punta de lanza a través del cual se logra el desarrollo de la fusión cultural requerida para los fines y metas de impacto organizacional en dicha fusión, específicamente “la alianza estratégica” que es la sugerida en las organizaciones venezolanas, para un mejor desenvolvimiento de las políticas públicas.

Tal realidad, lógicamente está enmarcada en un entorno general de incertidumbre, que necesita toma de decisiones, estos cambios continuos afectan sobre todo a las organizaciones que no logran superar el estancamiento productivo que se experimenta a lo largo de la historia del país y tiene que enfrentar políticas industriales de personal que no están claramente establecidas, sin orientaciones estratégicas básicas, dirigidas a lograr el crecimiento del mercado, la consolidación de sectores a través de las organizaciones de servicios. Es el momento de desarrollar, innovar e implantar estas fusiones estratégicas que seguro darán un amplio margen de evolución organizacional a estas iniciativas de gestión.

Referencias bibliográficas

- CESTARI, J. (2008). **El Síndrome de Caín**. I Congreso de Psiconeurolingüística. Maracaibo, Venezuela. APUZ.
- CÓRDOVA, E. (2006). Administración Pública en Venezuela: Aproximaciones a los Cambios y transformaciones. **Revista de Ciencias Sociales**. Vol.12, No. 3. Maracaibo.
- DAWKINS, R. (2006). **El gen egoísta**. [En Línea] [http://es. Wikipedia. Org/wiki/El_gen_ego%c3%ADsta](http://es.wikipedia.org/wiki/El_gen_ego%c3%ADsta). [Fecha de Consulta] 10 de marzo 2008.
- HABERCK, M.; KRÖGER, F. y TRÄM, M. (2000). **Después de la Fusión**. España: Ediciones Deusto.

- INFOLATAM (2008). **Venezuela toma el control de Sidor y anuncia “Acuerdo Amistoso”** con Techint. [En Línea] <http://www.infolatam.com/entrada.jsp?id=9170>. [Fecha de Consulta] 18 de julio 2008.
- INSTITUTO VENEZOLANO DE PSICOLINGÜÍSTICA IVEPSI (2005). **“Reingeniería del pensamiento”**. Manual de Especialización en Psico Neuro Lingüística. Faces. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela. Págs. 20-80.
- MATUS, C. (2007). **Los tres Cinturones del Gobierno**. Universidad Nacional de Matanza.
- MORALES, R. (2008). **Fusiones y perspectivas del Sistema Bancario Venezolano**. [En línea] Blog. <http://www.moralesr.blogspot.com/2008/05/fusiones-bancarias-venezuela.html> [Fecha de consulta] 8 de febrero de 2008.
- OFICINA DE CONVENIOS Y COOPERACIÓN DE SAN LUIS (2008). **Convenios de Cooperación Institucional marco general**. Facultad de Ingeniería y Ciencias Económicas Sociales de la Universidad de San Luis. México.
- PELEKAIS, C.; CRUZ, A. y OTROS (2006). **Gerencia Pública, control y análisis tecnopolítico**. Maracaibo, Venezuela: Astro Data S.A.
- PRAHALAD, C.K. y ROMASWAMY, V. (2004). **El Futuro de la Competencia**. España: Editorial Gestión 2000.
- ZACCAGNINO, N. (2005). **El caso HP-Compaq. Fusiones y Cultura Organizacional**. México: Universidad del CEMA.



Pensamiento estratégico y competitividad en el sector metalmecánico de la pequeña y mediana empresa (PYME)

Sofía Sánchez de Urdaneta*

Resumen

Este artículo muestra los hallazgos de una investigación que tiene como objetivo determinar la relación entre el pensamiento estratégico y la competitividad en las pequeñas y medianas empresas del sector metalmecánico del Municipio Lagunillas del Estado Zulia, para formular lineamientos tendentes a mejorar el desarrollo empresarial. El estudio se fundamenta en los postulados de Vivas (2000), Morrisey (1996), Mintzberg (1999), Thompson y Strickland (2001) y Porter (1998), entre otros. El tipo de investigación es descriptiva-correlacional de campo, con un diseño no experimental-transeccional. Las evidencias demuestran que existe una relación directamente proporcional-moderada entre las variables, lo cual sugiere como lineamiento necesario: desarrollar una actitud gerencial estratégica, y manifestar un espíritu creador y empresarial para proveer a la empresa de recursos generadores de valor agregado, entre otros.

Palabras clave: Pensamiento estratégico, competitividad, pequeñas y medianas empresas.

* Doctora en Ciencias Gerenciales. Magíster en Educación Superior. Especialista en Metodología de la Investigación. Docente investigadora de la UNERMB. Coordinadora administrativa encargada del Postgrado UNERMB, Maracaibo. Profesora Titular del Programa Administración UNERMB, Calle El Rosario. Cabimas Estado Zulia. E-mail: surdaneta@cantv.net.

Strategic thought and competitiveness in the metallurgical sector of small and medium enterprises

Abstract

The article indicates findings of an investigation whose objective was to determine the relationship between strategic thought and competitiveness in small and medium companies of the metallurgical sector in the municipality of Lagunillas, Zulia, in order to formulate guidelines related to improving enterprise development. The study is based on the postulates of Vivas (2000), Morrissey (1996) Mintzberg (1999), Thomson and Strickland (2001) and Porter (1998), among others. Research is of a descriptive –correlational, field type, with a non-experimental, transectional design. Evidence demonstrated that there is a directly proportional-moderate relationship among the variables, which suggests as a necessary strategy, developing a strategic managerial attitude and manifesting a creative, enterprising spirit to provide the company with resources that generate added value, among others.

Key words: Strategic thought, competitiveness, small and medium enterprises.

Introducción

En el ámbito nacional e internacional, las organizaciones se caracterizan por operar en ambientes en los cuales predominan profundos cambios, desafíos, retos; generados por las crisis económicas, sociales, políticas, dadas las significativas transformaciones tecnológicas; la existencia, de una marcada como compleja competencia en un entorno cada vez más globalizado, constituye actualmente una prioridad en la gestión empresarial con el fin de alcanzar metas para mantenerse competitivas.

La situación de crisis y recesión vivida en Venezuela en los últimos años, afecta a todas las unidades productivas en general, particularmente a las empresas del sector metalmeccánico del Municipio Lagunillas del Estado Zulia, quienes se niegan a desaparecer, por ello, tratan de diversificar su base económica, en la búsqueda de otras estrategias para competir exitosamente, consciente de los tiempos de crisis, sobreviven aquellas capaces de desarrollar habilidades para crear, innovar, así como visualizar el futuro, como implicaciones en el pensar y actuar estratégicamente.

El desempeño eficiente de las empresas en el mercado, obedece a sus estrategias, a cuales poseen un gran talento natural o conocimiento básico intuitivo, acerca de los elementos de la estrategia; para las que la intuición y la creatividad, son necesarios ante los crecientes índices de turbulencia que caracterizan al entorno contemporáneo, generando cambios en la gerencia.

Gerenciar según Guédez (1996), es facultar para que los individuos de una organización queden en libertad y asuman sus propias responsabilidades; es la capacidad de influir para obtener ayuda a favor de una misión, visión, así como de los valores, es decir, fomentar la creatividad, la lealtad en los sujetos, por encima del esfuerzo con el cual desempeña una actividad, en otras palabras, es gerenciar con la mente, y el corazón, para garantizar resultados exitosos. Gerenciar la mente, es promover la creatividad, mientras, gerenciar con el corazón, es incentivar la lealtad.

En este contexto, la tendencia gerencial actual es hacia una concepción estratégica más que táctica, se actúa de manera proactiva sobre la reacción, atendiendo lo realmente importante; se ejerce una visión unitaria, conjugando la planificación, organización, dirección y control, y se determina una misión, visión y valores. Predomina la interacción de intuición / esperanza. La intuición, es una forma de incorporar el olfato extrarracional en las decisiones; la esperanza, es la disposición de aprovechar oportunidades para favorecer la consecución de la visión, definiendo los valores.

Según el mencionado autor, la tendencia es gerenciar al pasar de la prioridad a la jerarquía, como un proceso que va de la resolución de problemas al aprovechamiento de las oportunidades; finalmente gerenciar es hacer el futuro; por cuanto las oportunidades no están en el ayer ni en el mañana, sólo se encuentran en el presente. Si ellas no se aprovechan, se tendrá que aceptar las consecuencias de su retorno. De allí que, esta investigación tiene como objetivo, determinar la relación entre el pensamiento estratégico y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas del sector metalmeccánico del Municipio Lagunillas del Estado Zulia, a fin de generar lineamientos tendentes a mejorar el desarrollo empresarial.

1. El problema

Durante los últimos diez (10) años, Venezuela vive momentos agitados donde las reglas fundamentales, al igual que las formas básicas de hacer las cosas, sufren alteración, debido a la si-

tuación de crisis y recesión, provocada por el estancamiento económico-social.

En este contexto de crisis, el sector industrial se ve afectado por la recesión económica vivida durante 2001-2002, producto de la reducción de la producción petrolera, acordada por Venezuela en el marco de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), como mecanismo o estrategia viable para permitir la recuperación de los precios en el ámbito internacional. Los recortes en la explotación y comercialización del crudo, provoca durante este período el cierre de un centenar de industrias, lo cual incide negativamente en la región zuliana, específicamente en el Municipio Lagunillas y hace que su problema económico cambie de coyuntural a estructural, y de urgente a peligroso, por cuanto afecta a más del 20% de la población lagunillense.

Aunado a ello, el año 2002 representa el colapso para muchas empresas incluidas las PYME del sector metalmeccánico del municipio Lagunillas del Estado Zulia, como consecuencia del paro petrolero de diciembre de ese mismo año, por cuanto la mayoría de los empleados y obreros de PDVSA, principal fuente generadora de empleo/servicios, de quien depende básicamente el trabajo de las empresas metalmeccánicas, se suma a una paralización de actividades y ocasiona en muchos casos el cierre de algunas de ellas. Estos indicadores económicos-sociales de la crisis venezolana en el ámbito tanto nacional como local, hacen evidente para quienes dirigen las PYME del sector metalmeccánico, la necesidad de enfrentar grandes retos como resultado de las amenazas de un entorno turbulento y cambiante al mismo tiempo; así mismo, debe establecer medidas más creativas para hacerle frente, con el fin de buscar soluciones cónsonas a tal situación.

En este orden de ideas, autores como Vivas (1996), afirman que la gerencia venezolana no está preparada para esos grandes retos, pero al mismo tiempo reconocen la existencia de oportunidades, para las cuales deben adoptarse medidas pertinentes, fundamentadas en el pensamiento estratégico; concibiéndolo como una cualidad innata del ser humano, que prevé al ejecutivo de características personales, entre las cuales se mencionan las siguientes: búsqueda de información más allá de los límites de la empresa, capacidad para discernir los asuntos claves, anticiparse a los acontecimientos, generación de ideas innovadoras y claridad de dirección.

Dentro de esta perspectiva, se plantea que el pensamiento estratégico, es concebido como el estado de conciencia, que per-

mite visualizar el futuro de una organización, como una opción para intentar revertir el proceso de crisis y recesión de las empresas, en especial, las PYME del sector metalmeccánico del municipio Lagunillas del Estado Zulia. Contrariamente dentro de esta óptica, se observa que la gerencia venezolana orienta sus esfuerzos a sacar provecho de las decisiones y las variantes reglas del juego, en lugar de mejorar los procesos productivos; desarrollando estrategias a corto plazo, con muy pocas inversiones, y alta resistencia al cambio para prefigurar una posición tanto reactiva como conservadora de los gerentes.

Se hace imprescindible estudiar los aspectos relacionados con el pensamiento estratégico y la competitividad de las PYME. Debido a que, actualmente es conocida la relevancia de dichas empresas en el sistema económico, por cuanto en la mayoría de los países, alcanzan elevados porcentajes de significación económica, en relación a su participación con respecto a producto interno generado, así como en el mantenimiento del empleo contratado; también refiere, el éxito de las PYME gira en función de la capacidad para reaccionar con habilidad, flexibilidad y rapidez de respuesta a los retos competitivos actuales; capacidad ésta, vinculada al pensamiento estratégico de los gerentes.

2. Bases teóricas

La presente investigación aborda la relación entre el pensamiento estratégico y la competitividad en las PYME del sector metalmeccánico, basada en diferentes teorías de la gerencia estratégica, se considera pertinente desarrollar algunos aspectos teóricos que la fundamentan.

2.1. Pensamiento estratégico

Según señala Vivas (2000), el pensamiento estratégico constituye un mecanismo que facilita la transformación, así como la adecuación de una empresa a las realidades de su entorno competitivo/competitivo, que busca al mismo tiempo ser motor de la transformación favorable de la industria. Por su parte, Robert y Días (2000), lo definen como:

El proceso requerido para determinar la dirección futura de una corporación no es la planificación estratégica, sino la reflexión estratégica, la cual es un proceso que permite al equipo directivo reunirse y pensar con detenimiento sobre los aspectos cualitativos de su negocio y del ambiente que enfrenta. El equi-

po puede entonces decidir sobre una visión y estrategia, comunes y compartidos, para el futuro de la empresa (p. 49).

Este planteamiento propone que los directivos de las empresas deben utilizar el pensamiento estratégico en forma proactiva, para evitar caer en soluciones momentáneas (gerencia apaga – fuego). Por tanto, los directivos de las organizaciones deben desarrollar el estilo gerencial integral, fundamentándose en el pensamiento estratégico, con el fin de diseñar la guía y poder así, mantener su permanencia en el mercado.

En este sentido, el pensar estratégicamente exige en el estrategia el uso tanto de la intuición como del análisis para prepararse hacia el futuro; donde el uso de la intuición permite conceptualizar la visión, misión, así como la estrategia de la organización, mientras que el análisis permite el estudio de manera desagregada de las situaciones o problemas para luego integrarlas nuevamente y optimizar sus ventajas de acuerdo con Romero (2001).

2.2. Mecanismos para determinar la presencia del pensamiento estratégico

Vivas (2000), sugiere como mecanismos para determinar el grado de presencia del pensamiento estratégico en las organizaciones los siguientes enfoques: actitud - cultura, proceso, herramienta y cualidad.

Como actitud y cultura, el pensamiento estratégico define un estado de conciencia, el cual permite hacer frente a situaciones difíciles del presente y del futuro; este estado de conciencia de las organizaciones como actitud, se manifiesta por el comportamiento, gerencial estratégico, concentrado en lo vital de la empresa o negocio, que hace uso consciente de sus herramientas, tanto del propósito como del planteamiento; por otro lado la cultura, se manifiesta a través del carácter proactivo de los individuos, visión global, sistema de valores reconocidos, promoción de la esencia del negocio, adaptación a los cambios.

Dentro de este ámbito, la *cultura* es concebida por Chiavenato (2004), como el efecto combinado de conductas, valores; herencia y pensamiento; de igual forma influye la integración de un individuo a una organización, a través de sus acciones. El autor reconoce a la cultura, como una variable importante cuando una empresa u organización comprende y decide emprender el cambio estratégico.

En cuanto a los procesos, Vivas (1998), refiere que el pensamiento estratégico implica la aplicación consciente de los cuatro subprocesos de la gerencia estratégica: planificación, control, organización, dirección estratégica; e incluye, además la identificación, análisis y evaluación, como elementos claves para el éxito de una empresa, provenientes tanto del entorno como de las condiciones internas, las que determinan las capacidades reales de la empresa, las amenazas, oportunidades de ese entorno; esto justifica la razón de ser de la presente investigación, por cuanto no se puede hablar del pensamiento estratégico sin considerar los subprocesos implícitos en la gerencia.

Como herramienta de dicha estrategia se puede visualizar el mecanismo, que permite dirigir la acción gerencial, y considera su misión, visión, filosofía, estrategias, políticas, objetivos, metas y estrategias. Finalmente, como cualidad señala que el pensamiento estratégico se puede considerar como una característica innata del individuo, que lo impulsa a actuar continuamente en forma proactiva. Consiste además, tener presente y en forma continúa una actitud gerencial estratégica, donde predomina la visión de largo plazo sobre el esfuerzo hacia resultados a corto plazo; manifestado por los espíritus: creador, gerencial, empresarial.

2.3. Competitividad empresarial

El término competitividad está muy presente en los últimos tiempos en las mentes de investigadores, docentes, líderes, ejecutivos y gente de negocios. No obstante, alcanzar un nivel competitivo en un área determinada, ya no es suficiente, se requiere algo más, “saber competir”, para lo cual es necesario analizar el contexto, tanto interno como externo, de la empresa o negocio, para desarrollar ventajas competitivas sostenidas, que permitan establecer alianzas con los clientes, sobre la base de parámetros de calidad con el fin de lograr la excelencia en el servicio.

Una empresa, cualquiera sea la actividad realizada, para mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe diseñar e implantar estrategias de gestión, integradas dentro de un marco de acción estratégico, las cuales permitan sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización, encaminados a maximizar la eficiencia global; para comprender mejor dicha eficiencia, deben considerarse los factores de competitividad, tanto internos como externos. En este sentido, Porter (1998) se refiere al término competitividad como el grado en los cuales una nación produce bienes y servicios

que satisfacen la prueba de los mercados internacionales, en condiciones de libertad económica y sin ventajismo, mientras sostienen o expanden el ingreso real de sus ciudadanos.

2.4. Factores que determinan la competitividad

La competitividad de una nación y sus empresas está determinada por un conjunto de factores los cuales permiten desarrollar posibilidades de participación en el mercado, además de aprovechar las oportunidades que se presentan en el mismo, con el fin de adaptarse constantemente al entorno. La investigadora señala entre estos factores los siguientes:

- a) Incremento en los niveles de productividad: *definida por Porter (1998), como el valor creado por día de trabajo, por unidad de capital o de recursos materiales empleados. Por su parte, Mercado (1998), la plantea como la relación entre los productos y servicios generados por un sistema, sea éste una empresa, consorcio o nación; es decir, la productividad es la forma en la cual se combinan los recursos para conseguir los resultados planteados.*
- b) Explotación de ventajas comparativas: *la versión dominante de la teoría de la ventaja comparativa propuesta inicialmente por Heckscher y Ohlin, está basada en la idea de que las naciones tienen toda una tecnología equivalente, diferida en sus dotaciones, es decir, los factores de producción tales como: tierra, mano de obra, recursos naturales, capital.*
- c) Recursos humanos con alto nivel de conocimiento: *para Porter (1998), existe un cúmulo, de disponibilidad de trabajadores, servicios, componentes especializados, el número de entidades en los cuales, adquirirlos suelen ser mucho mayor en otras ubicaciones, esto supone una ventaja, aunque la competencia sea también mayor. Al respecto Ivancevich y otros (1997), afirman que el recurso humano es una importante ventaja para competir, por cuanto la competencia es ahora más intensa y compleja, lo cual estimula la adopción de un enfoque más agresivo y efectivo de la gestión de personal.*
- d) Utilización eficiente de recursos: *los factores incidentes, pueden clasificarse en (4) sentidos diferentes: los que determinan la eficiencia en el uso de los bienes de capital; factores de orden tecnológico; los relacionados con los sistemas organizativos, así como de gestión de empresas. En este sentido, Hax y Wilde II (2003) consideran que la fuente de rentabili-*

dad no es la estructura de la industria, sino la empresa misma y proponen la búsqueda de generación de valor en los recursos, competencias y capacidades de la misma empresa; y lo que hace a una empresa diferente de otra es su capacidad de apropiarse de recursos valiosos, raros y difíciles de sustituir o imitar.

- e) Condiciones de la demanda interna: según Porter (1998), las condiciones de la demanda de un país determinan la posibilidad que sus empresas pasen de ofrecer productos y servicios, de imitación, de baja calidad, basando su oferta en la diferenciación. La presencia de clientes avanzados, exigentes en el mercado nacional, obligan a las organizaciones a mejorar, esto les permite apreciar las necesidades existentes, a través de las que van apareciendo, factor difícil de lograr, guiándose solamente por los mercados extranjeros.
- f) Adición de características deseables a los productos: el referido autor (1998), menciona que las empresas consiguen y mantienen ventajas competitivas en la competencia, mediante su perfeccionamiento e innovación; estos factores también incluyen la tecnología, métodos, productos, los nuevos métodos de producción, y formas de comercialización. Gibson (1997) coincide con Porter (1998) en cuanto innovar significa ofrecer cosas de diferentes maneras, es decir, generar combinaciones; constituyéndose en especialización e importante ventaja competitiva.
- g) Ventajas competitivas de costos inferiores o productos diferenciados: para Porter (1998), el coste inferior viene dado por la capacidad de una empresa para diseñar, fabricar, comercializar un producto comparable más eficientemente, a precios iguales o parecidos a los de los competidores.
El coste de productos diferenciados, es la capacidad de brindar al comprador un valor superior y singular en términos de calidad, características especiales, servicio posventa del producto. Gibson (1997), afirma que el coste inferior del producto es la base para determinar el precio de venta, por ello, deben activarse los recursos disponibles de la empresa para obtener mayores utilidades.
- h) Factores de producción adecuados: son señalados por el referido autor, como los insumos necesarios para competir en cualquier sector, tales como: mano de obra, tierra cultivable, recursos naturales, capital e infraestructura. De la misma

manera, según investigación de Francés (1997), los factores de producción están conformados por: recursos naturales, desarrollo de carreteras, puertos y aeropuertos; fuerza de trabajo joven, investigación científica y tecnológica y un sólido sistema financiero.

- i) Presencia de sectores afines y de apoyo: la presencia en una nación de sectores competitivos que guardan conexión unos con otros (también llamados afines), lleva frecuentemente al nacimiento de nuevos sectores. Porter (1998), define sectores conexos, como aquellos donde las empresas puedan coordinar o compartir actividades de la cadena del valor cuando compiten, o aquellos que comprenden productos los cuales son complementarios. Compartir actividades es algo con posibilidades de acontecer en el desarrollo de tecnologías y en la fabricación, distribución, comercialización o servicio de productos. Al respecto Dees y Lumpkin (2003), plantean que los sectores relacionados y de apoyo, permiten a las empresas gestionar más eficientemente los inputs necesarios.
- j) Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas: para Porter (1998), son las reglas, incentivos, normas, las cuales rigen el tipo, la intensidad de la rivalidad interior. En las economías en las que existe un nivel bajo de productividad hay poca rivalidad. Si hay competencia, se debe a las importaciones; los rivales nacionales, en caso de que los haya, se imitan entre sí. El precio es la única variable competitiva, por ello, las empresas reducen los salarios para reducir los costos. . En este sentido, el autor coincide con Francés (1997), quien señala que la estructura sectorial y rivalidad entre las empresas constituyen determinantes que están dentro y fuera de la empresa (rival).

2.5. Metodología

Esta investigación se enmarca en la tipología descriptiva, correlacional y de campo. El diseño es “no experimental”. Se considera como población treinta y tres (33) sujetos que desempeñan cargos gerenciales en las empresas del sector metalmecánico en el Municipio Lagunillas del Estado Zulia; no obstante, al momento de aplicar los instrumentos sólo se encuentran veinticinco (25) activas, las ocho (8) restantes sufrieron muerte estadística.

Para recolectar los datos, se diseñaron dos (2) instrumentos sometidos a juicio de diez (10) expertos. A fin de lograr la confiabi-

lidad, se utiliza la fórmula de Spearman Brown, obteniéndose 85% en las dimensiones del pensamiento estratégico y 88% en los factores de la competitividad; para corroborar los resultados se aplicó la fórmula de Guttman, arrojando un 85% y 87% respectivamente, indicando la existencia de un alto nivel de confiabilidad en ambos instrumentos.

2.6. Resultados

En la Tabla 1, se muestra los resultados de las dimensiones que conforman la variable: Pensamiento Estratégico de las PYME del Sector Metalmeccánico del Municipio Lagunillas del Estado Zulia.

De acuerdo con la información presentada en la tabla 1, se determina, que los gerentes encuestados están conscientes de la necesidad de hacer frente a situaciones difíciles del presente, para ello, deben estar preparados para el futuro, aplicando estrategias que les permitan adaptarse al cambio.

En cuanto a la dimensión actitud, los empresarios encuestados, con sus excepciones no manejan los conceptos de gerencia estratégica ni de pensamiento estratégico en el sentido estricto de la palabra; no obstante lo desarrollan de manera intuitiva basado en la experiencia y el ensayo, adoptando muchas veces una actitud más reactiva que proactiva, no hacen uso consciente de las herramientas gerenciales, mucho menos de un planteamiento estratégico basado en planes tácticos desde una perspectiva temporal a corto o a mediano plazo.

Tabla 1
Resumen de la variable Pensamiento Estratégico

Dimensiones	TA	MA	NA/ND	MD	TD
	%	%	%	%	%
Actitud	54.33	33.17	8.67	2.50	1.33
Cultura	52.8	28	12.4	3.6	3.2
Procesos	50.5	33.0	11.0	2.5	3.0
Herramientas	55	23	19	3	-
Cualidad	51.56	28.44	12.67	2.22	5.11
Promedio	52.83	29.12	12.75	2.76	2.52

Fuente: Sánchez (2007).

Respecto a la dimensión cultura, los resultados permiten concluir que una proporción de los gerentes encuestados no poseen visión global de la empresa, por ello, responden de forma reactiva frente al futuro incierto, en la búsqueda de adaptación a los cambios. A su vez, manifiestan actuar sobre la base de un sistema de valores y principios éticos, los cuales les permiten la elección de una adecuada estrategia, son conocidos sólo por algunos de ellos.

En relación a los procesos, solo la mitad de los gerentes, desarrollan la planificación, organización y dirección estratégica, a diferencia del control que es desarrollada solo por diez (10) de los veinticinco (25) encuestados; evidenciándose, la existencia de planes no cónsonos con una visión global de largo plazo, de igual forma se comprueba la planificación emergente, el comportamiento reactivo de muchos de ellos; donde la falta de control incide en el logro no alcanzado de muchos de los objetivos.

Al considerar la dimensión herramientas, se concluye que éstas dirigen la acción gerencial, sin embargo, para una parte de los gerentes constituyen los factores determinantes para formular planes estratégicos al momento de su diseño, existiendo una estrecha relación entre misión, visión; objetivos, filosofía, estrategias, políticas y metas.

No obstante, una proporción de encuestados no opina igual, por tanto se estima que éstos no tienen clara la misión, no poseen visión a largo plazo, no adecuan los objetivos, políticas, metas con las estrategias, y esto se traduce en falta de estrategias adecuadas, generando como consecuencia objetivos no logrados. Asimismo, se pudo conocer que la mayoría de los gerentes encuestados poseen algunas de las características del espíritu creador y gerencial; sin embargo, carecen a la vez de muchas de las características del espíritu empresarial, evidencia demostrada por la falta de visión, de intuición, de capacidad para prever el futuro; además de la capacidad para detectar oportunidades en las organizaciones al no arriesgarse ante los cambios presentes en el entorno.

Con el propósito de comprobar la presencia del Pensamiento Estratégico en las PYME del Sector Metalmeccánico se elaboró la Tabla 2, a través de la utilización del promedio aritmético, cuyos resultados atienden al siguiente baremo, propuesto en el Cuadro 1.

A continuación se presenta la Tabla 2, en la cual puede observarse los resultados de la variable Pensamiento Estratégico:

Por lo anteriormente expuesto, se puede decir que existe la presencia del pensamiento estratégico en las Pequeñas y Media-

Cuadro 1
Categoría de análisis para la interpretación del promedio

Rango	Intervalo	Categoría	Descripción
1	4-5	Muy alto nivel de desarrollo	Indica de acuerdo a la opinión de los encuestados: un muy alto nivel de competitividad (instrumento 2)
2	3-3, 99	Alto nivel de desarrollo	Indica de acuerdo a la opinión de los encuestados: un alto nivel de competitividad (instrumento 2)
3	2-2, 99	Moderado nivel de desarrollo	Indica de acuerdo a la opinión de los encuestados: un moderado nivel de competitividad (instrumento 2)
4	1-1.99	Bajo nivel de desarrollo	Indica de acuerdo a la opinión de los encuestados: un bajo nivel de competitividad (instrumento 2)

Fuente: Sánchez, adaptación de Delgado (2007).

Tabla 2
Resultados por promedio de la variable Pensamiento Estratégico

Dimensión	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Actitud	4.37	Muy alto desarrollo	0.63	Muy baja dispersión
Cultura	4.25	Muy alto desarrollo	0.99	Muy baja dispersión
Procesos	4.29	Muy alto desarrollo	0.94	Muy baja dispersión
Herramientas	4.30	Muy alto desarrollo	0.89	Muy baja dispersión
Cualidad	4.19	Muy alto desarrollo	1	Baja dispersión
Promedio general	4.28	Muy alto desarrollo	0.89	Muy baja dispersión

Fuente: Sánchez (2007).

nas Empresas del sector metalmecánico del Municipio Lagunillas del Estado Zulia, en un muy alto nivel de desarrollo (4.28), de los mecanismos enfoques: actitud, cultura, procesos gerenciales, herramientas y cualidades, perspectivas éstas que el gerente debe tener presente para verificar la aplicación del pensamiento estratégico en las empresas. Además se observa una desviación de 0,89, lo cual implica una muy baja dispersión en las respuestas de los encuestados y una alta confiabilidad en los resultados de esas respuestas.

La Tabla 3, expresa la información recabada respecto a la identificación de los factores de la competitividad presentes en las PYME.

Tabla 3
Factores de la Competitividad Empresarial

Indicador	TA	MA	NA/ND	MD	TD
	%	%	%	%	%
Incremento en los niveles de productividad	84	16	-	-	-
Explotación de ventajas comparativas	82.67	14.67	-	2.67	-
Recursos humanos con alto nivel de conocimiento	66.67	22.67	4.0	2.67	4.0
Utilización eficiente de recursos	56.0	28.0	5.3	4.0	6.7
Condiciones de la demanda interna	48.0	36.0	5.3	8.0	2.7
Adición de características deseables a los productos	72.0	17.3	1.3	9.3	-
Ventajas competitivas de costos inferiores o de productos diferenciados	44.0	28.0	12.0	12.0	4.0
Factores de producción adecuados	70.0	20.0	10.0	-	-
Presencia de sectores afines y de apoyo	32.	36.0	20.0	6.7	5.3
Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas	52.0	21.3	10.6	6.7	9.3
Promedio	60.73	24.0	6.87	5.20	3.20

Fuente: Sánchez (2007)

Los resultados obtenidos de los “Factores de competitividad”, reflejan que el 60.73% de los gerentes encuestados, posee un muy alto desarrollo de los factores propuestos por Porter (1998), tales como: incremento en los niveles de productividad, explotación de ventajas comparativas, factores de producción adecuados, adición de características deseables a los productos, recurso humano con alto nivel de conocimiento, haciendo utilización eficiente de recursos, condiciones de la demanda interna y estrategias, estructura y finalidad de la empresa.

No obstante, llama la atención que siete (7), gerentes encuestados no reconocen la importancia que revisten las ventajas competitivas de costos inferiores; para ocho (8) de ellos la presencia de sectores afines y de apoyo, no es necesaria; para cuatro (4) encuestados, no es relevante las condiciones de la demanda interna, como el factor determinante de la competitividad.

En este contexto, se deduce incongruencia con los resultados obtenidos, así como con lo expuesto por Porter (1998), quien afirma, que la competitividad de una empresa está determinada por un conjunto de factores para desarrollar habilidades de participación en el mercado, por ende se debe aprovechar las oportunidades que se presentan, para adaptarse al entorno.

Para el citado autor, estos factores de competitividad deben ser identificados, bien gerenciados por parte de la empresa, para reconocer cuál de ellos determina en los mismos el valor agregado, que le permita su venta en el mercado, a fin de garantizar sostenibilidad en el mediano o a largo plazo. De acuerdo a los resultados, las empresas analizadas no hacen una adecuada identificación de sus factores de competitividad, ni los gerencian eficientemente; tal es el caso de las condiciones de la demanda interna, de las ventajas competitivas de costos inferiores, así como de la presencia de sectores afines y de apoyo.

La Tabla 4, refleja el resultado de la aplicación del coeficiente de correlación de Spearman (r_{rho} coeficiente de correlación por rango).

En relación a la asociación que se genera entre el pensamiento estratégico de los gerentes de las PYME del sector metalmeccánico del Municipio Lagunillas del Edo Zulia y la competitividad alcanzada por las mismas, el coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0,29; indicando estadísticamente la existencia de un grado de asociación positiva moderada entre las variables, el cual según el baremo propuesto por Carrasquero (2000), expresa la re-

Tabla 4
Correlación de las variables: Pensamiento Estratégico
y Competitividad Empresarial

		PEN.ESTR	COMPETT	
Spearman's rho	PEN.ESTR	Correlation Coefficient	1,000	
		Sig. (2-tailed)	,	
		N	41	
	COMPETT	Correlation Coefficient	,294	1,000
		Sig. (2-tailed)	,145	,
		N	26	26

Fuente: Sánchez (2007).

lación positiva directamente proporcional con una intensidad moderada entre el pensamiento estratégico y la competitividad empresarial. Este grado de asociación revela la necesidad de desarrollar las dimensiones: actitud, cultura, herramientas, procesos, cualidad, para tratar de alcanzar y sostener una mayor competitividad a largo plazo y mejorar la calidad de vida a la empresa y la sociedad.

Conclusiones

La mejora en la calidad de vida de las personas, la supervivencia, además del éxito de las organizaciones en un entorno de continuas crisis y cambios, determinan en las empresas venezolanas, especialmente en las PYME del sector metalmecánico del Municipio Lagunillas del Estado Zulia, la innegable necesidad por parte de sus gerentes de desarrollar nuevas, creativas e innovadoras estrategias que le permitan enfrentar futuros inciertos, para llevar sus organizaciones a futuros seguros y estables, logrando niveles máximos de competitividad.

En este marco de ideas, el pensamiento estratégico desarrollado por los gerentes de estas empresas, constituye el factor clave para alcanzar este propósito, debe comenzar, por la manifestación de una actitud gerencial estratégica, para actuar en forma proactiva y no reactiva, adelantarse así a los acontecimientos, demostrando inconformidad con lo que se tiene, a fin de plantearse nuevos retos

hasta llegar a donde otros no se atreven a ir, poniendo énfasis en lo más importante, por sobre lo urgente. Además, dicha visión a largo plazo le permite orientar esfuerzos hacia un crecimiento concéntrico, de éste modo, la empresa podrá implementar la mejor estrategia para satisfacer las necesidades reales del mercado.

Sobre la base de los resultados, así como los análisis respectivos de la investigación, se concluye:

Existe un relación evidente entre el pensamiento estratégico desarrollado por los gerentes de las empresas señaladas, con la competitividad empresarial, sobre todo ante escenarios turbulentos, complejos e inciertos. Lo anterior queda demostrado, al utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, el cual determina la existencia de una relación positiva, directamente proporcional moderada (0,29), entre el pensamiento estratégico en las empresas estudiadas y el nivel de competitividad empresarial.

Los hallazgos enfatizan la necesidad de desarrollar el pensamiento estratégico por parte de los gerentes de las empresas, a objeto de incrementar los niveles de la competitividad y convertirlas en organizaciones altamente posicionadas en el mercado. Por cuanto, se observa en ellas una actitud gerencial dirigida hacia lo importante, más no a lo vital, reflejándose un sistema de valores no compartido, por la falta de un control como subproceso estratégico garantizador del logro de los objetivos organizacionales. Igualmente, se afirma la carencia de un espíritu empresarial sobre la base de una relación entre misión, visión, estrategias, políticas, objetivos, filosofía y metas que coadyuven a preparar a la empresa ante los cambios. Finalmente, se puede constatar la deestimación de algunos factores determinantes de la competitividad, los cuales impulsan la empresa a sostenerse, manteniéndose en una posición competitiva.

Lineamientos estratégicos

Los lineamientos estratégicos para los gerentes de las empresas estudiadas, se consideran en el siguiente orden:

*Desarrollar una actitud gerencial estratégica dirigida hacia la búsqueda de una disposición de prepararse para el futuro, sin importar lo complejo e impredecible que ésta pueda ser; permitiéndole a la organización concentrarse en lo vital; hacer uso consciente de las herramientas gerenciales para el logro de los objetivos organizacionales bajo un claro y específico propósito, además de un planteamiento estratégico.

*Concebir dentro de su cultura organizacional, el carácter proactivo para adelantarse a los acontecimientos, como requisito *sine qua non* para obtener un conocimiento y comprensión de la empresa en forma global, sugiere la capacidad de simplificación de la realidad, que le permite actuar bajo un sistema de valores preestablecidos, definidos y difundidos, que promuevan la esencia del negocio como son sus oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades; con el fin de adaptarse mejor a los cambios del entorno.

*Considerar el Pensamiento Estratégico como el mecanismo que permite guiar la acción gerencial, teniendo en cuenta necesariamente la relación entre la misión, visión, filosofía, estrategias, políticas, objetivos y metas.

*Buscar continuamente la innovación, logrando estar a la vanguardia en relación a nuevas ideas en productos, procesos, tecnología, acción y decisiones a fin de desarrollar el espíritu creador.

*Manifestar el espíritu gerencial, demostrando habilidad para administrar los recursos disponibles, ser capaces de enfrentar crisis organizacionales, demostrando control, coordinación de actividades, de recursos, así como de decisiones, las cuales le permitirán alcanzar altos niveles de desempeño.

*Detectar oportunidades de negocios y de impulsarlas en áreas, las cuales no son percibidas por otros, para desarrollar el espíritu empresarial.

*Explotar las ventajas competitivas basadas en la atención al cliente, la pronta entrega, así como en la tecnología, por medio del cual será capaz de apropiarse de recursos valiosos, raros y difíciles de sustituir o imitar; determinando así sus capacidades distintivas.

*Desarrollar al más alto nivel en el recurso humano sus conocimientos, habilidades, talentos, valores, además de actitudes al desempeñar un trabajo.

*Hacer uso eficiente de los recursos de los cuales disponen, de manera que puedan asegurar la prestación de sus servicios, para convertirse en fuente de rentabilidad, diferenciándose así de otra organización por su capacidad interna para producir productos/servicios únicos en el mercado competitivo, al ofrecer productos/servicios cuya base de oferta sea la diferenciación y no la imitación o producto de baja calidad.

*Buscar calidad en los servicios/productos, adicionando continuamente nuevas características a cada uno de ellos, para responder a las exigencias de los clientes; esta adición se logra a través de la innovación, mejora y perfeccionamiento del producto, en la búsqueda de aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes en relación a sus competidores.

*Relacionarse a un sector específico: metalmecánico, con el fin de apoyarse para lograr una mejor comercialización del producto/servicio, coordinando y compartiendo actividades de la cadena de valor, al competir para lograr supervivencia, crecimiento, así como utilidad, donde los proveedores también aporten insumos a la cadena de valor de la organización.

Referencias bibliográficas

- CARRASQUERO, E. (2000). **Introducción a la estadística en el uso del stat graphics versión 7.0**. Trabajo de ascenso. Universidad Nacional Experimental "Rafael María Baralt". Cabimas-Venezuela.
- CHIAVENATO, I. (2004). **Comportamiento organizacional**. México: Thomson Pananinfo.
- DEES, G. y LUMPKIN, G. (2003). **Dirección Estratégica. Creando ventajas competitivas**. Madrid, España: Mc Graw Hill Interamericana.
- FRANCÉS, A. (1997). **Competitividad para el desarrollo**. Caracas: Venezuela: Ediciones IESA.
- GUÉDEZ, V. (1996). **Gerencia, Cultura y Educación**. Caracas, Venezuela: Tropykos- CLACDEC.
- GIBSON, R. (1997). **Repensando el futuro**. Bogotá, Colombia: Editorial Norma, S.A.
- HAX, A. y WILDE II, D. (2003). **El proyecto Delta**. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial.
- IVANCEVICH, J.M.; LORENZI, P.; SKINNER, S.J. (1997) (1ª ed.). **Gestión, calidad y competitividad**. España: Ediciones Irving.
- MERCADO, E. (1998). **Productividad base de la competitividad**. México: Limusa Noriega Editores.
- PORTER, M. (1998). **Ser competitivo – Nuevas Aportaciones y Conclusión** (3ª ed.). España: Ediciones Deusto.
- ROBERT, M. y DIAS, C. (2000). **Estrategia Pura y Simple**. Cómo las empresas ganadoras se imponen a sus competidores. McGraw – Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.

- ROMERO, D. (2001). **Presencia del Pensamiento Estratégico en la gran empresa del sector metalúrgico y metalmecánico**. Tesis Doctoral. URBE. Maracaibo.
- VIVAS, R. (1996). Estrategia, Negocio. La planificación y el Pensamiento Estratégico (I). **El Nacional**, p. E-2.
- _____ (1996). Estrategia, Negocio. La planificación y el Pensamiento Estratégico (II). **El Nacional**, p. E-10.
- _____ (1998). Pensamiento estratégico: Una actitud y un proceso. **El Nacional**, p. F-2.
- _____ (1998). Portafolio Gerencial: Pensamiento estratégico: una herramienta y una cualidad. **El Nacional**, p. F-2.
- _____ (2000). **Gerencia y pensamiento estratégico**. Mimeo. Universidad Rafael Beloso Chacín (URBE), Maracaibo (Venezuela).



Papel protagónico del estudiante universitario frente a la participación activa en servicios comunitarios

Caterina Clemenza*
Fedra Colmenares**

Resumen

El presente artículo tiene como objeto analizar los cambios estructurales de la formación del estudiante universitario, con la aplicación de la Ley del Servicio Comunitario en educación superior. Para ello se realiza una contrastación teórica relativa al examen de la ley y su aplicación en los planes de estudios universitarios. Se evidencia la necesidad de formar un profesional con capacidad crítica, que sea capaz de interactuar en el más alto nivel posible, dentro de un contexto integral e integrado, que le dé acceso al saber científico y tecnológico, y le permita el logro de una conducta ética capaz de proyectar la llamada sociedad del conocimiento, base para el desarrollo sostenido del país. Los planes de estudios deben cubrir competencias actitudinales, relativas a la necesidad de formación creativa y basadas en el conocimiento exhaustivo de los problemas que nos circundan y donde el espíritu de innovar para afrontar soluciones viables, sea el camino hacia la permanente búsqueda de la verdad; pero sobre todo, en el compromiso del estudiante por dar respuesta a los problemas de la supervivencia por la construcción de ciudadanía social de futuro.

Palabras clave: Servicio comunitario, estudiante universitario, ciudadanía.

* Doctora en Ciencias Gerenciales. Profesora-Investigadora adscrita al Departamento de Estudios Regionales Urbanos del Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia (LUZ). Perteneciente al Observatorio Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

** Economista (LUZ, 1999). Magíster en Gerencia de Empresas, Mención: Gerencia de Servicio Administrativo (LUZ, 2007). Investigador adscrito al Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de LUZ. Profesor contratado en UNEFA-ZULIA.

The protagonistic role of the university student in active community service participation

Abstract

The article analyses structural changes in university student training occasioned by applying the Community Service Law to higher education. A theoretical comparison was performed examining the law and its application to university study plans. The need was shown to train a professional with critical capacity who is able to interact on the highest level possible within an integral and integrated context that gives access to scientific and technological knowledge and permits achieving ethical behaviour, capable of projecting the so-called knowledge society, the basis for sustained development of the country. The curricula must cover attitudinal competencies related to the need for creative training based on exhaustive knowledge of the surrounding problems, where the spirit of innovation to face viable solutions will be the path toward the permanent search for truth; and above all, in the student's commitment to respond to problems of survival to construct social citizenship of the future.

Key words: Community service, university student, citizenship.

Introducción

La universidad latinoamericana, en particular la venezolana, se perfila hoy como una organización en transición, cercana a un cuarto nacimiento, y debe superar el modelo de universidad napoleónica, profesionalista para enfrentar la etapa creativa de los modos de transmitir e indagar la verdad mediante el saber. Una institución en la cual, subsisten dos actitudes generalizadas; por una parte el reformismo, que implica o pretende cambios paulatinos, controlados y que no afectan el fondo del problema; y por otra, grupos radicales que conviven con la actitud de atacar los problemas, obviar que las instituciones universitarias, no pueden ser transformadas a profundidad, sin el cambio simultáneo de sus actores sociales representados por la comunidad universitaria.

Se está en presencia de una institución que yuxtapone las tendencias modernas y postmodernas, pero no de manera articulada. Se vive en una organización centrada en la teoría tradicional; que configura la visión modernista, representada por: división del trabajo, burocracia-unidad legal, normativa, moral, estimación de rendimiento, acciones uniformes, fuentes de poder,

centros de producción en masas. Por otro lado, persisten tendencias que desde afuera solicitan la actuación de la universidad: dimensión personal de su quehacer; el conocimiento sobre el comportamiento del individuo; su desarrollo ético; una petición que exige la recuperación personal de la enseñanza conforme la primacía del hombre sobre muchos valores perdidos, entre ellos, la participación y vocación de servicio.

Es alentador vislumbrar una universidad formada por agentes sociales, algunos conscientes de la etapa de transición de una sociedad industrial a la llamada sociedad del conocimiento; que tiene alto protagonismo en la innovación, la educación y creatividad de los individuos. Dicha evolución resulta esencial para todas las instituciones y en especial para las educativas, como es el caso de LUZ; debido a que muchos cambios se suscitan frente a sus ojos y le ofrecen una oportunidad valiosa para su transformación, entre ellos la apertura de los servicios comunitarios; como forma de participación proactiva frente a las demandas de las comunidades en las que se inserta. La idea del presente artículo surge de estas reflexiones y sirve como marco de referencia a cualquier estudiante universitario que pretenda conocer su rol protagónico, frente a una realidad en proceso de maduración.

1. La gerencia universitaria frente a una acción consensuada desde la investigación-acción participativa

Para activar el cambio, se requiere de una gerencia universitaria proactiva, en conexión con los fenómenos más importantes de la actualidad y que domine un contexto global altamente competitivo, para generar ambientes de aprendizaje científico y tecnológico y facilitar la formación de transmúlticultural. Se necesitan líderes, que tengan visión de futuro y se comuniquen acertadamente; es decir, buenos comunicadores (Guédez, 2004).

En la referencia anterior, se presentan iniciativas y posibles soluciones basadas en las áreas funcionales y operativas de la institución, y desde el Estado. Para la materialización del éxito, éstas deben ser conducidas por equipos comprometidos con esos cambios. Por cuanto las autoridades universitarias deben romper con un paradigma gerencial anquilosado en la tendencia de la crisis paradigmática cuya resistencia a mejorar impide el respaldo de algunos sectores.

Resulta imprescindible crear una nueva forma de interacción entre la universidad, el estado y la sociedad, en busca de garantizar la pertinencia social en sus funciones básicas: de formación y participación, necesarias para asegurar una ética mínima consensuada, acorde a las exigencias del entorno social en la cual está inserto. Situación que supone el establecimiento de un pacto interno en la universidad, tal que se pueda generar un liderazgo y articular nuevas identidades cónsonas con el cambio institucional (Siliceo, Cáceres y González, 1999; Morín, 1999).

Lo antes expresado, apunta a considerar y aprovechar el prestigio de las universidades, su solvencia moral, compromiso ético e integridad en sus actos; estas dimensiones se transforman en un impulso para los miembros de la organización y establecen un clima que incide en las decisiones y credibilidad, aspectos de importancia para guiar la institución hacia el próximo siglo.

Debe nacer un modelo de gestión universitaria, cooperativo interdependiente; decisiones descentralizadas y jerarquías flexibles; estructuras apoyadas en la integración y la comunicación como factor clave; centrado en valores y en un sistema reforzador del pensamiento creativo pero orientado a consolidar equipos de conocimiento en pro de la construcción endógena del país.

La actividad universitaria tiene que ser creativa y basada en el conocimiento de los problemas que la rodean para abordar la solución de los mismos y orientado a la búsqueda de la verdad a través de un enfoque novedoso. El compromiso del investigador de responder a los problemas que rompen con proyectos de vida; de allí la necesidad del estudio que supone de una ética en los ciudadanos.

2. Corresponsabilidad Estado-Universidad-Sociedad

La corresponsabilidad ética de las organizaciones responde así, a un hecho evidente en este contexto: la imposibilidad de separar lo económico y político de lo cultural y social. Definir la responsabilidad moral de una organización, implica concebir un marco de actuación, que respete el pluralismo de las sociedades democráticas sin caer en el subjetivismo o relativismo (Llano, 1997), cuyas respuestas a las verdaderas demandas sociales se ven impedidas a las que ella debe responder, y por tanto, sus posibilidades de insertarse a espacios globales, a través de una interacción, factor que le permite interactuar y construir una ciuda-

danía social con la activa participación comunitaria, que le otorga legitimidad en el.

De la capacidad, aportación y, cumplimiento de las expectativas que ha depositado cada protagonista social, deriva su corresponsabilidad y nace el balance social, que constituye su expresión acerca del papel concreto de cada actor en su comunidad (Cortina, 1997).

La propuesta de interpretación de dicho balance desde la perspectiva ética, se convierte en evidencia de este nuevo escenario; que al cambiar su marco de actuación, reclama nuevas estrategias e innovaciones al establecer su relación con la sociedad. En resumen, estas ideas sirven para mantener y desarrollar la credibilidad que tiene como norte la responsabilidad ética compartida.

En el caso venezolano, surge la Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Poder Popular, cuya primera discusión se produce el 22 de noviembre de 2001 y el 19 de julio de 2006; que 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 que tienen como función otorgarle consistencia material y cultural al hecho de la participación protagónica consagrada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Ver Art. 1).

Se entiende por dicha participación a 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 y social de derecho y de justicia. En el marco de la corresponsabilidad como principio imprescriptible, se reconoce la obligación compartida de los integrantes de la comunidad y de las instituciones en el proceso de formulación, ejecución, evaluación, seguimiento y control de las políticas públicas, para el beneficio común.

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 están comprometidos a valorar los aportes del colectivo, presentar los problemas comunitarios y sus posibles soluciones de

forma sencilla, y a mantener informados al colectivo sobre los asuntos inherentes a la participación (Ver Art. 11).

Las universidades del país están involucradas en ésta realidad, y deben ser agentes activos para la formación de programas en educación ciudadana y la incorporación de currículos de estudios, elementos que insertan al individuo en los servicios comunitarios. El gobierno de la República Bolivariana de Venezuela expresa la necesidad de insertar al estudiante con las comunidades, a partir de tal exigencia se crea la Ley de Servicios Comunitarios para el Estudiante de Educación Superior (2005).

Se entiende por servicio comunitario a la actividad que desarrollan los estudiantes en las comunidades aplicando sus conocimientos para cooperar con su participación al cumplimiento de los fines del bienestar social, de acuerdo a lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en esta Ley (Ver Art. 1).

Las instituciones de educación superior tendrán como una de sus atribuciones garantizar que los proyectos aprobados por ella, estén orientados a satisfacer las necesidades de la comunidad y, la participación ciudadana, se fortalece con la actuación de las comunidades para exigir sus demandas apremiantes (Ferrer y Clemenza, 2006); se afirma, que ésta se convierte en una de las dos para el logro de tales expectativas. Permitir la representación de proyectos estratégicos y garantizar una capacitación reflexiva, participativa y dialéctica en los roles a desempeñar dentro de las redes sociales, auditorias sociales, autogestión y cogestión, entre otras.

Los avances de la participación comunitaria muestran una gran brecha con respecto a las declaraciones sobre el tema, ya que las investigaciones internalizadas en la práctica de la participación encuentran con frecuencia, llamados que no se plasman con la apertura de nuevas oportunidades; son experiencias iniciadas con amplias promesas que se quedan en el título inicial, y originan la frustración de numerosas comunidades.

De allí que sea necesario tener una visión del contexto y dinámica globales para comprender la participación comunitaria, es también necesario comprenderla en su relación con el sector involucrado, ubicándola dentro del contexto y dinámicas globales que le sirven como marco de referencia particular, es decir, frente a los sectores donde se desenvuelve (Ferrer y Clemenza, 2006).

La participación comunitaria es en definitiva un proceso de profundos cambios sociales. Como tal, es factible que se produz-

can y vulneren intereses, en el desarrollo estratégico de su concreción. Es fundamental dilucidar las principales trabas a su avance, para poder diseñar políticas adecuadas y superar las dificultades (Kliksber, 2003, 2005).

3. Los servicios comunitarios en las universidades

La Ley de Servicio Comunitario aprobada en abril de 2005, entra en vigencia a partir del 14 de septiembre del mismo año. A los efectos de esta Ley, se entiende por “servicio comunitario”, la actividad de los estudiantes de educación superior en las comunidades, al aplicar conocimientos científicos y humanísticos adquiridos académicamente, a fines del cumplimiento del bienestar social, de acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y esta Ley (Art. 4 LSC).

Para Ferrer y col. (2007), el objetivo principal es que el estudiante que aspirante al título universitario tenga la suficiente preparación académica y social, para no desligarse de su comunidad, genere sentido de pertenencia en su entorno, de forma tal que al profesionalizarse trabaje al servicio de las comunidades.

Se presenta el servicio comunitario como requisito de carácter obligatorio para obtener el grado académico, y no es sustituido por las prácticas profesionales, incluidas en los planes de estudio de las carreras. El servicio comunitario debe prestarse sin remuneración alguna y no crea derechos u obligaciones de carácter laboral, y tiene una duración mínima de 120 horas académicas, las cuales deben cumplirse, en forma continua, en un lapso no menor de tres (03) meses ni mayor de doce (12) meses.

La participación en este servicio comunitario requiere que el estudiante cubra al menos 50% del total de la carga horaria, y se ajusta este valor según sea el régimen de estudios (semestral o anual), que curse y aprueba la actividad preparatoria del proyecto de servicio comunitario.

El cumplimiento de ésta asignación especial debe realizarse a través de proyectos, elaborados en atención a la satisfacción de necesidades colectivas detectadas en una localidad y está diseñado para afianzar los aprendizajes obtenidos en la fase inicial del eje social del currículo. El anteproyecto del servicio comunitario es aquel se aprueba académicamente por el departamento de escuela y tenga los recursos asignados.

La iniciativa de los anteproyectos surge de cualquier miembro u organismo que integre la comunidad intra o extra universitaria, y también pueden ser considerada para su aprobación. El servicio comunitario está basado en el modelo pedagógico de aprendizaje-servicio y se instrumenta mediante la inserción curricular de un eje social transversal en cada una de las carreras. Este eje desarrolla tres objetivos curriculares: fortalecimiento de valores sociales (actitudes), comprensión de la realidad social del país y de las comunidades, e implementación del servicio comunitario.

Pasos a seguir en la prosecución del cumplimiento de la Ley:

- Los anteproyectos comunitarios pueden ser formulados por los estudiantes, los profesores, sociedades, instituciones públicas y privadas, y ser acogidos para su trámite en la Dirección de Extensión de cada facultad o en la sede de la Dirección de Extensión y Servicios a la Comunidad.
- Se privilegian los anteproyectos de servicio comunitario de carácter interdisciplinario y transdisciplinario.
- Una vez aprobados los anteproyectos en las Unidades Académicas, son remitidos a las Direcciones de Extensión de las Facultades o Núcleos, con copia al Consejo de Escuela o su equivalente con fines informativos, quienes lo tramitan ante la Dirección de Extensión y servicios a la comunidad.
- El Coordinador del Proyecto de Extensión y servicio comunitario debe:
 - Hacer del conocimiento de todo el equipo involucrado en el proyecto, bajo su coordinación, de las leyes, reglamentos y las normativas internas.
 - Vigilar el buen desarrollo y estricta ejecución del proyecto.
 - Administrar, en conjunto con los docentes adscritos, los recursos asignados a cada una de las etapas del proyecto.
 - Presentar informes parciales sobre el uso de los recursos y el avance del proyecto.
 - Participar activamente en el desarrollo del proyecto de manera que se cumplan los objetivos generales y específicos del servicio comunitario.
 - Distribuir a los estudiantes adscritos al proyecto de Servicio Comunitario en subgrupos de trabajo.
 - Validar los diarios de trabajo de campo que llevan los estudiantes y certifican los docentes tutores, en los cuales de-

ben estar registradas, en forma pormenorizada, las actividades y las horas que el estudiante ha cumplido durante la ejecución del Servicio Comunitario.

- Participar activamente en las reuniones de convocadas por la Dirección de dicho servicio.
- Remitir el informe final a todas las instancias académicas establecidas.

4. Desarrollo de la práctica del servicio comunitario

En la etapa de inducción los estudiantes reciben formación a través de talleres, seminarios, foros, conferencias o cualquier otra actividad extracurricular, acerca de la naturaleza y filosofía del servicio comunitario y del aprendizaje-servicio como estrategia de enseñanza, así como de los reglamentos, métodos y procedimientos normativos y orientadores de su función como prestador directo del servicio comunitario.

El contenido formativo, diseño, instrumentación, material didáctico y métodos de evaluación de las actividades de inducción está coordinado por las Comisiones de Servicio Comunitario de las Facultades y Núcleos en acción concertada con la Comisión Central del Servicio Comunitario. Las actividades de inducción se evalúan y aprueban como requisito indispensable para iniciar la etapa de ejecución práctica del servicio comunitario.

Los estudiantes que inician la ejecución de esta actividad deben elegir un profesor-tutor entre los profesores de la escuela y/o departamento respectivo, quienes dirigen y supervisan su desempeño en el cumplimiento de dicha función. Asimismo, los estudiantes eligen profesores-tutores de otras escuelas o departamentos previa aprobación de las mismas de acuerdo con la normativa interna. Las unidades académicas deben mantener a la vista del público y en forma permanente, una lista actualizada de los profesores-tutores, así como del estado de avance y los cupos disponibles de los proyectos del servicio comunitario al que pueden optar los estudiantes.

La ejecución práctica del servicio comunitario se hace mediante la programación de una serie ordenada de actividades, que se efectúan en un único proyecto ó al cumplir objetivos específicos que por su naturaleza y alcance requieran de la participación de dos o más prestadores de servicio a la comunidad.

Los estudiantes proponen sus propios proyectos, ó solicitan incorporarse a los proyectos propuestos por otros sectores o individuos con iniciativa.

- Son funciones de los tutores del servicio comunitario:
 - Prestar asesoría adecuada y oportuna a los estudiantes.
 - Establecer los detalles del plan de trabajo con el coordinador del proyecto y la comunidad o institución receptora del servicio.
 - Certificar el diario de trabajo de campo que llevan los estudiantes
- Son derechos del prestador del servicio comunitario:
 - Obtener información oportuna sobre los proyectos comunitarios aprobados.
 - Recibir información y asesoría sobre los requisitos y procedimientos para la inscripción del proyecto.
 - Obtener la orientación adecuada y oportuna para su mejor desempeño en las actividades inherentes al servicio.
- Son obligaciones del prestador 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.
 - Solicitar ante la Dirección de Extensión de la Facultad su adscripción a uno de los proyectos de servicio comunitario ofrecidos para el período lectivo, por las instancias correspondientes.
 - Inscribir su proyecto en la oficina de Control de Estudios, después de haber sido aceptado en un equipo de trabajo.
 - Llevar un diario de trabajo de campo.
 - Asistir puntualmente a todas las actividades programadas por el equipo responsable del proyecto.
 - Acatar las directrices y orientaciones impartidas por la coordinación del proyecto y el tutor. Actuar con respeto, honestidad y responsabilidad ante la comunidad y la universidad durante el desarrollo del servicio.
 - Rendir ante el tutor y la coordinación del proyecto los informes que sean requeridos para la validación definitiva de

los mismos, quienes los harán llegar a las instancias correspondientes.

El prestador del servicio comunitario sólo está adscrito a un proyecto. El número de participantes a participar en un proyecto está sujeto a las recomendaciones de la unidad académica.

5. Los consejos comunales como fuente de participación ciudadana

El Estado venezolano, en la idea de crear mecanismos que faciliten la participación ciudadana en los asuntos de su interés, crea mediante la Asamblea Nacional la Ley de los Consejos Comunales, publicada en Gaceta Oficial extraordinaria No 5.806, del 10 de abril de 2006. Esta Ley, en su artículo 2, establece que son: Instancias de participación, articulación e integración entre las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y los ciudadanos y ciudadanas, que permiten al pueblo organizado ejercer directamente la gestión de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social.

5.1. Objetivos de los consejos comunales

- Articular e integrar las diversas organizaciones comunitarias, grupos sociales y los ciudadanos.
- Convertirse en centro de promoción, información y producción de procesos participativos de la comunidad en los asuntos de su interés.
- Contribuir con la formación ciudadana y su desarrollo integral, en cuanto a lo político, lo social, económico y comunitario.
- Impulsar el aprendizaje en la comunidad organizada de la formulación, ejecución, control y evaluación de proyectos sociales, económicos, ambientales, entre otros., relacionados con sus diversas necesidades
- Asesorar a los ciudadanos y gestionar los recursos necesarios para la realización de proyectos que benefician a la comunidad, a través de las entidades de financiamiento, acompañamiento y préstamo financiero.

- Involucrar permanentemente a la comunidad sobre el control, seguimiento y evaluación de los proyectos aprobados y ejecutados.
- Cooperar con las instituciones públicas y privadas en la formación y capacitación de los ciudadanos.
- Suscribir convenios de asociación con otros consejos comunales, para la creación de núcleos de desarrollo endógeno o complejos industriales integrales (Alcaldía de Baruta, 2007).

5.2. Estructura organizativa de los consejos comunales

La Ley en su artículo 4, señala que éstos se conforman por un número de doscientas (200) y cuatrocientas (400) familias en el área urbana y a partir de veinte (20) familias en el área rural y de diez (10) en las comunidades indígenas. Al mismo tiempo, señala que su base poblacional es decidida por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, la cual se elige por medio de votación directa y secreta.

La constitución de los consejos comunales de acuerdo a la Ley, debe seguir los siguientes pasos o fases:

- Comités de trabajo

Los comités de trabajo representan la primera fase del proceso de formación de los consejos comunales, son electos de manera directa y secreta por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, según el artículo 12 de la ley. Para que un ciudadano llegue a ser miembro de los comités de trabajo debe reunir ciertos requisitos, según la Ley, en su artículo 13, estos son:

“...ser habitante de la comunidad, con seis (6) meses de residencia en la misma, mayor de quince (15) años, estar dispuesto y tener tiempo para realizar el trabajo comunitario, estar inscrito en el Registro Electoral Permanente, en el caso de ser mayor de edad, no ocupar cargos de elección popular y el ejercicio es ad honorem.”

- Unidad de Contraloría Social y Unidad de Gestión Financiera

Los integrantes de la unidad de contraloría social y la unidad de gestión financiera, son electos de manera directa y secreta por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, según el artículo 10 debe reunir los siguientes requisitos: ser habitante de la comunidad con seis (6) meses de residencia en la misma, tener mayoría de edad, con disposición y tiempo para el trabajo de la comunidad, estar inscrito en el Registro Electoral Perma-

nente y no ocupar cargos de elección popular. Y el ejercicio es ad honorem (Artículo 12 y 14 LCC).

- Equipo promotor provisional

Una vez realizada la primera elección de los voceros de los comités de trabajo y los integrantes de las unidades de gestión financiera y de control, se organiza la Comisión Promotora Provisional, el cual está encargado de organizar la elección de la Comisión Promotora y la Comisión Electoral (Artículo 15 LCC).

- Comisión promotora

Los integrantes de la Comisión Promotora la conforman un número variable de miembros quienes son elegidos en asambleas de ciudadanos y ciudadanas, está encargada de convocar, conducir y organizar la Asamblea Constituyente Comunitaria (Artículo 16 LCC).

- Comisión electoral

Organiza y conduce la elección de los integrantes de los órganos que integran el Consejo Comunal, estará conformada por cinco habitantes de la comunidad, electos por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas (Artículo 18).

- Asamblea constituyente comunitaria

Es la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas quien elige por primera vez los integrantes del Comité de Trabajo, Unidad de Gestión Financiera y Contraloría Social, en ella debe asistir por lo menos veinte por ciento (20%) de los miembros de la comunidad, mayores de quince (15) años (Artículo 19 LCC).

- Registro del consejo comunal

Los consejos comunales se registran ante la Comisión Local Presidencial del Poder Popular, la cual le otorga personalidad jurídica; además debe entregar una copia de su registro al Consejo Local de Planificación Pública, para lograr la articulación con el Sistema Nacional de Planificación Pública. (Artículo 20 LCC).

Se entregan los estatutos y el acta constitutiva del Consejo Comunal, la cual contiene: "nombre del Consejo Comunal; área geográfica que ocupa; número de familias que lo integran; listado de asistentes a la Asamblea (Nombre y apellido, cédula de identidad); lugar, fecha y hora de la Asamblea; acuerdos de la Asamblea; resultados de la elección de las y los voceros, y demás integrantes de los órganos del Consejo Comunal". (Artículo 6, numeral 2, p. 4 LCC).

6. Organismos encargados de apoyar a los consejos comunales

- Ministerio de Participación Popular y Desarrollo Social (MINPADES)

El Ministerio de Participación Popular y Desarrollo Social, nace oficialmente el 27 de junio de 2005, mediante Decreto Nro. 3.753 de la Presidencia de la República, publicado en Gaceta Oficial Nro. 38.262 del 31-08-05.

Su objetivo fundamental es participar activamente en el progreso de las políticas, regulación, formulación, y realización de actividades en materia de asistencia y desarrollo social participativo, y promover activamente el trabajo en conjunto y la comunicación e interacción entre los distintos organismos, entes del estado y la sociedad venezolana.

El Ministerio de Participación Popular y Desarrollo Social (MINPADES), conjuntamente con FUNDACOMUN y otros organismos del Estado como: La Dirección de Automatización, Informática y Telecomunicaciones (AIT-PDVSA), El Ministerio del Poder Popular para Ciencia y Tecnología (MCT) y El Fondo Intergubernamental para la Descentralización (FIDES), desarrollan el proceso de digitalización de los consejos comunales, y cuenta con cuatro fases:

Fase I: Jornada de consolidación de datos

Fase II: Jornada de carga de datos

Fase III: Jornada nacional de registro y actualización de datos

Fase IV: Jornada de diagnóstico político organizativo

- Fundación para el Desarrollo de la Comunidad y Fomento Municipal (FUNDACOMÚN).

Es un organismo de carácter público pero de derecho privado, se crea el 30 de enero del año 1962 bajo la figura de fundación, adscrito al Ministerio de Relaciones Interiores. Es una institución civil creada por el gobierno nacional

Se encuentra dentro de la estructura organizativa del Estado como ente descentralizador de la administración pública.

7. Participación de los estudiantes universitarios en los consejos comunales como cumplimiento del servicio comunitario

Hasta junio de 2007, los estudiantes de las diferentes universidades ubicadas en el Municipio Maracaibo, han participado en las siguientes actividades:

- Diseñar y aplicar censos sociodemográficos que sirvan como marco referencial a la situación de la comunidad, es decir, con este instrumento se identifican los problemas esenciales que afectan a la comunidad.
- Apoyar la formulación y elaboración de proyectos socioeconómicos que requiera la comunidad.
- Efectuar charlas para fomentar la conformación de los consejos comunales.
- Ayudar a la organización de la comunidad, en cuanto a espacios, procesos y recursos para el buen desarrollo de los consejos comunales.
- Brindar apoyo logístico para la realización de actividades culturales, recreativas y deportivas.

Reflexión final para un potencial líder comunitario: el estudiante

La Ley de Servicio Comunitario puede coadyuvar a despertar conciencia de responsabilidad individual y social en muchos estudiantes, sumergidos en un mundo de consumismo y hedonismo. Para lograrlo se requiere que los proyectos no sólo respondan a necesidades sentidas de las comunidades, sino que sean atractivas para quienes se desempeñan como prestatarios del servicio, a fin de aprovechar el enorme potencial de entusiasmo, iniciativa y buena voluntad de la población estudiantil venezolana.

Resulta imprescindible orientar las incipientes iniciativas tomadas por las universidades venezolanas, como forma de avanzar en la solución de problemas demandados por las comunidades; a través de la detección de necesidades y construcción de proyectos sociales de pertinencia social, un conocimiento de sus expectativas para convertirlas en protagonistas del proceso antes descrito; para una autogestión en las cuales sujeto y objeto se superponen e interrelacionan a favor del colectivo. Es a

partir de tal interrelación, al establecer vínculos de cooperación que garantizan la determinación real como la condición para que los estudiantes universitarios sean principales agentes del proceso, en las comunidades, y a su vez se conviertan en líderes de su propio futuro.

Referencias bibliográficas

- ALCALDIA DE BARUTA (2007). Manual de Formación Consejo Comunales. [En Línea] <http://200.44.101.117/dependencia.asp?id=2206>. [Fecha de Consulta] 15 de junio de 2008.
- 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.
- CORTINA, A. (1997). **Ética filosófica**. En: M. Vidal (dir.) **Conceptos fundamentales de Ética Teológica**. Madrid: Editorial Trotta.
- FERRER, J. y CLEMENZA, C. (2006). Gestión de la Investigación Universitaria: Un paradigma no concluido, en: **Revista Multiciencias**. Vol. 6, No.2. Mayo-Agosto.
- FERRER, J.; DE PELEKAIS, C.; AGUIRRE, R. (2007). **Proceso Operativo de los Servicios Comunitarios en las Universidades. Corresponsabilidad ética de las organizaciones**. Maracaibo, Venezuela: Ediciones Astro Data S.A.
- GUEDEZ, V. (2004). **Ética, Política y Reconciliación**. Una reflexión sobre el origen y propósito de la inclusión. Caracas: Critería Editorial.
- 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 Transparencia. BID; Guatemala, Gobierno Nacional; Noruega, Gobierno Nacional; PNUD, Guatemala, 26 y 27 de mayo.
- KLIKSBERG, B. (2003). **Hacia una Economía con rostro humano** (5ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Fondo de Cultura Económica.
- LLANO A. (1997). **Dilemas éticos de la empresa contemporánea**. México: Fondo de Cultura Económica.
- MORÍN, E. (1999). **Los siete saberes necesarios para la educación del futuro**. UNESCO-París.
- REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. ASAMBLEA NACIONAL. **Ley de los Consejos Comunales** (2006). Gaceta Oficial N° 5.806, de fecha 10 de Abril de 2006, Caracas, Venezuela.

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. ASAMBLEA NACIONAL. **Ley de Servicio Comunitario del estudiante de Educación Superior** (2005). Gaceta Oficial No. 38.272 de fecha 14 de septiembre de 2005, Caracas. Venezuela.

SILICEO, A.; CÁSAIRES, D. y GÓNZALEZ, J. (1999). **Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. Hacia una organización competitiva.** México: Editorial Mc Graw Hill.



Pensamiento creativo. Estilos de aprendizaje y acción docente para formar educadores integrales

Daviglem Valera*
Gloria Briceño**
Maribel Alviarez***

Introducción

En todo proceso educativo, convergen múltiples factores socio-económicos-políticos-culturales, bio-psíquicos-afectivos, entre otros, tal desarrollo es sumamente complejo. Venezuela, se ha caracterizado por la prevalencia del “Paradigma Cartesiano” que a juicio de Ramos (1997), se origina en la época de la revolución científica del siglo XVII, el cual propugna el dominio de la mente sobre el cuerpo y el de los seres humanos sobre el resto de la naturaleza. Al mismo tiempo concibe al hombre como una máquina compuesta por piezas separadas.

Si se parte de Kuhn (1962) es importante resaltar la definición de los paradigmas, como “el esquema de interpretaciones básicas, que comprende supuestos teóricos generales, leyes y técnicas que adopta una comunidad concreta de científicos...”, estos se convierten en un modelo de acción que abarca las teorías, aplicaciones e instrumentalización de una realidad educativa.

* Magíster en Ingeniería de Control y Automatización de Procesos (URBE, 2001). Ingeniero en Computación (URBE, 1996). Docente de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández (UJGH); Universidad Nacional Politécnica Experimental de la Fuerza Armada (UNEFA) y del Instituto Universitario Jesús Enrique Losada (IJEL).

** Doctorante en Ciencias Gerenciales (URBE), Magíster en Gerencia de Recursos Humanos (URBE, 2000), Licenciada en Educación Especial, Mención: Dificultades de Aprendizaje (Universidad José María Vargas, 1995).

*** Magíster en Gerencia, Mención: Sistemas Educativos (Universidad Bicentenario de Aragua, 2002). Licenciada en Educación, Mención: Matemática (Universidad Simón Rodríguez, 1994). Docente de la Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA), Universidad Dr. José Gregorio Hernández (UJGH) y Universidad Rafael Beloso Chacín (URBE).

En este sentido, la estructura curricular de la Educación Superior mantiene algunos vestigios de esa orientación vertical, en la cual el contenido se organiza en temas o disciplinas académicas y genera la denominada compartimentalización del conocimiento que mantiene su desarrollo de la memoria, según el punto de vista del conductismo. Sin dejar de reconocer la introducción de reformas a partir de los años 70, concebidas desde el constructivismo, pero que en la actualidad no se logra extender completamente al ámbito educativo.

Dicha práctica hasta ese año, se regía por el paradigma conductista, con una marcada relación unidireccional del proceso de enseñanza - aprendizaje entre el docente y el alumno, en la cual la participación del estudiante se supeditaba generalmente a respuestas esperadas por el docente y en este contexto, el desarrollo de sus capacidades y habilidades no estuvo planteado, a la luz de la formación de ciudadanos independientes y autónomos; sino de aquellos que alcanzaran su adaptación a lo establecido.

Actualmente, los grandes avances de la humanidad exigen un sistema educativo concebido desde otras dimensiones, en enfoques dirigidos al proceso de formación del hombre, no para su adaptación, sino a favor de la capacidad de interpretar, participar críticamente, y crear una realidad diferente. Esto supone una educación que transfiera el protagonismo del docente hacia el estudiante; sin dejar de asumir su responsabilidad como mediador de aprendizaje, incentivando su autonomía y libertad, para formar así ciudadanos con pensamiento creativo.

Se plantea la creatividad como el motor que conduce a los individuos, organizaciones y sociedades hacia un avance exitoso, para enfrentar y resolver sus necesidades y problemas. Todo lo cual, en los inicios del siglo cobra mayor relevancia por los cambios acelerados del día a día.

Ante esta situación, el sistema educativo en todos los países del mundo, está llamado a profundizar los procesos de reforma y transformación que exige la sociedad. Venezuela no escapa a esta problemática por lo que urge la revisión de su estructura, la concepción del currículo actual, del proceso de aprendizaje, sus protagonistas y en general de la filosofía que la determina. En ese marco de ideas, se realiza el análisis del pensamiento creativo. Los estilos de aprendizaje y la acción docente para formar educadores integrales.

El objetivo que se persigue es sugerir ideas que faciliten cambios actitudinales en el docente universitario, que le permita a través de la praxis educativa el desarrollo de la creatividad en los estudiantes de Educación Integral en la Universidad Dr. José Gregorio Hernández.

Esta tarea se emprende a partir de la socialización y divulgación sobre los tipos de pensamiento y la conformación del perfil del docente egresado en la carrera de Educación Integral. Así como las actitudes asumidas por el profesor para desarrollar cualidades creativas en los educandos; orientadas a partir de la perspectiva del análisis descriptivo y enmarcado esto en la necesidad de promover la formación de ciudadanos profesionales innovadores.

Es pertinente partir del concepto de pensamiento como la capacidad mental para ordenar, dar sentido e interpretar las informaciones disponibles en el cerebro; gracias a esa disposición, los seres humanos llevan a cabo una serie de operaciones intelectuales, cuyo fin consiste en la resolución de problemas, Ballester y Ávila (2006). Los estudios realizados sobre la naturaleza del ser creativo presentan varias aristas e incluso resultan complementarias a una visión holística, al realizar un análisis profundo sobre ella.

Para plantear dicho desarrollo es fundamental realizar las siguientes interrogantes: ¿cuáles son los elementos que constituyen la invención?; ¿cuáles son las características que hacen que un producto o un proceso pueda categorizarse como creativo?; ¿qué funciones cognoscitivas se presentan o se requieren para llegar a la inventiva?, ¿qué tipo de contextos educativos favorecen el que la creatividad se enriquezca?, ¿cuáles son los pasos o las etapas que recorre el proceso de esta producción?, entre otros planteamientos igualmente importantes, lo cual permite esbozar los distintos tipos de pensamientos (Casilla, 1996).

1. Tipos de pensamientos

Por lo anteriormente planteado, se obtiene que los procesos mencionados están asociados al pensamiento, toda vez que ellos implican la construcción de ideas; al entender por pensamiento el conjunto de operaciones cognoscitivas como la percepción, la atención, la memoria, el lenguaje; acciones que no se producen en forma separada, sino de manera interdependiente.

Asimismo, se concibe la cognición, según Dadamia (2004), como la organización de “todas las operaciones mentales implica-

das en la recepción, almacenaje y procesamiento de información, toda realización creativa, toda conducta innovadora genuina” (pág. 20; 39). Es decir, el conjunto de las operaciones mentales y la organización realizada en cada individuo, aspecto que se conoce en el “pensamiento teórico”.

Al respecto, los teóricos: Rodríguez (2004), Tobón (2005) y Ramos (2006), coinciden en señalar diferentes tipos de pensamientos, que en un momento determinado predominan en el ser y lo hacen creativo: pensamiento lógico, también llamado vertical y convergente y el pensamiento creativo, denominado de igual forma lateral y divergente. Ambos pudieran caracterizarse de la siguiente forma:

Pensamiento Vertical	Pensamiento Lateral
Se mueve sólo si hay una dirección en que moverse.	Se mueve para crear nuevas direcciones.
Se basa en la secuencia de ideas.	Puede efectuar saltos.
Cada paso ha de ser correcto.	No es preciso que cada paso sea correcto.
Se usa la negación para bloquear bifurcaciones y desviaciones.	No se rechaza ningún camino.
Se excluye lo que no parece relacionado con el tema.	Se explora incluso lo que parece completamente ajeno al tema.
Las categorías, clasificaciones y etiquetas son fijas.	Las categorías, clasificaciones y etiquetas no son fijas.
Sigue los caminos más evidentes.	Sigue los caminos menos evidentes.
Es un proceso finito.	Es un proceso infinito.

Fuente: Alviarez, M. (2007). Adoptado de Banyard, P. y otros (1995).

Por su parte Tobón (2005), señala dos aspectos importantes que tienen su punto de coincidencia con lo antes expuesto, tal como se observa en el siguiente gráfico:

Racionalidad Tradicional	Pensamiento Complejo
Considera la formación humana desde: <ul style="list-style-type: none"> • Lo limitado. • El conocimiento desde la autoridad. • La dificultad para asumir el cambio en las ideas. • La negación del afecto y del amor. 	La formación humana consiste en considerar: <ul style="list-style-type: none"> • La incertidumbre. • Lo ilimitado. • Reconocer la existencia de una realidad cambiante. • La apertura al debate de las ideas. • El reconocimiento del afecto, el amor, el arrepentimiento. • La crítica y la autocrítica.

Fuente: Alviarez, M. y Briceño, G. (2008), con apoyo de Tobón, S. (2005).

El pensamiento crítico, holístico, divergente o lateral está presente en el proceso creativo y este es productivo durante la acción de lo que se pretende obtener. Igualmente, durante la construcción de ideas o de lo que se desea crear, transformar o cambiar, se facilita la flexibilidad, fluidez y originalidad en la construcción del producto final; además de dar lugar a la integración de la ciencia y a la espiritualidad en el marco de la experiencia, cuestión que permite entender el significado profundo de las ideas, con una actitud abierta ante la variedad de estrategias y perspectivas orientadoras de las acciones de manera ética, planificada con precisión identificando estas relaciones en forma armónica.

2. Creatividad

Partiendo de la convicción, según la cual, todos los individuos en sí tienen potencial creador y pueden desarrollarlo con diversa intensidad, es necesario, referir algunas definiciones de creatividad.

Fundamentado en el diccionario de psicología Sillamy, el autor Dadamia (2006) señala que “la creatividad es la disposición a crear que existe en estado potencial en todos los individuos y en todas las edades, dependiendo estrechamente del medio socio-cultural. Esta tendencia natural a realizarse necesita condiciones favorables para que se exprese adecuadamente. El temor a desviarse y el conformismo social son la trampa de la creatividad”. Por su parte, Ramos (2006), plantea que la creatividad es una “actitud que puede ser educada” (p. 21).

Mead, citada en Dadamia (2004), considera a la creatividad como “el descubrimiento y la expresión de algo que es tanto una novedad para el individuo creador, como una realización en sí misma”.

De acuerdo con las definiciones expuestas, se percibe que la creatividad es presentada con un enfoque limitado, reduciéndola a una conducta de indagación y solución de problemas. Se olvida lo importante y esencial de la acción creativa como acto espontáneo del hombre en su hacer cotidiano. Otros conceptos reflejan explicaciones biológicas, en las cuales se señala la evolución del sistema nervioso, para hacer énfasis en los dos hemisferios cerebrales. Cada uno con funciones complementarias, tal como lo indica Rodríguez (2004): “El hemisferio izquierdo controla el lado derecho del cuerpo y es el responsable del pensamiento lógico; mientras

que el hemisferio derecho controla el lado izquierdo y es el responsable del pensamiento creativo”. Es decir, con el izquierdo se construye el raciocinio y con el derecho se pone en acción la fantasía, se crean analogías y se experimenta la inspiración musical.

Lo antes expuesto, conduce a una reflexión en cuanto a la comprensión del proceso creativo no como un acto de mera iluminación, sino como una capacidad inherente a la naturaleza del ser humano, susceptible de ser desarrollada, siempre que se consideren los elementos externos (ambiente, cultura, valores, entre otros) y los internos propios de su constitución psíquica-biológica (mente-cuerpo). A continuación se visualizan dichas funciones cerebrales, tal y como se encuentran en la descripción hecha con antelación:



Fuente: Adaptación Alviarez (2008).

En consecuencia, la persona innovadora, en la medida en que el medio le facilita experiencias y oportunidades pertinentes, puede desarrollar su campo creativo, a la vez que dispone de sus condiciones generales como ser humano.

Si se considera que los supuestos anteriores, constituyen un aspecto importante dentro del desarrollo de este tipo de pensa-

miento, se debe estudiar el aprendizaje y conocer sobre los estilos del mismo. Efectivamente, aprender es un proceso continuo, dinámico, personal, que produce un cambio de conducta perdurable; por el cual el individuo es capaz de construir sus propios conocimientos. Partir de experiencias que le permitan conectar sus "ideas previas" con las nuevas adquisiciones teóricas y/o prácticas, puede explicar su aplicación para enfrentar o resolver situaciones en la vida.

Por su parte, Ausubel, citado en Díaz (2002), señala que el aprendizaje implica una reestructuración activa de las percepciones, ideas, conceptos y esquemas que el aprendiz posee en su estructura cognitiva.

Lo anterior requiere de un proceso de percepción que le permita al estudiante establecer una recepción de datos y la comprensión ó retención de la información, de tal manera que pueda realizar el proceso de transferencia a nuevas vivencias como factores comprometidos en toda su formación.

Resulta imprescindible unificar criterios entre educadores y educandos en cuanto a la necesidad de desarrollar la inteligencia con todas sus capacidades tal como señala García, citado en Ramos (2006): "la inteligencia" tiene otras capacidades que hay que desarrollar: visual, auditiva, Kinestésica, entre otras. Si bien es cierto dicho señalamiento, entonces es factible reconocer que todas las personas tienen estas características, pero con el predominio de una de ellas, mediante la cual se beneficia notablemente dicho aspecto.

Tal sugerencia coincide con Williams, citado en Montes (1990), al referirse al uso de todo el sistema multisensorial para el aprendizaje, que expresa la prioridad de utilizar los sentidos como un medio para obtener información, factor que facilita el saber de las cosas del mundo exterior y el desarrollo del pensamiento abstracto. Por tanto, hay que conocer la modalidad que facilita el proceso de aprendizaje en los educandos, a partir de sus propios estilos, con la finalidad de facilitar el desarrollo del pensamiento creador.

También, desde una óptica educativa, es necesario reconocer que dichas modalidades están relacionadas con la utilización simultánea de los dos hemisferios cerebrales, de allí que la educación debe considerarlos. Es tarea de los docentes conocer las formas de pensamiento de sus educandos para aprovechar toda su capacidad cerebral. No obstante, esto requiere de grandes esfuer-

zos de ambos actores a fin de promover un ambiente inspirador en el aula de clase, para un trabajo cooperativo, que fomente la independencia y logre despertar el deseo de participar, descubrir e inventar como factores a desarrollar para ser creativos.

La falta de atención o interés por parte del docente sobre estos estilos, en un mediano o largo plazo quebranta la capacidad de innovar de los estudiantes, ya que pueden llegar a mostrar poco interés en los estudios, bajo nivel de aprendizaje, aburrimiento, distracción y hasta abandono.

Al respecto Montes (1990), refiere “cuando docentes y educandos logran manejar todas los estilos de aprendizaje y pensamientos” se logra aprovechar toda la capacidad cerebral.

Por otro lado, en modalidades de aprendizaje se señala una clasificación que tiene que ver con las preferencias respecto a cómo aprende cada persona, entre ellas:

- Las preferencias perceptivas: visual, auditiva.
- Las preferencias de respuesta: escrita, oral, selección entre varias respuestas.
- En cuanto al ritmo de aprendizaje.
- La persistencia en las actividades.
- La concentración y la facilidad para distraerse.
- La autonomía o necesidad de instrucciones frecuentes.
- Las prioridades en cuanto a agrupamiento: trabajo individual, en pareja, en grupo.
- Las predilecciones en cuanto a los recursos a utilizar: escribir a mano o con el ordenador, ir a bibliotecas o consultar por Internet, enseñanza presencial o virtual.
- Actividades favoritas: memorización, interpretación, argumentación, creación.

Así mismo, el aprendizaje es un proceso cíclico que implica, según Alonso y Gallego (2003), cuatro estilos de aprendizaje básico:

- Estilo activo: la persona inicia el proceso de aprendizaje tomando y captando la información.
- Estilo reflexivo: analiza dicha información.
- Estilo teórico: produce una síntesis, clasificación, estructuración y asociación de los conocimientos previos con los nuevos.

- Estilo pragmático: lleva a la práctica, aplica y experimenta la información una vez reestructurada.

Por tanto, todo proceso de aprendizaje debe considerar los diferentes estilos existentes, a fin de garantizar que el mismo logre cautivar el interés, la atención y el compromiso personal de los involucrados para desarrollar no sólo conocimientos, sino lo más importante las capacidades, como factores fundamentales que inciden en los procesos creativos.

3. El perfil del docente egresado de Educación Integral

Es necesario considerar lo descrito por Guilford, citado en Ramos (2006), al suponer como aspecto clave para desarrollar la inventiva en los educandos, al docente creativo elemental y protagónico en un primer plano, poseedor de sensibilidad, originalidad, flexibilidad y fluidez para cultivarlo igualmente; ya que esto contribuye a la identificación y disposición con una mente abierta para brindar repuesta, observar diferentes matices o consideraciones y producir un gran número de ideas; esto facilita la redefinición, organización y abstracción que incentiva la producción de dicho pensamiento. Dicho de otro modo, la consolidación del perfil se fundamenta en las habilidades, conocimiento, actitudes y valores, requeridos para ser un docente creativo.

4. Actitud del docente creativo

En este proceso de construcción, el docente tiene un papel fundamental, por lo que debe asumir una actitud y liderazgo que cultive creatividad en los educandos (Ramos, 2006), y mostrar o poseer las siguientes características intrínsecas y extrínsecas:

- Valorar y poseer valor creativo.
- Propiciar un ambiente creativo.
- Ser intuitivo, afectivo, refinado, entusiasta, diligente, observador, inquisitivo.
- Tener mente abierta y flexible.
- Alta autoestima.
- Percibir las señales creadoras.
- Seguridad en su propósito de vida.

- Valorar el proceso y el producto.
- Contagiar el disfrute de poder crear.

Las competencias adquiridas permiten la destreza de pensamiento, que requiere la aplicación de estrategias de aprendizaje cuyas actividades produzcan en los educandos y en los docentes el incentivo, conocimiento y pericia para la consiguiente praxis. Al respecto, Antúnez (2006) propone los juegos neuróbicos para incentivar la acción cerebral de ambos hemisferios; estos ejercicios promueven “huir de la rutina en las actividades diarias...impone desafíos que actúan como verdaderos ejercicios de gimnasia, requiere de la práctica diaria con niveles de creciente dificultad”.

Estos contribuyen a que el educando fortalezca en el aula el deseo de aplicar estrategias específicas educativas e incluya el uso eficiente de ambos hemisferios, uno de los mejores ejercicios es crear la inquietud de conocer y la capacidad de responder preguntas en el alumnado. Otro tipo de actividad es el desarrollo de la lecto-escritura; es decir, leer, hacer planes, conversar, iniciar proyectos de vida o viajes, escribir sus evidencias, así mantiene su cerebro siempre activo, de igual forma los mejores ejercicios para el cerebro, están en las adivinanzas, juegos de ingenio, acertijos, puzzles, entre otros.

El educador creativo debe asumir el reto, arriesgarse y definitivamente poseer un espíritu emprendedor, soñador, persistente en el diseño de nuevas estrategias o ideas y llevarlas a la acción de manera efectiva, sistemática, constructiva; con amor y afecto, factor que promueve el desarrollo del pensamiento creativo en sus alumnos. Si el docente es hábil y diestro al seleccionar estrategias y aplicarlas acordemente, sus alumnos desarrollarán esas habilidades (Valera, 2006).

Es necesario reformular la imagen del alumno ideal, vista desde la obediencia, pasividad y el conformismo, para transformarla en una imagen colmada de compromiso, dedicación, iniciativa, y capacidad de aprender de sus propios errores, rasgos que contribuyen de manera importante a la búsqueda de nuevos problemas, a la interpretación de los viejos según nuevos ángulos y al mejor aprovechamiento de las capacidades creativas.

Conclusiones

Se sugiere que el docente de educación superior, a través de su práctica educativa desarrolle la creatividad en los estudiantes

de educación integral en la Universidad "Dr. José Gregorio Hernández", a partir de las siguientes consideraciones:

Todo ser humano es poseedor de creatividad, como toda habilidad susceptible de ser educada.

Descartar el paradigma vertical cartesiano positivista, en el proceso educativo, el cual fragmenta la creatividad de los estudiantes y limita las posibilidades creativas del docente.

Desarrollar la creatividad dentro del conocimiento y la complejidad del proceso de aprendizaje, lo cual implica a todos los involucrados, así como el contexto, la cultura y el individuo como ser biopsicosocial, espiritual, en su integralidad.

Para implementar la vanguardia del espíritu creativo, es importante e impostergable un cambio de actitud que garantice la autonomía del alumno como una de las condiciones para el perfeccionamiento del pensamiento innovador, orientado desde la perspectiva del paradigma divergente.

Lograr que el alumno experimente placer en el aprendizaje debe ser el primer objetivo de todo profesor, además de crear conciencia de que no se aprende sino para sí mismo y para su propia vida

Finalmente, es necesario repensar la educación respecto al contenido y a la forma de ser abordada hacia la reproducción y memorización, pues hoy en día se sabe que el conocimiento no basta. Por tanto ejercitar la capacidad de pensar, imaginar y crear es de suma importancia, así como ampliar las habilidades, que van a aumentar la satisfacción y el gusto de aprender.

Referencias bibliográficas

- ALONSO, C.M. Y GALLEGO, D.J. (2003). **Cómo diagnosticar y mejorar los estilos de aprendizaje**. Madrid: UNED, Formación Permanente.
- ANTUNEZ, C (2006). **El Lado Derecho del Cerebro y su Desarrollo en el Aula**. Editorial Sb. Buenos Aires. Argentina.
- BANYARD, P.; CASSELLS, A.; GREEN, P.; HARTIAND, J.; HAYES, N.; REDDY, P. (1995). **Introducción a los procesos cognitivos**. Barcelona: Ariel.
- BALLESTEROS, S. y ÁVILA, J. **Trabajo de psicología sobre los distintos tipos de pensamiento** [Documento en línea] Recuperado el 02 de abril de 2008 de <http://www.slide.hare.net/crisar/tipos-de-pensamiento-31198>.

- CASILLA, M. (1996). **El fenómeno sobresaliente**. Revista U de G, Dossier la atención a los niños sobresalientes, núm. 5, junio-julio, Guadalajara, México.
- DADAMIA, O. (2004). **Educación y Creatividad. Encuentro en el nuevo milenio**. Madrid-España.
- DIAZ, F. (2002). **Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivista**. Mc Grow Hill. México.
- KUHN, T. (1962). **La estructura de las revoluciones científicas**. México: Ed. Fondo de cultura económica.
- MONTES, Z (1990). **Más allá de la Educación. Editorial Galac**.
- RAMOS, M (2006) **Teoría y Práctica de la Creatividad. Educadores Creativos, Alumnos Creadores**. Editorial San Pablo, Colección Psico-Pedagógica. Caracas – Venezuela.
- RAMOS, Y. (1997). **Hacia una Educación Global desde la Transversalidad**. Grupo Amaya. Madrid.
- RODRIGUEZ, E. (2004). **Manual de Creatividad. Los procesos psíquicos y el desarrollo**. Trillas. México.
- TOBON, S. (2005). **Formación Basada en Competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular v didáctica**. Eco. Ediciones. Bogotá.
- VALERA, K. (2006). **Tesis de grado. Perfil por competencias del facilitador de Postgrado: un estudio cualitativo según la teoría fundamentada**.