



Facultad de Administración
Universidad Nacional de Colombia sede Manizales
Grupo de Investigación en Filosofía y Teoría de la Administración

| | | | | |
|--------------------|------|---------|-------------------------|-----------------|
| Manizales-Colombia | Nº 3 | pp. 162 | Julio-Diciembre de 2010 | ISSN: 2145-1206 |
|--------------------|------|---------|-------------------------|-----------------|



EL ENSAYO NO ES UN ARTÍCULO,
NI UNA MEDITACIÓN, NI UNA
RESEÑA BIBLIOGRÁFICA, NI
UNAS MEMORIAS, NI UNA
DISQUISICIÓN, NI UNA DIATRIBA,
NI UN CHISTE MALO PERO LARGO,
NI UN MONÓLOGO, NI UN RELATO
DE VIAJES, NI UNA SEGUIDILLA DE
AFORISMOS, NI UNA ELEGÍA, NI
UN REPORTAJE, NI [...] “ENSAYO”
ES APENAS UN NOMBRE, EL MÁS
SONORO DE LOS NOMBRES QUE SE
DA A UNA AMPLIA VARIEDAD DE
ESCRITOS.

SUSAN SONTAG
EL HIJO PRÓDIGO



ISSN: 2145-1206

Editada por:
Facultad de Administración
Universidad Nacional de Colombia sede Manizales
Grupo de Investigación en Filosofía y Teoría de la Administración

Vicerrector de la sede: William Ariel Sarache Castro
Decana: Luz Arabany Ramírez
Vice-decano: César Augusto Contreras Conteras
Director Depto. de Administración: Nelson Aristizabal López

Dirección Revista Ensayos
José Gabriel Carvajal Orozco
Jhon A. Isaza

Comité Editorial
Carlos Andrés Dávila Londoño
Iveth Yesenia Portela
Paula Tatiana Gómez Pérez
Nicolás Alberto Duque Buitrago
Laura Rueda Chaparro

Comité Técnico
Traducciones: Carlos Eduardo Álvarez
Corrección de estilo: Jhon A. Isaza E.
Diseño y diagramación: Óscar Darío Villota

Comité Logístico
Diana Milena Morales Patiño
Julián Andrés Valencia García
Karen Ballesteros Valencia
Patricia Gómez Arias

Correspondencia e información
REVISTA ENSAYOS
Facultad de Administración
Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales
Carrera 27 N° 64-60 Campus Palogrande. Bloque F. oficina 501
Teléfono: 8879300 Extensión: 50411
ensayos_fadman@unal.edu.co

PRESENTACIÓN


José Gabriel Carvajal O.
Jhon A. Isaza

Las ponencias presentadas en el *IV Foro de Administración*, realizado el jueves 04 y el viernes 05 de noviembre de 2010 en la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, fueron el resultado de un trabajo que el Grupo de Investigación en Filosofía y Teoría de la Administración realizó con los autores con dos meses de anterioridad a la presentación de las mismas. Durante ese período, se llevó a cabo un intento por lograr que aquellos trabajos que los jóvenes estaban adelantando, bien para alguna materia en particular, bien en el marco de una investigación adscrita a semilleros o grupos, tuvieran el nivel adecuado para ser presentado a los asistentes del evento. *Ensayos*, una vez más, se complace en ofrecer a la comunidad éste, su tercer ejemplar.

Los siete artículos que el lector encontrará, y que representan los intentos de los estudiantes de nuestra facultad por abordar, ahora desde una amplitud de perspectivas y problemas de la que carecíamos en los dos anteriores números son: *Zona Articular: Relaciones Administración-desarrollo sostenible sueños de anticipación y distopías del desarrollo*, Sandra Viviana Cardona Ospina; *Propuesta metodológica para estimar valores residuales de bienes materiales mediante procesos de simulación*, Ángela Mayellis Melo Hidalgo y Diana Carolina Quintero Giraldo; *Evaluación de proyectos a través de simulación financiera*, Ángelo Adrián Quintero y Juan Daniel Rojas Ortiz; *Coaching una estrategia empresarial*, Alejandra Castaño Franco y Paola Cortés Vélez; *La ciencia de la administración: un cuestionamiento pedagógico*, Natalia Sánchez Tangarife; *La noción fundamental de la administración como ciencia, es verídica siempre y cuando se entienda esta como el camino que la lleva a ser una ciencia*, Yeison Zapata Zapata. *Discusión: Modas y gurús: estrategias que han revolucionado el mundo organizacional*, Laura Lucía Franco Quintero y Juliana Martínez Giraldo.

En el transcurso de la construcción de este ejemplar, el Grupo de Investigación en Filosofía y Teoría de la Administración tuvo la oportunidad de realizar dos entrevistas con el objetivo, no sólo de mostrar la cantidad de temas que desde la Administración pueden ser abordados, sino también de plantear a los estudiantes

dos discusiones que bien valen la pena poner en la palestra: 1. La responsabilidad que la administración tiene sobre la defensa de los Derechos Humanos, y 2. El análisis sobre la importancia que los procesos de investigación en administración tienen, tanto en la formación, como en su aplicación a problemáticas sociales. En nuestra tercera sección, *Entrevista*, encontrará el lector *Anteo: la conquista de los derechos humanos*, entrevista a Javier Surasky, y *¿Investigar en Administración?* entrevista a la *Red de investigación en administración*, ambas, un intento de aporte por parte de *Ensayos* a la tan necesaria discusión que sostiene la cultura.

Ensayos agradece, como siempre, la mano de quienes apoyan nuestra edición, y la mano de quienes llenan con ideas nuestras páginas en blanco. 

CONTENIDO

ZONA ARTICULAR

Relaciones administracion-desarrollo sostenible sueños de anticipacion y distopias del desarrollo

Sandra Viviana Cardona Ospina14

Propuesta metodológica para estimar valores residuales de bienes materiales mediante procesos de simulación

Ángela Mayellis Melo Hidalgo
Diana Carolina Quintero Giraldo 26

Evaluación de proyectos a través de simulación financiera

Ángelo Adrián Quintero
Juan Daniel Rojas Ortiz.....44

Coaching una estrategia empresarial

Alejandra Castaño Franco
Paola Cortés Vélez..... 66

La ciencia de la administración: un cuestionamiento pedagógico

Natalia Sánchez Tangarife 84

La noción fundamental de la administracion como ciencia, es veridica siempre y cuando se entienda esta como el camino que la lleva a ser una ciencia

Yeison Zapata Zapata96

DISCUSIÓN

Modas y gurús: estrategias que han revolucionado el mundo organizacional

Laura Lucía Franco Quintero

Juliana Martínez Giraldo. 108

ENTREVISTA

Anteo: la conquista de los derechos humanos

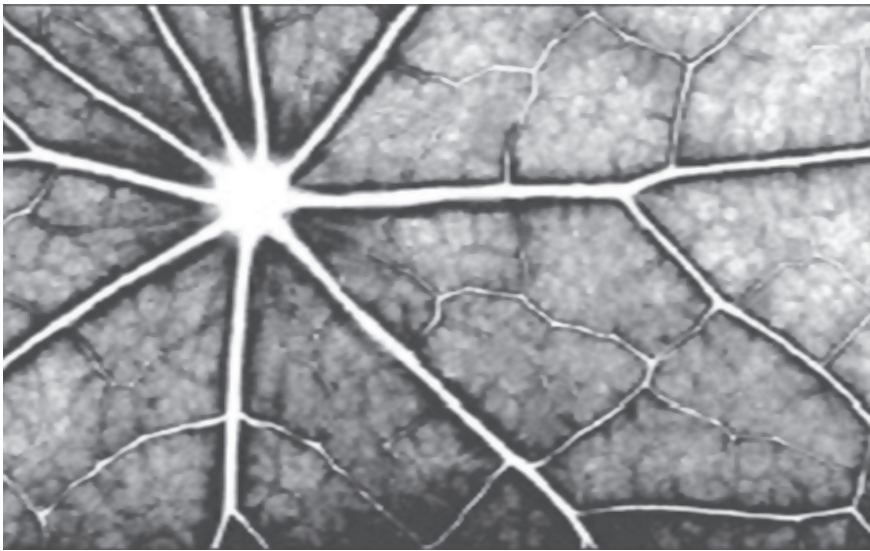
Entrevista a Javier Surasky

Por: José Gabriel Carvajal O. y Jhon A. Isaza 124

¿Investigar en administración?

Entrevista a la Red de investigación en administración

Por: Jhon A. Isaza. 146



ZONA ARTICULAR

RELACIONES ADMINISTRACION-DESARROLLO SOSTENIBLE SUEÑOS DE ANTICIPACION Y DISTOPIAS DEL DESARROLLO

Sandra Viviana Cardona Ospina¹

¹ Administradora de Empresas, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales. Estudiante de Maestría en Investigación, Facultad de Administración, Universidad Nacional.

Advertencia

No pretendo llegar a grandes conclusiones ni establecer soluciones definitivas (si es que las puede haber para temas puntillistas como este), solo quiero llamar la atención ante algunos riesgos que trae consigo el creencia ciega en un mundo feliz y perfecto proclamado unánimemente por la ciencia y la tecnología, teniendo en cuenta que ha sido esta última, precisamente la herramienta de la que se ha servido el hombre por cientos de años para erigir su maravilloso mundo, con el pequeño agravo de la dilapidación sistemática de los ecosistemas y sistemas sociales. Sin embargo, este tampoco es un ataque (si me permiten usar la palabra) humanista, ante el actual orden de cosas, la tecnología también nos puede brindar nuevas soluciones antes los problemas coyunturales a lo que nos vemos abocados, todo depende del grado de creatividad que estemos dispuestos a invertir. Realidad, Ciencia Ficción. Juzguen ustedes.

Fragmento – incitación

A Winston le sorprendía que lo más característico de la vida moderna no fuera su crueldad ni su inseguridad, sino sencillamente su vaciedad, su absoluta falta de contenido. La vida no se parecía, no sólo a las mentiras lanzadas por las telepantallas, ni siquiera a los ideales que el Partido trataba de lograr se trataba sólo de pasar el tiempo en inmundas tareas, luchar para poder meterse en el Metro, remendarse un calcetín como un colador, disolver con resignación una pastilla de sacarina y emplear toda la habilidad posible para conservar una colilla. El ideal del Partido era inmenso, terrible y deslumbrante; un mundo de acero y de hormigón armado, de máquinas monstruosas y espantosas armas, una nación de guerreros y fanáticos que marchaba en bloque siempre hacia adelante en unidad perfecta, pensando todos los mismos pensamientos y repitiendo a grito unánime la misma consigna, trabajando perpetuamente, luchando, triunfantes, persiguiendo a los traidores trescientos millones de personas todas ellas con las misma cara. La realidad era, en cambio: lúgubres ciudades donde la gente, apenas

alimentada, arrastraba de un lado a otro sus pies calzados con agujereados zapatos y vivía en ruinosas casas del siglo XIX en las que predominaba el olor a verduras cocidas y retrete en malas condiciones. Winston creyó ver un Londres inmenso y en ruinas, una ciudad de un millón de cubos de la basura y, mezclada con esta visión, la imagen de la señora Parsons con sus arrugas y su pelo enmarañado tratando de arreglar infructuosamente una cañería atascada (Orwell: 1970,142).

¿Variaciones distópicas de Platón, sombrías metáfora del futuro? 1984, o “el último hombre de Europa”, como inicialmente denomino su póstuma obra George Orwell, es un libro sobre el hombre y su relaciones de poder con la sociedad y la naturaleza. Una visión científica optimista cuyo eje de articulación se dirige constantemente a exaltar un orden único e inalterado de sociedad, en donde el prometeico intento de dominación del hombre por el hábitat quedó relegado, al absoluto control de la naturaleza humana. Así lo afirma O’Brien, uno de los miembros supremos del partido en una conversación sobre los verdaderos intereses de la ciencia en Ingsoc:

La vida la dominamos nosotros, Winston, en todos sus aspectos, se deja usted llevar por la idea de que existe la llamada naturaleza humana, la cual- cree usted-acabara por reaccionar contra nosotros. El hombre es un ser infinitamente maleable. Si usted cree ser un hombre, Winston, considérese como el último ejemplar de esa especie (Orwell: 1970,145).

Ese constitutivo “peligro” de la técnica, esa ominosa capacidad de destrucción del hombre por el hombre, fue advertida mucho antes por Aldous Huxley, escritor inglés, famoso intelectual de la época, quien en 1932, al publicar “Un Mundo Feliz” le dio a conocer al universo de la literatura científica la dictadura perfecta, una cárcel sin muros, de apariencia democrática, en donde los nuevos hombres de la sociedad son creados en centro de incubación a la medida exacta del mercado laboral, un sistema de eugenesia a prueba de tontos, destinado a estandarizar el producto humano, a través de los artificios tecnológicos, en Alfas, Betas, Gamas y Epsilones de acuerdo al papel asignado en la sociedad. De tal manera, los Alfa, originarios de embriones intelectuales, destinados a ocupar los altos cargos de gobierno, como interventores mundiales, se condicionan permanentemente como hombres emocionalmente infantiles, le sigue en la escala, lo Beta, hombres y mujeres creados con el fin de ejecutar las tareas sobrantes y menos importantes de los Alfas (secretarios, oficinistas), en otras palabras, pasivos ejecutivos, a estos les sigue los gamas,

considerados como los empleados subalternos, los indispensables mecánicos y en el último escalón del instrumento de estabilidad social, en trabajos arduos y penosos se encuentran los Epsilones, originados de embriones que no necesitan de inteligencia humana, por lo que son expuestos a un bajo nivel de oxígeno, por su naturaleza inferior, desprovista de gracia.

Este es el Mundo Feliz, una sociedad estandarizada, en grupos uniformes, donde el secreto de la felicidad y la virtud radica en *"amar lo que uno tiene que hacer, pues todo condicionamiento se dirige a lograr que la gente ame su inevitable destino social"* (Huxley: 1932:32), proyecto alimentado y renovado persistentemente por la enfermedad del sueño y el tifus, a partir de innovadoras metodologías como la *"Hipnopediamoral"*, que se encarga a través de repeticiones constantes en las horas del sueño a una temprana edad, de insertar las nuevas ideas de consumo y bienestar, una gradual sedación de la mente, cuya concepción de progreso, se traduce en: ni un solo momento para sentarse y pensar, vidas emocionalmente fáciles, mujeres maravillosamente neumáticas, cinturones maltusianos (con cartuchera de sucedáneo en cuero), niños condicionados a odiar instintivamente las flores y los libros (dada la poca contribución a la riqueza nacional) y, si por desgracia se abriera alguna rendija del tiempo en la Nueva Atlántida¹, siempre queda el delicioso y esquítico soma, la droga perfecta, *"con solo un centímetro cúbico se curan diez sentimientos melancólicos"* (Huxley: 1932:68).

¿Qué tan lejos estamos del ideado mundo feliz de Huxley, del carácter profético de la novela de Orwell, de la Nueva Atlántida de Francis Bacon, en donde los grandes muros del progreso convierten en Salvajes a aquellos que prefieren la belleza y la verdad, por su necesidad de *"reencantamiento del mundo"*? ¿Y qué tan relacionado está la antigua aspiración humana con las teorías sobre crecimiento económico indefinido proclamadas por los filósofos liberales de principios del siglo XVII?

Por su puesto, este asunto ha estado presente desde los comienzos mismos del pensamiento político y económico de los hombres, quienes atisbaron las consecuencias de la relación *"natural"* entre el poder y los subordinados, lucha de interés que oscurece todo reconocimiento de los ataques en contra de la naturaleza. John Stuart Mill (1806-0873) político y economista inglés, se demostró escéptico frente

¹ *"La Nueva Atlántida"* es una utopía escrita por el filósofo y estadista inglés Francis Bacon, publicada después de su muerte en 1627, en donde plantea el modelo del estado ideal, al igual que Platón con la República.

a las supuestas ventajas del crecimiento indefinido por los artilugios tecnológicos de la producción y de la población ante las proyecciones sociales y económicas del momento, expreso su inquietud e inconformismo, por el daño causado del hombre a la naturaleza y al hombre mismo, acuñando un nuevo término: “distopías”, que se presenta como “un mal lugar que no existe”, contrastando el neologismo de Tomas Moro “utopía” “un buen lugar que no existe”.

Para Orlando Mejía Rivera², las distopías del siglo se multiplican como espacios congelados y repetidos, vacíos de símbolos y tradiciones históricas, al afirmar que:

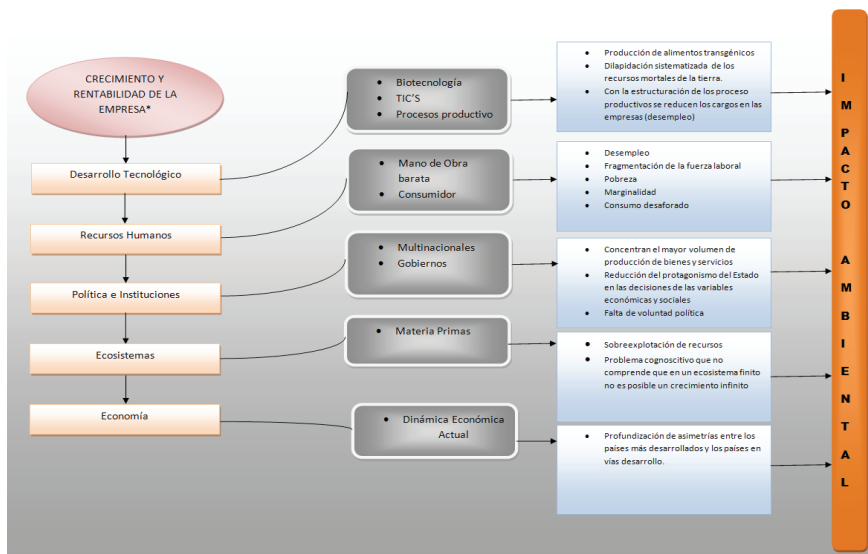
Los individuos sin memoria habitan arquitecturas sin memoria. La imagen arquetípica de este “No lugar” universal es el centro comercial de cadena, idéntico en todas las regiones de la tierra, que desplaza los colores locales de los individuos, que transforma en consumidores a los ciudadanos, que uniformiza la mente y el cuerpo de acuerdo con el estrato socioeconómico (Mejía, 2008, 12).

De esta manera George Orwell (1948), Fritz Lang (1927), Aldoux Huxley (1932), entre otros escritores, ensayistas y directores de cine, son en el día de hoy, los verdaderos héroes de esta historia, cuya sutil victoria le dio a los hombres, considerados para ellos del futuro, proyecciones distópicas de sus sueños, quimeras profusas, originadas en las mentes infantiles del nuevo hombre moderno. Así, desde tiempos remotos, demostraron como los altos e inexorables edificios de la ciencia cada vez más va creando de una lado un ejército de manos libres y dispuestas en todos los países del mundo a trabajar por sueldos miserables, mientras que por la otra cara de la moneda, las arquitecturas sin memoria, dispone de puentes perfectos e higiénicos, donde resbalan sin tiempo, las “sociedades liquidas” de Zigmunt Bauman caracterizadas por promover los ideales del consumo desmedido, el individualismo, la desvinculación de toda causa justa y la fragilidad de todo vínculo humano.³

² Tomado de las “Las Distopías de Tomas Disch” consultado en <http://axxon.com.ar/rev/187/c-187ensayo1.htm> el 25 de Octubre del 2010.

³ BAUMAN Zygmunt. Vida de Consumo. Fondo de Cultura Económica. España, 2007. Sociólogo polaco que ha dedicado gran parte de su proyección profesional a estudiar los efectos de la modernidad en las sociedades.

Relaciones Administración- Desarrollo Sostenible ¿Un Destino Común? ⁴



19

¿Por qué la importancia de analizar el papel que desempeña la tecnología en la sociedad y en las organizaciones?

Como se evidencia en el diagrama anterior el factor tecnológico se encuentra en primera instancia como variable clave para el crecimiento económico de las organizaciones, y esto se da porque la aplicación a gran escala de la técnica dentro de los procesos productivos busca desde sus orígenes un incremento constante en los niveles de productividad de las empresas, teniendo en cuenta que estas para mantenerse en el mercado de forma competitiva deben obtener una participación significativa en la elaboración de bienes y servicios. Situación que encuentra su mayor auge desde la reestructuración productiva del siglo XX, en donde la fabricación de productos se incrementó. Por ejemplo en Estados Unidos de 1920 a 1927 aumento el nivel de producción hasta en un 40% al tiempo que se acrecentaba el uso intensivo de herramientas y métodos tecnológicos cuyo impacto en el medio se tradujo pronto en una dilapidación sistematizada de recursos renovables y no renovables de la tierra (Rifkin 1997; 71).

⁴ Este diagrama es tomado el trabajo de grado titulado Relaciones Administración-Desarrollo sostenible, presentado a finales del año 2009 por Estefanía Escobar y Sandra Cardona, para obtener el título de Administradoras de Empresas. El propósito de este diagrama es evidenciar la relación existente entre el desarrollo tecnológico/crecimiento y rentabilidad de la empresa con sus consecuentes impactos ambientales en la sociedad.

Otra consecuencia abrumadora de la obsesión por aumentar los niveles de productividad de las industrias, se reflejó en la reestructuración general de las formas de trabajo, con la implementación a gran escala de la máquina, que entro a sustituir en primera instancia la fuerza motriz del hombre. Jeremy Rifkin⁵ plantea que la cuestión relativa a los impactos generados por la incorporación de las tecnología fue examinado en los años 20's, a partir del estudio de dos casos importantes, que cambiaron las formas tradicionales de actuar de las compañías, estas son: la cadena de montaje de Ford y la estructuración organizacional de General Motors, dado que estos con la incorporación del automóvil y el motor de combustión transformaron las formas tradicionales de transporte, al tiempo que instalaba una nueva forma de producción. Casos que evidencia de cierta forma el nacimiento de un mundo en el que las empresas asumen el protagonismo y controlan los elementos que ponen en movimiento los autómatas mecánicos que garantizan la producción de bienes y servicios (Rifkin 1997; 69).

Rifkin llama la atención de cómo, con el establecimiento de la maquina en el centro de las actividades sociales y la exaltación de la cultura de la eficiencia, se dan las condiciones adecuadas para el surgimiento de la tercera revolución industrial después de la segunda guerra mundial, cuyo impacto dentro de las forma de organización social y económica seria decisiva e inconmensurables, pues ordenadores y robots adecuadamente programados a través software especializado empezaron a invadir las ultimas esferas humanas disponibles: el reino de la mente, dado que estas nuevas «maquinas pensantes» empezaron a realizar funciones conceptuales en todos los campos, desde gestiones administrativas, flujos de información hasta extracción de materiales, marketing y distribución de servicios. (RIFKIN 1997:76)

El surgimiento de la inteligencia artificial, le permitió a los ordenadores asumir una seria de tareas cada vez más complejas que empezaron a cambiar las raíces de conceptos como individuos y sociedad. En efecto, en 1997 según los datos relevantes de la investigación desarrollada por Rifkin el desempleo había alcanzado

⁵ Sociólogo, economista y escritor norteamericano que dedica su trabajo a investigar el impacto de los cambios científicos y tecnológicos en la sociedad y el medio ambiente, ilustra en su libro "El fin del Trabajo" (1997) como los procesos del desempleo, se empezaron agudizar de forma dramática con las prácticas y las tendencias de las nuevos tecnologías de las multinacionales que en su carrera desenfrenada por ser más competitivas a nivel global, empezaron anunciar despidos masivos, llegando en el mes de enero de 1994 a dejar sin empleo a más de 108.000 trabajadores, dado las reestructuraciones empresariales y la introducción de nueva tecnología destinadas a disminuir los costos de fuerza de trabajo y a generar niveles más elevados de productividad.

para esta época el nivel más alto después de la depresión de los 30's, más de 800 millones de personas se encontraba desempleadas o subempleadas, sin embargo lo dramático de la situación, era la posibilidad de un aumento significativo en la cifra por los avances de la era tecnológica que estaba sustituyendo a pasos agigantados a los seres humanos por las maquinas en la totalidad de los sectores industriales del economía global.

21

Mientras que las primeras tecnologías-dice Rifkin- reemplazaba la capacidad física del trabajo humano sustituyendo maquinas por cuerpos y brazos, las nuevas tecnologías basadas en los ordenadores prometen la sustitución de la propia mente humana, poniendo maquinas pensantes allí donde habían seres humanos (RIFKIN 1997: 25).

Esta crisis provocada por el desplazamiento de la fuerza laborar, trae como consecuencia inevitable la conservación y reproducción de las condiciones que impiden superar los problemas de la pobreza en la mayor parte del mundo, dado que el desempleo se traduce en la carencia de la libertad económica⁶, una carencia que se expresa en la falta de recursos económicos o de condiciones de vida considerados socialmente como básicos, que incluye la incapacidad para satisfacer las necesidades esenciales en cuanto a: alimentación, educación, salud, vivienda digna, acceso a servicios sanitarios, capacidad para el desarrollo de facultades.

Una Conocida Conclusión

La artificialización de los sistemas vivos a través de la actividad productiva del hombre ha puesto en peligro la estabilidad del sistema general de la vida. No sólo desde una perspectiva ambiental, sino social, política y económica. Las múltiples variables analizadas anteriormente en relación con el desarrollo sostenible para la organización, pone en evidencia que aún no se ha creado un sistema que articule de forma conveniente, los interés de crecimiento y rentabilidad de la empresa con el interés general de la conservación sustentable de los sistemas sociales y ambientales.

⁶ Sin embargo, se tiene en cuenta que la pobreza como fenómeno multidimensional no tienen su causa única en el desempleo. Lo que se pretende plantear es que las reestructuraciones dentro de los procesos productivos desplaza la fuerza de trabajo, dejando a miles de personas sin oportunidades, cuya carencia de ingresos suficientes se traduce en limitaciones físicas para lograr niveles adecuados de bienestar.

Para Augusto Ángel Maya la ruptura entre hombre y naturaleza, entre ciencia y ética, entre tiempo y eternidad es el fundamento de la esquizofrenia cultural de la modernidad, una demencia que se deriva de la adaptación instrumental, que hace necesariamente, que el orden evolutivo expulse al hombre del orden ecosistémico, dado que la razón instrumental que se emplea en los procesos de producción del sistema socioeconómico, no tiene en cuenta la evolución de forma organizativa del ecosistema, que es un sistema de nichos⁷, sino que erige para su predominio, el funcionamiento de un método cerrado de adaptación orgánica, en donde se evidencia, que contrario a lo que se cree en la comunidad empresarial, el ciclo de producción de una empresa no da como resultado la creación de un artículo de consumo, sino la generación indiscriminada de cientos de toneladas de residuos tóxicos.

Para algunos el sendero ambiental conduce a un retorno utópico al paraíso ecosistémico, renunciando, al parecer, al desarrollo tecnológico, sin embargo esa renuncia omitiría el proceso de desarrollo cultural e histórico que trajo al visión del tecno paraíso para el hombre. Para otros la conciliación con la natura se presenta en el momento que se renuncie al sistema vigente de producción, sin embargo y a través de los argumentos encontrados en el análisis, se determinó que la vulnerabilidad no se refiere, a los elementos tomados como recursos productivos, sino a las articulaciones sistémicas que se presenta por la actividad productora del hombre en su intento de cambiar la biodiversidad por la estandarización y no compensar el desbalance ecológico causado. La siguiente grafica postulada por El informe Goodland⁸ es una propuesta encaminada a darle una dirección diferente al uso de los artilugios tecnológicos dentro de las organizaciones en su relación directa con el medio.

⁷ Nichos en este contexto significa que cada especie está organizada al cumplimiento de una función específica, dentro del sistema global

⁸ Este modelo económico se referencia en el trabajo de grado "Relaciones Administración-Desarrollo Sostenible", modelo que es postulado por Daly, Goodland, Serafy y Von Droste en 1997, en donde se define la necesidad de frenar el crecimiento económico hasta llegar a un nivel estacionario. Esta estacionalidad se refiere a un punto, en el cual permanece una masa constante de riqueza y de población. Lo que cambiaría en este caso, es que todos esos componentes del desarrollo no trabajarían en función de la acumulación de riqueza, sino en el cierre óptimo de la cadena productiva de las empresas, que reconvierta el resultado final de todo su proceso de producción de desechos tóxicos, por uno en donde se considere la reinserción de estos residuos como recursos renovables al sistema de transformación de materias primas en las industrias para la generación de bienestar en el medio social y ambiental.

De esta manera nos enfrentamos a un modelo que implica no solo una reconversión de la visión tecnológica de la sociedad, sino a una reconversión de los paradigmas que subyacen en el actuar diario, por el cual nos dirigimos en un mundo que a simple vista parece feliz. Y esta reconversión de nuestra visión de mundo implica, para la Administración a la vez, un reto y una oportunidad; le significan nuevos elementos en su proceso administrativo tradicional, nuevos determinantes para medir la competitividad de la empresa, nuevos parámetros de eficiencia, mayores responsabilidades, pero también más formas de ganar espacio en las preferencias de los clientes, y posibilidades de desarrollar un papel más significativo dentro de su campo de acción. Por estas razones se ha creído conveniente reflexionar sobre algunos criterios que puedan orientar hacia una concepción integral de las relaciones entre medio ambiente y desarrollo en el marco del quehacer administrativo en las siguientes variables.

1. Desarrollo Tecnológico

El desarrollo tecnológico es la base de transformación de las civilizaciones, es la evidencia del proceso evolutivo del hombre, que no tiene marcha atrás. Se habla por eso de la eficiencia de la tecnología en la simplificación de los procesos que ha llevado a la sociedad a vivir en una espaciosa de confort ilimitado. Sin embargo, los límites del equilibrio ecosistémico no coinciden con los sistemas tecnológicos, así la disminución imprudente de la biodiversidad llevaría al colapso de los sistemas vivos. Por tal motivo se hace urgente la creación de un sistema cuyo objetivo básico se centre en la planificación y gestión ambiental consistente al interior del funcionamiento de la organización, con el fin de establecer límites de equilibrio tecnobiológico, para permitir la continuidad de los sistemas vivos.

2. Recursos Humanos


Las organizaciones no pueden seguir desconociendo la importancia capital de sus recursos humanos, pues esta es la piedra angular de su actividad social, debe ver al hombre, como centro del desarrollo, como fin y medio de toda actuación conducida a la satisfacción de necesidades. Valorarlo implica tener en cuenta los intereses del personal, no solo los de la empresa; brindar oportunidades de desarrollo personal y profesional y ofrecer la posibilidad de que, a través de la ejecución de sus labores, de cumplimiento de sus metas.

3. Política e instituciones

La falta de regulación y control internacional de las transnacionales y las disposiciones para ampliar sus derechos y su acceso a los mercados ha producido un exagerado

aumento de su poder. En general, el volumen y alcance de sus actividades se amplió rápidamente, y en la misma medida aumentó el daño causado al medio ambiente, en términos de volumen y de extensión geográfica. En este punto vale cuestionar ante todo el papel del Estado a través de su política administrativa que puede decirse han sido, por acción o por omisión, uno de los principales causantes de la crisis ambiental. Una visión desarticulada, que no comprende las exigencias de un desarrollo sostenible, así como la sectorialidad inarticulada, y en ocasiones, la corrupción o la falta de control están en el origen de gran parte de los problemas ambientales. Por tal motivo creemos que lo más importante para reducir la degradación ambiental es convencer a los gobernantes y a la opinión pública de la necesidad de instalar a la sustentabilidad a largo plazo a la par de los intereses comerciales.

4. Ecosistemas

La sobreproducción en los sistemas vigentes de desarrollo, liderado por los ingentes avances tecnológicos, nos ha llevado paulatinamente a una dilapidación sistemática de los recursos naturales. El rejoy biológico de la tierra, su palpar está siendo alterado por el tiempo simplificado y planeado de las máquinas productivas del tecnoparaiso humano. Por lo que se hace urgente la planificación concertada en el sector empresarial de un sistema de gestión ambiental por el cual se mida con índices de sustentabilidad su impacto sobre el medio natural en el que actúa. El pensamiento ambiental administrativo tiene que ser el impulsador de nuevas formas de comprender la producción económica, que ponga en funcionamiento la reutilización de desechos o formas menos agresivas de producción industrial y agraria. La relación directa que guardan las empresas con los ecosistemas llama la atención sobre los fines con que se dirige el trabajo al interior de las organizaciones. Mientras el sector productivo tenga como objetivo básico aumentar la rentabilidad del capital, sin atender a su interdependencia con los sistemas vivos que la alimentan, sería impensable una modificación de sus comportamientos perjudiciales al medio. 

Referencias

25

BAUMAN Zygmunt. (2007) Vida de Consumo. España, Madrid Fondo de Cultura Económica.

MEJÍA RIVERA Orlando. (2004) Las Distopías de Thomas Disch. Revista Axxon, 2005 Volumen, N° 203 Argentina (Buenos Aires) .25 de octubre 4:30pm

HUXLEY Aldous (2004) Un Mundo Feliz .Argentina. Buenos Aires. Editorial Sudamérica S.A

ORWELL George (1970). 1984. España. Salvat Editores.

RIFKIN Jeremy (1997).El Fin Del Trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era. Buenos Aires Editorial Paidós, SAICF.

PROPUESTA METODOLÓGICA PARA ESTIMAR VALORES RESIDUALES DE BIENES MATERIALES MEDIANTE PROCESOS DE SIMULACIÓN

Ángela Mayellis Melo Hidalgo¹
Diana Carolina Quintero Giraldo²

¹ Estudiante de Administración de Empresas, Séptimo Semestre, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, Integrante Semillero de Investigación Financiera ammeloh@unal.edu.co

² Estudiante de Administración de Empresas, Octavo Semestre, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, Integrante Semillero de Investigación Financiera, dcquinterog@unal.edu.co

Resumen

Una de las dificultades en la evaluación financiera de proyectos es la incertidumbre en la estimación de variables indispensables para la toma de decisiones empresariales, entre ellas el Valor Residual, el cual puede representar un ingreso importante al finalizar el proyecto y determinante para tomar la decisión de invertir o no en éste. El objetivo del presente ensayo, es ofrecer una alternativa para determinar el Valor Residual de los bienes que afectan la evaluación financiera de un proyecto, con la finalidad de contribuir al cálculo del valor del proyecto con un mayor grado de precisión, y a su vez, en la toma de decisiones asertivas.

Abstract

One of the difficulties in the project's financial evaluation is the uncertainty in the estimation of necessary variables for taking business decisions, between them the Residual Value, which can represent an important income to end the project and determinant to take the decision investing or not in this. The objective of this essay, is to offer an alternative for determining the Residual Value of the assets that affect the project's financial evaluation, with the aim of contributing to the calculation of project's value with a greater precision's grade, and in turn, in taking assertive decisions.

Palabras Clave

Desgaste del Bien, Evaluación Financiera de Proyectos, Método de JANS, Simulación, Valor Residual.

Key Words

Wear Asset, Project's Financial Evaluation, Method of JANS, Simulation, Residual Value.

Introducción

Un proyecto se ve afectado por ingresos y egresos futuros de difícil previsión³, debido al entorno cambiante en que se encuentran las empresas, no obstante, es sobre ésta previsión que se toma la decisión de invertir en un proyecto; por lo tanto, se hace necesario la búsqueda de herramientas y metodologías que estimen de manera más exacta variables determinantes en el proceso de toma de decisiones como el Valor Residual, entendiéndose éste como el valor de un bien al finalizar la vida de un proyecto, y por el cual, se presume la generación de un ingreso por efecto de su venta (Bravo & Cueto, 2009, p. 134-135).

El propósito de éste documento es ofrecer una alternativa para determinar el Valor Residual de los bienes que afectan la evaluación financiera de un proyecto, de lograrse, se estaría obteniendo una herramienta que contribuiría al cálculo del valor del proyecto con un mayor grado de precisión, y a su vez, en la toma de decisiones asertivas, puesto que se recuperaría una parte del valor del bien, más acorde con el valor real del mismo y su valor estimado.

Para el logro de éste propósito, se inicia con una revisión del papel desempeñado por el Valor Residual en la evaluación financiera de un proyecto de inversión, abordada desde diversos autores. Posteriormente, se expone el Método de JANS y su aplicación en la propuesta planteada, la cual, articulada a un diseño de simulación, permite establecer el Valor Residual con un nivel de confianza, disminuyendo de esta manera el riesgo existente dentro del proceso de evaluación financiera, de forma tal, que se evite la pérdida parcial o total de los recursos invertidos (Sapag, 2004). Posteriormente, se plantea un ejercicio que será desarrollado mediante procesos de simulación, con el fin de que se tenga mayor claridad sobre la propuesta y se finaliza con las conclusiones derivadas de la propuesta y su aplicación.

I. El Valor Residual y la Evaluación Financiera del Proyecto

Las empresas se encuentran inmersas en un entorno caracterizado por altos niveles de competitividad y riesgo, lo que hace necesaria la implementación de herramientas y metodologías orientadas a mitigar dicho riesgo, en el momento de tomar una decisión de inversión, reduciendo la incertidumbre en el momento de ejecutar un proyecto. Es así, como en la etapa de planeación y desarrollo formal de la idea,

³ La incertidumbre en el momento de tomar una decisión de inversión, se debe a la dificultad para estimar variables dentro de la evaluación financiera de un proyecto. (Vélez P., 2002, p. 360 - 367).

se debe establecer si el proyecto a desarrollar es viable y rentable⁴, para lo cual, uno de los aspectos más importantes es el correspondiente a la evaluación financiera del proyecto, ya que a través de ésta, se mide la existencia del retorno de la inversión y del rendimiento que los socios esperan obtener (Sapag, 2004).

Con la evaluación financiera del proyecto se estima un rango aproximado de valores, dentro del cual, se ubique la rentabilidad esperada (Serrano, 2000, p. 51- 52). Para esto, se debe establecer el horizonte o periodos de duración del proyecto, la tasa de descuento o tasa de oportunidad que puede ser variable o constante, y que se traduce en el rendimiento esperado por parte del inversionista, frente a la tasa promedio de rentabilidad que obtendría en el mercado. Igualmente, se deben estimar los ingresos y egresos esperados, entre otras variables necesarias para el cálculo de indicadores financieros utilizados en la evaluación del proyecto; con dichas variables se establece el Flujo de Fondos⁵, y a partir de éste, se calcula el Valor Presente Neto (VPN), indicador que mide el valor actual de la ganancia o pérdida resultante de la ejecución del proyecto o alternativa de inversión (García, 2000, p. 237-238).

El Valor Presente Neto es calculado mediante el desarrollo de la siguiente expresión:

Fórmula 1:

$$VPN(0) = -II + \frac{FF_1}{(1 + TO)^1} + \frac{FF_2}{(1 + TO)^2} + \dots + \frac{FF_n + VR}{(1 + TO)^n}$$

En donde:

II: Es la Inversión Inicial del Proyecto, valor negativo debido a que se trata de un egreso necesario para iniciar la ejecución del proyecto.

⁴ Un proyecto es viable cuando “existen las condiciones comerciales, técnicas y de infraestructura para concretar el proyecto” (Sapag, 2004, p. 12) y es rentable, cuando genera ganancias, aunque existen proyectos que no necesariamente deben ser rentables financieramente, por ejemplo, las inversiones que el gobierno ejecuta para promover la educación pública.

⁵ El Flujo de Fondos se entiende como “(...) la herramienta que permite medir las inversiones, los costos y los ingresos de un proyecto. Tiene como objetivo determinar cuánto efectivo neto es decir, (ingresos menos egresos) se genera por el proyecto, desde el momento de la inversión y hasta el último período de operación del proyecto” (León, 2007, p. 91).

n: Es la Cantidad de Periodos en el horizonte de vida admitido en la planeación del proyecto.

FF: Es el Flujo de Fondos, entendido como la diferencia entre los ingresos y los egresos de un mismo periodo.

TO: Es la Tasa de Oportunidad esperada de rendimiento por parte de los inversionistas.

VR: El Valor Residual o de Salvamento, se obtiene al realizar la enajenación del bien cuando finaliza la vida del proyecto (Ibíd., pág.238). Para su cálculo se deben tener presentes aspectos como: el uso del activo, desgaste, explotación, obsolescencia, estado actual y facilidad de comercialización; variables utilizadas, para estimar un ingreso en el proyecto, como consecuencia de la decisión de venta del bien, recuperándose de esta manera parte de la inversión efectuada al inicio del proyecto (Bravo & Cueto, 2009, p. 135-136).

II. Desarrollo de la Propuesta Metodológica

Teniendo en cuenta la expresión que permite calcular el Valor Presente Neto y el significado que tiene dentro del proyecto el Valor Residual, surge la necesidad de contar con una técnica mediante la cual, se logre establecer, con un nivel de confianza, los valores residuales de los bienes que van a ser incorporados dentro de la evaluación financiera, obtenidos mediante la determinación del valor de reposición del bien en el último periodo del horizonte del proyecto, cifra que es ajustada por el cálculo del desgaste establecido a través de la técnica de JANS implementando un sistema de simulación⁶, con el fin de que se generen Valores Residuales con determinados niveles de probabilidad, obtenidos gracias al desarrollo de múltiples operaciones, que representen diferentes escenarios, permitiendo que el analista financiero o el inversionista, establezca la probabilidad de ocurrencia del resultado, con la cual pretende trabajar y llegar a ser más asertivo en el momento de tomar una decisión de inversión. La propuesta metodológica se basa en el desarrollo, cálculo y simulación de la siguiente expresión:

Fórmula 2:

$$VR = VF * (1 - K)$$

⁶ La "simulación" se define como aquella herramienta que a través del desarrollo y diseño de un modelo lógico matemático de un proceso real, permite "(...) entender el comportamiento del sistema o evaluar varias estrategias" (Shannon, 1998), en diferentes escenarios a través del tiempo. Para ello, "(...) involucra la generación de una historia artificial de un sistema, la observación de esta historia mediante la manipulación experimental" (Banks, 1999), ayudando a tomar decisiones racionales para la optimización de procesos.

En donde:

VR: Valor Residual o de Salvamento.

K: Desgaste que ha sufrido el bien medido en valor porcentual, que fluctúa entre 0% y 1%, y calculado a través del Método de JANS.

VF: Valor Futuro del Activo, entendido como "(...) el valor de una cantidad presente "VP" en una fecha futura, que se obtiene capitalizando una tasa de interés "i", durante un periodo "n" determinado" (Gitman, 2007, p. 136). Para este caso, se entiende por valor futuro, aquel que tiene el bien en el último periodo del horizonte del proyecto en condiciones nuevas. Matemáticamente esta variable se obtiene a partir de la siguiente fórmula:

Fórmula 3:

$$VF = VP(1 + i)^n$$

En donde:

VP: Valor Presente, es el valor del activo en la fecha de adquisición (Núñez, 2008, p. 3), que viene determinado por el valor de compra y al cual se debe adicionar los desembolsos generados por adaptación, transporte e instalación a que haya lugar.
n: Cantidad de Periodos, dentro del horizonte de vida admitido para el cálculo del proyecto.

i: Tasa de Inflación. "Es la tasa de interés que, al final de cada período, se aplica tanto al capital anterior como a los intereses devengados en este periodo" (García, 2000, p. 72). Para el presente trabajo el valor "i", vendrá dado por el Índice de Precios al Consumidor (IPC) proyectado durante el horizonte del proyecto por las siguientes razones:

1. "(...) es una medida del nivel medio de precios de un conjunto específico de bienes de consumo de una economía" (Abel & Bernanke, 2004, p. 52).
2. "Es un indicador de carácter oficial.
3. Por medio del cual se mide la variación en precios.

4. *El gobierno, al obligar a realizar los ajustes por inflación, permitía la utilización de este indicador para ajustar cada uno de los ítems que conformaban las propiedades planta y equipo*" (Rojas, p. 41).

32

El segundo elemento para el cálculo del Valor Residual, es el Factor de Desgaste del Bien (K), que busca estimar la pérdida de valor como consecuencia de su uso, deterioro, y paso del tiempo. Para su cálculo, se debe buscar un método que refleje de mejor manera el patrón de consumo o deterioro del bien. Actualmente, existen diversos procedimientos para la medición del desgaste, como son: Método de la Línea Recta, Línea Parabólica de Kuentzle, Método de Ross, Método de la Suma de Dígitos (Núñez, 2008, p. 5-11), entre otros; los cuales utilizan como parámetro una función matemática, que si bien, permite calcular el desgaste del bien, no todos los bienes siguen el mismo comportamiento de desgaste planteado por el modelo matemático, por lo tanto, se pueden generar grandes diferencias entre el valor calculado por medio de éstos procedimientos y el valor real del bien.

Como solución a esta problemática, el Arquitecto paraguayo y consultor especializado en avalúo de activos, Juan Ángel Núñez (2008), propone el Método de JANS como procedimiento para el cálculo del desgaste, que a diferencia de los mencionados, utiliza un índice "X" acorde con el tipo de bien a valuar, que da como resultado un factor de desgaste "(...) *más aproximado al precio real de venta de los productos de segunda mano*(...)" (Ibíd., p. 12), representándose como:

Fórmula 4:

$$K_1 = \sqrt[x]{\frac{\text{Antigüedad}}{\text{Vida Útil}}}$$

En donde:

Antigüedad: "Es el número de años transcurridos entre la fecha de adquisición o fabricación de un Bien y la fecha de la valuación" (Núñez, 2008, p 3); que para efectos de la propuesta, está dada por el número de periodos que componen el horizonte del proyecto, ya que se busca establecer el Valor Residual.

Vida Útil: "Es el tiempo, en años, que el bien puede ser utilizado en condiciones normales de uso y con mantenimiento adecuado" (Ibíd., p. 3). La Vida útil Contable, es estipulada por el Gobierno Nacional; mientras, la Vida Útil Técnica del Activo, es determinada por su proveedor, y es la utilizada en ésta propuesta para la determinación del Valor Residual, con la finalidad, de buscar mayor precisión frente al valor real del activo en el mercado.

Los valores correspondientes a "X" son derivados de un estudio realizado por el autor del método, plasmado en la Tabla No. 1, la cual, se divide en cinco categorías de acuerdo al tipo de bien, cada una de éstas, posee un índice de desgaste que fluctúa en un intervalo⁷:

Tabla No. 1: Índice de desgaste acorde al tipo de bien

| ITEM | NOMINA DE BIENES FÍSICOS | INDICE (X) |
|------|---|-------------|
| 01 | CONSTRUCCIONES: | |
| | Edificios | 0,50 a 1,00 |
| | Casas | 0,50 a 1,00 |
| | Galpones | 0,50 a 1,00 |
| 02 | EQUIPAMIENTOS PARA EDIFICIOS, VIVIENDAS Y OFICINAS: | |
| | Mobiliarios | 1,50 a 2,00 |
| | Enseres | 1,75 a 2,25 |
| | Aparatos de comunicación (teléfonos, fax, etc.) | 1,50 a 2,00 |
| | Equipos de informática | 2,00 a 2,50 |
| | Equipos de audio y video | 1,75 a 2,25 |
| 03 | RODADOS (VEHÍCULOS - TRANSPORTES): | |
| | Automóviles utilitarios | 1,25 a 1,75 |
| | Automóviles de lujo | 1,50 a 2,00 |
| | Camionetas | 1,25 a 1,75 |
| | Camiones y Ómnibus | 1,25 a 1,75 |

⁷ La propuesta metodológica, aquí planteada, desarrolla un proceso de simulación, con la finalidad de evitar asignar el valor correspondiente a K1 sin un criterio establecido, y generar diferentes escenarios, que hagan su cálculo más preciso

| | | |
|----|--|--------------|
| 04 | MÁQUINAS Y EQUIPOS: | |
| | Máquinas Industriales Instaladas | 1,50 a 2,00 |
| | Maquinarias: Tractores Agrícolas | 1,25 a 1,75 |
| | Maquinarias: Tractores Viales | 1,50 a 2,00 |
| | Maquinarias para Construcción | 1,50 a 2,00 |
| | OBSERVACIÓN: A las maquinarias tipo tractores, su Vida Útil Técnica se puede considerar en cantidad de horas de trabajo, que por lo general se estiman en 10.000 horas de Vida Útil. | |
| 05 | EQUIPOS ESPECIALES: | |
| | A criterio del profesional | 3,50 a 10,00 |

FUENTE: (Núñez, 2008, p. 13)

El Método de JANS propuesto por Núñez (2008), es representado por la siguiente expresión:

Fórmula 5:

$$K = K_1 + (1 - K_1) K_2$$

La fórmula 5 involucra dos criterios para el cálculo del desgaste: El primero, corresponde al valor K1, obtenido mediante el desarrollo de la Fórmula No. 4, explicado anteriormente. El segundo criterio, hace referencia a la Metodología de Heidecke, la cual, evalúa el estado de conservación o mantenimiento del bien a través de cinco categorías de estados de conservación, que van desde el 0% hasta el 100%, en donde el 0% representa un bien totalmente nuevo, mientras que el 100% representa un bien totalmente obsoleto, lo cual se encuentra plasmado en la Tabla No. 2:

Tabla No. 2: Coeficiente de Heidecke

| ESTADO | CONDICIONES FÍSICAS | COEFICIENTE |
|-------------|-----------------------------------|-------------|
| Estado 1: | Nuevo | 0,00% |
| Estado 1,5: | Entre nuevo y conservación normal | 0,032% |
| Estado 2: | Conservación normal | 2,52% |

| | | |
|-------------|---|---------|
| Estado 2,5: | Entre normal y necesita reparos simples | 8,09% |
| Estado 3: | Necesita reparos simples | 18,10% |
| Estado 3,5: | Entre necesita reparos simples e importantes | 33,20% |
| Estado 4: | Necesita reparos importantes | 52,60% |
| Estado 4,5: | Entre necesita reparos importantes y Obsoleto | 75,20% |
| Estado 5: | Obsoleto | 100,00% |

35

FUENTE: (Núñez, 2008, p. 15)

El cálculo del desgaste por medio de la Metodología de Heindecke, se realiza con base en la fórmula No. 6 (Méndez, 2010, p. 192):

Fórmula 6:

$$K = \frac{1}{2} \left(\frac{\text{Antigüedad}}{\text{Vida Útil}} + \frac{\text{Antigüedad}^2}{\text{Vida Útil}^2} \right) * \text{Coeficiente Heindecke}$$

La Metodología de Heindecke es utilizada para el avalúo de construcciones (Ibíd., 2010); sin embargo Núñez (2008), utiliza únicamente el Coeficiente de Heindecke para obtener el valor de K2, que es implementado en el Método de JANS, de tal manera, que éste pueda ser aplicado a todo tipo de bien (Núñez, 2008, p. 16).

Establecidos los criterios K1 y K2 del método de JANS, es posible obtener el factor de desgaste (K), en proporción a la antigüedad y el estado de conservación del bien, que matemáticamente se expresa como:

Fórmula 5:

$$K = K_1 + (1 - K_1) K_2$$

En donde, K1 corresponde a:

Fórmula 4:

$$K_1 = \sqrt{\frac{\text{Antigüedad}}{\text{Vida Útil}}}$$

Entonces:

Fórmula 7:

$$K = \sqrt[x]{\frac{\text{Antigüedad}}{\text{Vida útil}}} + \left(1 - \sqrt[x]{\frac{\text{Antigüedad}}{\text{Vida útil}}}\right) K_2$$

En donde:

K: Factor de desgaste obtenido a través del Método de JANS.

K1: Factor de desgaste según el tipo de bien.

K2: Coeficiente de Heidecke.

Una vez obtenido el desgaste "K" del bien, se procede a calcular el Valor Residual, por medio del despeje de la Fórmula 2, teniendo en cuenta que, si "K" representa el desgaste del bien, la expresión (1 - K) corresponde al porcentaje del bien que no ha sido desgastado; dicho porcentaje, es utilizado para ajustar el Valor Futuro del bien, dando como resultado, el valor por el cual éste debería ser vendido, que se traduce en el Valor Residual.

El Valor Residual del bien se utiliza para el cálculo del Valor presente Neto (VPN), representado por medio de la Fórmula 1; indicador relevante dentro de la evaluación financiera de un proyecto para la toma de decisiones.

Después de haberse establecido la metodología para el Cálculo del Valor Residual, propuesta en este documento; en la tercera parte se desarrolla una aplicación práctica, a través del proceso de simulación, que se fundamenta en la teoría de probabilidades, la cual, define la probabilidad de que un evento "A" ocurra de la siguiente manera:

Fórmula 8:

$$P(A) = \lim_{n \rightarrow \infty} \frac{n_j}{n}$$

La anterior expresión indica que si un experimento se realiza una gran cantidad de veces (n), la probabilidad de que ocurra un evento (A) asociado a dicho experimento, está determinada por el valor del cociente efectuado entre el número de veces

en que ocurrió el evento de interés respecto al número total de ensayos realizados (Newbold, 1998, p. 69).

En este orden de ideas, se pueden generar funciones de probabilidad a las variables no determinísticas que inciden en el establecimiento del Valor Residual, para que según la función asignada, tome un sin número de valores posibles, los cuales establecerán a su vez un Valor Residual distinto. Bajo ésta situación, se obtendrá una gran cantidad de valores residuales a los cuales se les establece su función de probabilidad, y con base en esta función, se puede calcular la probabilidad de que el Valor Residual alcance determinado valor, logrando así, asignar un nivel de confianza para alcanzar el Valor Residual establecido con anterioridad (Ibíd., p. 69).

37

III. Aplicación Práctica

Teniendo en cuenta el planteamiento teórico propuesto y con el fin de suministrar una mejor ilustración, a continuación se expone un ejemplo de aplicación mediante el planteamiento de un caso, que se soluciona a través de la metodología planteada y con el apoyo del Software R versión 2.12, paquete estadístico utilizado para efectuar la simulación.

Suponiendo que una empresa planea desarrollar un proyecto, para el cual, considera la posibilidad de construir una bodega en la zona industrial de la ciudad. Los costos incurridos al erigir la construcción son de 1.500 millones de pesos y la vida útil esperada que establecen los constructores es de treinta y cinco (35) años. En aras de la evaluación del proyecto, el analista financiero necesita estimar el valor de la bodega transcurridos 15 años, tiempo considerado como el horizonte del proyecto. Los economistas establecen que el Índice de Precios al Consumidor proyectado a 15 años estará entre el 2% y el 6%, rango en que el indicador podrá fluctuar con igual probabilidad.

Simulación

El siguiente script es una adaptación de la solución del ejercicio en lenguaje de programación del Software R, que será utilizado para desarrollar la simulación del mismo:

“Definición de variables no determinísticas y función de probabilidad asignada

I: Índice de precios al consumidor.

La función de probabilidad asignada es la distribución uniforme entre 2% y 6%, con el objetivo, de que cualquier valor de la variable ubicado dentro del rango establecido, tenga la misma probabilidad de ocurrencia.

38

X: índice.

Se asigna una distribución uniforme, con la finalidad de que cualquier valor dentro del intervalo que representa el índice de descaste acorde al tipo de bien para una categoría, tenga igual probabilidad de ser seleccionado."

"Definición de otras variables

Vr: Valor Residual.

Vf: Valor Futuro.

K: Factor de desgaste obtenido a través del método de JANS.

Vp: Valor presente.

n: Antigüedad o Cantidad de Periodos en el Horizonte del Proyecto.

Vu: Vida útil esperada del bien.

K1: Factor de desgaste según el tipo de bien.

K2: Coeficiente de Heidecke.

SIM: Número de simulaciones a realizar."

"Variables para el Cálculo del Valor Futuro"

Vp <- 1500

n <- 15

SIM <- 1000000

I <- runif(SIM, 0.02, 0.06)

"Calculo del valor futuro"

Vf <- Vp(1+I)^n*

"Variables para el cálculo del desgaste"

Vu = 35

X <- runif(SIM,1.5,2)

K1 <- (n/Vu)^(1/X)

K2 <- 0.00332

"Cálculo del desgaste"

K <- (K1)*(1-K1)*K2

"Cálculo del Valor Residual"

VR <- Vf*(1 - K)

"Al correr la simulación y dar la orden de ejecutar la instrucción que se da enseguida, se obtiene la función de probabilidad para el Valor Residual"

quintiles <- cbind(c(quantile (VR , probs = seq (0, 1, 0.05))))

colnames(quintiles)<- c("Valor Residual")

quintiles

Resultados

Los resultados que arroja el Software R una vez desarrollado el proceso de simulación son los siguientes:

| PROBABILIDAD | VALOR RESIDUAL | PROBABILIDAD | VALOR RESIDUAL |
|--------------|----------------|--------------|----------------|
| 0% | 2.170.687 | 55% | 2.651.591 |
| 5% | 2.211.246 | 60% | 2.699.610 |
| 10% | 2.251.694 | 65% | 2.748.240 |
| 15% | 2.293.183 | 70% | 2.797.927 |
| 20% | 2.335.641 | 75% | 2.848.847 |
| 25% | 2.378.647 | 80% | 2.900.778 |
| 30% | 2.422.413 | 85% | 2.953.158 |
| 35% | 2.466.928 | 90% | 3.006.336 |
| 40% | 2.512.202 | 95% | 3.060.679 |
| 45% | 2.557.787 | 100% | 3.116.037 |
| 50% | 2.604.274 | | |

Los anteriores resultados corresponden a la función de probabilidad, en donde la columna izquierda representa los valores de probabilidad y la columna derecha presenta los valores residuales para los distintos niveles de probabilidad.

Con base en el ejercicio anterior, para una probabilidad del 30% al que corresponde un valor asociado de 2422.41 millones de pesos, se puede concluir que la probabilidad de que la bodega al final el horizonte del proyecto tenga un valor superior a los 2422.41 millones de pesos es del 70%, afirmación que puede hacerse de la misma manera para cualquier nivel de probabilidad.

Discusión de los resultados

La posibilidad de generar una función de probabilidad asociada a un Valor Residual, permite establecer niveles de confianza, que amplían el horizonte de elección del inversionista, quien seleccionará un Valor Residual determinado de acuerdo al nivel de confianza asumido; buscando de ésta manera, un cálculo más preciso del Valor Residual, y a su vez una evaluación financiera que suministre información más exacta en el proceso de toma de decisiones, contribuyendo así, a mitigar el riesgo y evitar de éstas forma, la pérdida total o parcial de los recursos invertidos (Saapag P., 2004), ya que el Valor Residual, puede representar un ingreso importante dentro del flujo de fondos del proyecto.

Limitaciones de la propuesta


Para la aplicación práctica de la propuesta planteada en éste documento, se debe tener en cuenta que al realizar la previsión de situaciones que afecten la evaluación de un proyecto, no se incluye en éste artículo el concepto de valorización, debido a que éste depende en la mayoría de casos de factores externos difícilmente previsibles al momento de evaluar un proyecto.

Conclusiones

Esta propuesta para estimar el Valor Residual, es una respuesta a la demanda de métodos que ofrezcan mayor exactitud en los escenarios de inversión proyectados, en un mundo globalizado en el que intervienen diversos factores, que afectan directamente la evaluación financiera de un proyecto o alternativa de inversión, y por ende, que tiene un efecto en la toma de decisiones empresariales.

Éste artículo, se convierte en un insumo para la optimización de la toma de decisiones empresariales y la disminución del riesgo inherente a ésta, generando un valor

más aproximado del bien avaluado a su valor de mercado. Así mismo, dicho estudio es un aporte y punto de partida de investigaciones futuras en el cálculo del Valor Residual, buscando hacerlo más preciso por medio de la aplicación de procesos de simulación, que generen herramientas de diagnóstico y previsión más acordes a la realidad empresarial.

La implementación de programas de simulación que contribuyen en la ejecución del proceso de planeación, optimización y análisis de un proyecto; permite generar un Valor Residual con un nivel de confianza determinado por el inversionista, e identificar el escenario más acertado en términos de tipo de ejecución de los procesos que conlleve al cálculo objetivo del Valor Residual. 

Referencias

Abel, A., & Bernanke, B. (2004). Macroeconomía (Cuarta edición ed.). Madrid, España: Editorial Pearson Education S.A.

Banks, J. (1999). Introduction to Simulation. Proceedings of the 1999 Winter Simulation Conference, (p. 7-13). Phoenix.

Bravo, S., & Cueto, D. (2009). La Vida Útil de un Activo y Política de Reemplazo de Activos. Recuperado el Agosto de 2010, de Escuela de Administración de Negocios para Graduados: <http://www.esan.edu.pe/paginas/pdf/Vida.pdf>

García, J. (2000). Matemáticas Financieras: Con Ecuaciones de Diferencia Finita. Colombia: Editorial Pearson Educación de Colombia, Ltda.

Gitman, L. (2007). Principios de Administración Financiera (Cuarta edición ed.). México: Editorial Pearson Education S.A.

León, C. (2007). Evaluación de Inversiones: Un Enfoque Privado y Social. Chiclayo, Perú: Publicaciones Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo - Escuela de Economía.

Méndez, J. (2010). Integración del Factor de Homologación de Métodos de Mercado Empleado en la Valuación de la Vivienda Unifamiliar en Manizales. Sinaloa, México.

Newbold, P. (1998). Estadística para los Negocios y la Economía (Cuarta edición ed.). España: Editorial Prentice Hall.

Núñez, J. (Abril de 2008). Depreciación de bienes, Nuevo concepto “Metodo de JANS”.

San José, Costa Rica: Ponencia presentada en el XXIII Congreso Panamericano de Valuación.

Rojas, R. (2010). Desarrollo de una Metodología Objetiva y Reproducible para Establecer o Medir Razonabilidad de Valores en Avalúos de Propiedades Planta y Equipo sin Incluir Terrenos y Construcciones. Pereira, Risaralda, Colombia: Publicaciones Universidad Tecnológica de Pereira.

Sapag, J. (2004). Evaluación de Proyectos: Guía de Ejercicios, Problemas y Soluciones (Segunda edición ed.). Santafé de Bogotá, Colombia: Mc Graw - Hill Interamericana.

Shannon, R. E. (1998). Introduction to the Art and Science of Simulation. Proceedings of the 1998 Winter Simulation Conference, (p. 7-14). Washington D.C.

Serrano, J. (2000). Consideraciones Críticas en Valoración de Empresa. Revista Latinoamericana de Administración, 50 - 66.

EVALUACIÓN DE PROYECTOS A TRAVÉS DE SIMULACIÓN FINANCIERA

Ángelo Adrián Quintero¹

Juan Daniel Rojas Ortiz²

¹ Estudiante de Administración de Empresas, Sexto Semestre, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, Integrante Semillero de Investigación en Simulación Financiera. anaquinteroci@unal.edu.co

² Estudiante de Administración de Empresas, Octavo Semestre, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, Integrante Semillero de Investigación en Simulación Financiera. jdrosa-so@unal.edu.co

Resumen

El presente artículo contiene una breve explicación y demostración³ del método de simulación financiera para evaluación de proyectos de inversión. Inicialmente, se dan las bases teóricas para llevar a cabo la simulación, de tal modo que se contextualice al lector acerca del tema en cuestión. Posteriormente, se propone un ejercicio práctico, el cual es desarrollado por los métodos tradicionales⁴, para compararlo con el método de simulación financiera, a fin de obtener conclusiones con respecto a la utilidad de la simulación financiera en la evaluación de proyectos. Finalmente, se ofrecen los *apéndices*, donde se puede apreciar el script para llevar a cabo la simulación (*anexo 1*) y un archivo en Excel que contiene el ejercicio práctico, desarrollado por los métodos tradicionales (*anexo 2*).

Introducción

Las nuevas tendencias de la administración financiera procuran mitigar el riesgo al momento de llevar a cabo proyectos de inversión, con el fin de que los inversores y demás entidades de financiación no expongan sus capitales ante panoramas inciertos. Bajo esta premisa se plantea el método de simulación financiera, por medio del cual se pueden evaluar planes de negocio de una manera más confiable, en el sentido de que se consideran eventuales fluctuaciones en las variables de entrada⁵ que se asignan de manera previa a la puesta en marcha del proyecto.

El motivo por el cual se propone la simulación financiera radica en el hecho de que las herramientas actuales a las que se recurre para la evaluación de proyectos, brindan información que permite determinar la aceptación o rechazo de un proyecto, basándose en indicadores estáticos, es decir, que no contemplan variaciones en el horizonte del proyecto. Mientras que la simulación financiera da cabida a dichas fluctuaciones, que son perfectamente posibles durante el transcurso del proyecto.

³ A través de un ejemplo.

⁴ Son los métodos a los que usualmente se recurre para la Evaluación de Proyectos, tales como el método del VPN, basándose en variables de entrada estáticas, es decir, que no fluctúan.

⁵ Son indicadores previamente establecidos que fluctúan dentro de un rango y marcan la pauta para determinar las variables de salida o resultados.

Es por esto que mediante procesos de simulación financiera se pueden ajustar modelos de probabilidad a diferentes variables de entrada y hacer que éstas tomen un sinnúmero de valores dentro de un rango determinado, para así medir el efecto que estos cambios tienen dentro de la evaluación del proyecto, dando con esto la posibilidad de medir la ocurrencia de sucesos inesperados o no deseados, y así tomar decisiones más acertadas, mitigando de gran manera el riesgo.

Marco Conceptual

En la evaluación financiera de proyectos se acude a un conjunto de indicadores que determinan la conveniencia o no de realizar un proyecto:

Flujo de Caja de Operaciones (FCO)

Para poder determinar el VPN al evaluar financieramente un proyecto, se hace necesario contar con información relevante acerca de los flujos de efectivo que produce el mismo; por esto se recurre a los flujos de caja, los cuales relacionan los ingresos y egresos generados por el proyecto durante su horizonte de vida. El Flujo de Caja de Operaciones incluye todas aquellas transacciones directamente relacionadas con la producción, administración y venta de bienes y servicios de una empresa. El Flujo de Caja de Operaciones es consecuencia de transacciones que están altamente relacionados con los ingresos operacionales de la empresa. (INFANTE, Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión, 1988).

El Flujo de Caja de Operaciones está integrado básicamente por los siguientes conceptos:

- Entradas de efectivo: por la venta de contado de bienes o servicios; recuperación de efectivo en cuentas por cobrar sobre venta de bienes o servicios; otros ingresos relacionados con la actividad principal de la empresa, como ingresos por financiación en ventas e ingresos por servicios postventa.
- Salidas de efectivo: por la compra de materia prima; cancelaciones a proveedores en cuentas por pagar; pagos realizados en efectivo a los empleados; gastos por administración y ventas; pago de impuestos de renta. (ORTIZ, 2006).

Valor Presente Neto (VPN)

El Valor Presente Neto (*VPN*) es un criterio de amplia aceptación para evaluar alternativas de inversión. Su objetivo es convertir a valor presente los flujos futuros de fondos que se espera genere un proyecto, para comparar estos valores con el desembolso que se hace para la inversión inicial.

Es importante mencionar la relevancia que tiene la tasa de interés que se aplique para hallar el *VPN*, ya que ésta tiene incidencia directa con su valor. Normalmente, la tasa de interés utilizada, cuando no hay financiación con terceros (bancos u otras entidades de financiación), será la Tasa de Oportunidad (*TO*) de los socios, que es calculada por los mismos con base en la tasa media de rentabilidad que ofrezca el mercado en un momento determinado, es decir, la tasa que esperarían obtener los socios en cualquier otra inversión; cuando existe financiación con terceros se deberá hallar el Costo Promedio del Capital (*CPC*), que no es más que una tasa promedio ponderada entre la tasa de oportunidad de los socios y la tasa de interés cobrada por terceros.(ORTIZ, 2006).

47

La expresión con la cual se calcula el Valor Presente Neto, viene dada por:

$$VPN = \left[\sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} \right] - I_0$$

Donde:

- V_t*: Flujo de caja generado por el proyecto en el periodo "t".
- I₀*: Valor del desembolso inicial del proyecto.
- n*: Número de períodos que se extiende el proyecto.
- k*: Tasa a la cual se descuenta el flujo futuro de fondos, que viene dada por la Tasa de Oportunidad o el Costo Promedio del Capital.(ANAYA, 2003).

Debe tenerse en cuenta que el valor *V_t* viene dado por la diferencia existente entre el total de ingresos respecto del total de egresos en cada uno de los periodos considerados.

Cuando el *VPN* tiene un valor positivo, se considera que el proyecto es viable y atractivo para el inversionista, ya que los ingresos son mayores a los egresos calculados en valor presente. Sucede lo contrario cuando el *VPN* tiene un valor negativo, caso

en el cual el proyecto no es atractivo para el inversionista. Si el VPN es igual a cero, el proyecto se considera indiferente, aunque en algunos casos se acepta o rechaza de acuerdo a otros factores.

Aplicación Práctica

48 Para ilustrar el proceso que se debe seguir con el fin de realizar la simulación financiera y mostrar las ventajas que ella trae, se utilizará el software R, un software estadístico que funciona a partir de comandos y programación. Con el empleo de este programa se ofrecen las instrucciones que se deben seguir para efectuar la evaluación financiera del proyecto mediante un proceso de simulación, con el cual se logran generar múltiples flujos de fondos aleatorios, obtenidos por cambios en las variables de entrada que oscilan entre un rango de valores preestablecidos. Esto determina igual cantidad de valores de VPN, a los cuales se les efectúan los análisis estadísticos correspondientes y se resalta su utilidad para tomar la decisión de desarrollar o no el proyecto.

Todo lo anterior es realizado tomando como base un caso hipotético de una empresa denominada Restaurante Punto y Coma, a la cual se le hace la evaluación financiera y se genera el script que puede ser base para evaluar otros proyectos con similares características.

Restaurante Punto y Coma

Varias personas de la ciudad de Manizales decidieron unirse y dar vida a un ente jurídico que identificaron con la razón social Punto y Coma, siendo su objeto social la preparación de comidas rápidas. Antes de iniciar actividades quieren hacer un estudio por medio del cual se logre determinar la viabilidad o no del proyecto que piensan montar, para lo cual han efectuado estudios de mercados, administrativos y de financiación, la información que se tiene es suministrada a continuación:

Punto y Coma será ubicado en un lote del sector de El Cable, sobre el cual se levantará una edificación. Adicionalmente, requiere una cocina industrial, mesas, sillas y decoración, cuyos valores según los estudios realizados son:

| | |
|-----------------------|----------------|
| Terreno (450 m2) | \$450'000.000 |
| Construcción (283 m2) | \$ 340'000.000 |
| Cocina Industrial | \$ 37'250.000 |

| | |
|----------------------------|----------------|
| Elementos de Cocina | \$ 25'250.000 |
| Mesas, Sillas y Decoración | \$ 19'000.000 |
| Total Activos Fijos | \$ 871'500.000 |

Los socios, en el momento de correr las escrituras en la que se dé vida jurídica a la empresa, piensan hacerlo en un horizonte de 15 años, el cual podrá ser prorrogable.

49

Los estudios de mercado han establecido tres productos para iniciar operaciones, ellos son: Costillas BBQ, Creps y Jugos Naturales. Se ha generado una distribución del volumen de unidades estimadas a vender por producto, así como el precio de venta, los costos variables y los gastos variables:

| Producto | Cantidad estimada a vender | Precio estimado | Costo estimado | Gasto estimado |
|-----------------|----------------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|
| Costillas BBQ | 14.000 a 19.000 | \$ 13.000 a \$ 19.000 | \$ 4.000 a \$ 4.400 | \$ 1.600 a \$ 1.800 |
| Creps | 16.000 a 21.000 | \$ 10.000 a \$ 16.000 | \$ 3.200 a \$ 3.800 | \$ 2.000 a \$ 2.400 |
| Jugos Naturales | 16.500 a 22.000 | \$ 4.000 a \$ 5.000 | \$ 1.100 a \$ 1.500 | \$ 500 a \$ 700 |

En lo que respecta a los costos fijos, se prevé que éstos arrojarán un valor de entre \$ 12'000.000 a \$ 16'000.000 anuales. En lo que hace referencia a los gastos fijos, éstos ascenderán a una suma de entre \$ 20'000.000 a \$ 28'000.000 anuales.

Cabe anotar que los precios de venta, así como los costos y gastos, variables y fijos, aumentan anualmente con base en la inflación.

Información a tener en cuenta:

- El CPC es del 28% E.A.
- Inflación: 5% E.A. constante durante la duración del proyecto.
- Tasa de Impuestos: 35% E.A.

Simulación

En el anexo 1 se ofrece el script, con el cual se da solución al problema y se generan los resultados presentados en este documento.

Datos generales:

| | |
|--------------|------------------|
| Mínimo VPN | - \$ 377'000.000 |
| Máximo VPN | \$ 451'700.000 |
| Media de VPN | \$ 11'420.000 |

Los quintiles son:

| | |
|------|------------------|
| 0% | - \$ 376'957.868 |
| 5% | - \$ 205'524.548 |
| 10% | - \$ 163'760.886 |
| 15% | - \$ 133'152.157 |
| 20% | - \$ 107'566.369 |
| 25% | - \$ 85'101.653 |
| 30% | - \$ 64'247.638 |
| 35% | - \$ 45'429.890 |
| 40% | - \$ 26'662.550 |
| 45% | - \$ 8'666.049 |
| 50% | \$ 9'445.127 |
| 55% | \$ 26'801.218 |
| 60% | \$ 44'585.235 |
| 65% | \$ 63'248.322 |
| 70% | \$ 83'545.536 |
| 75% | \$ 104'749.574 |
| 80% | \$ 127'886.106 |
| 85% | \$ 155'447.708 |
| 90% | \$ 189'944.473 |
| 95% | \$ 236'868.014 |
| 100% | \$ 451'678.901 |

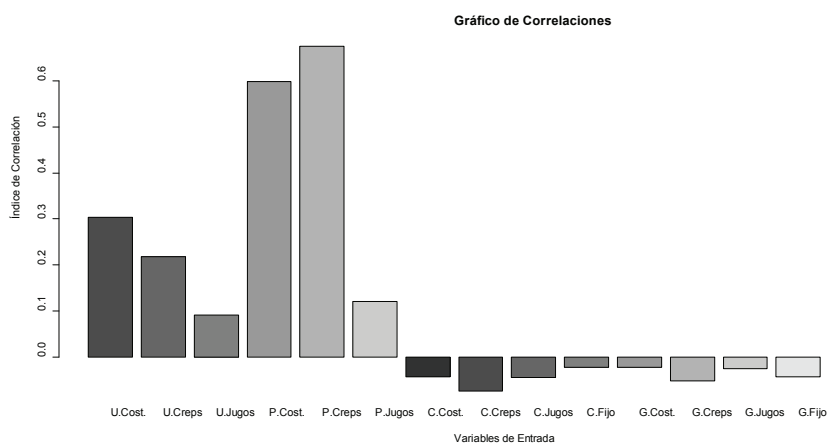
La anterior es la distribución de probabilidad del VPN y en ella se puede apreciar que la probabilidad de obtener un VPN negativo es aproximadamente de entre un 45% a un 50%, situación que indica claramente que, bajo las circunstancias en las que se plantea el proyecto, no es conveniente su realización, ya que existe una

probabilidad alta de obtener resultados no deseados.

La correlación entre las variables de entrada y el VPN es:

| | |
|--------------------|---------|
| Unidades Costillas | 31,05% |
| Unidades Creps | 21,95% |
| Unidades Jugos | 8,99% |
| Precio Costillas | 60% |
| Precio Creps | 67,38% |
| Precio Jugos | 11,31% |
| Costo Costillas | - 3,63% |
| Costo Creps | - 6,35% |
| Costo Jugos | - 4,27% |
| Costo Fijo | - 2,30% |
| Gasto Costillas | - 2,37% |
| Gasto Creps | - 4,43% |
| Gasto Jugos | - 2,27% |
| Gasto Fijo | - 4,39% |

51



Al calcular las correlaciones, se logra establecer que la variable más asociada al VPN es el Precio de Venta de los Creps, seguido por el Precio de Venta de las Costillas; esto quiere decir que hay que tener especial atención con estos precios, ya que

cualquier variación que se presente en ellos puede afectar notoriamente el VPN. En cuanto a los costos y gastos, naturalmente, la relación es inversa, aunque es de anotar que las variaciones en los costos y gastos no afecta de manera radical el VPN⁶.

En cuanto a la media y la desviación estándar se concluye que la variable VPN tiene Media = \$ 11'417.220 y Desviación Estándar = \$ 133'705.276.

52

La probabilidad de que el VPN sea menor de cero es 46,6%, lo cual quiere decir que ésta es la probabilidad de obtener resultados no deseados, situación bajo la cual no es prudente realizar el proyecto. Finalmente, se plantea la instrucción para obtener el histograma de la variable VPN⁷.

Limitaciones de la Simulación

Dentro del análisis realizado a este proyecto, el valor de la inflación permanece constante durante la existencia del mismo (15 años), es decir, se asume que la inflación en el horizonte del proyecto siempre será la misma.

Comparación con el Método Tradicional

A continuación, se exponen los resultados que se hubiesen obtenido de haber realizado el ejercicio con los métodos tradicionales⁸, con el fin de obtener conclusiones acerca de la utilidad de la simulación financiera para el análisis y la toma de decisiones. Pero antes, es necesario anotar que los valores asignados a las variables de entrada para el desarrollo del ejercicio por el método tradicional, son estáticos, por lo que han sido calculados con base en la media aritmética entre el valor mínimo y el valor máximo del rango, previamente establecido en el enunciado del ejercicio Restaurante Punto y Coma.

Al desarrollar el ejercicio por los métodos tradicionales se obtiene el siguiente resultado: VPN = \$ 11'804.728.

Esto quiere decir que, bajo los parámetros establecidos, sería atractivo llevar a cabo el proyecto, ya que el VPN es positivo, por lo que, a pesos de hoy, los ingresos serían

⁶ Si bien la relación es inversa, ésta se acerca más a 0 que a -1, por lo que no afecta de manera radical el VPN.

⁷ El histograma de la variable VPN no se plasma en este documento debido al gran espacio que ocuparía, sin embargo, éste se puede apreciar al correr el script del anexo 1 en el software R.


⁸ Estos valores pueden ser corroborados en el anexo 2.

mayores a los egresos, lo que lleva a plantear que se estaría generando valor; sin embargo, y como se pudo comprobar con la simulación financiera, llevar a cabo dicho proyecto lleva inmersa una probabilidad alta de fracaso, que asciende al 46,6%, por lo que, para un inversionista, se estaría corriendo un riesgo relativamente alto y, en dicho caso, poner en marcha el proyecto puede no ser atractivo, ya que si bien el *VPN* es positivo por los métodos tradicionales, con la simulación financiera se comprueba la alta probabilidad de obtener valores de *VPN* negativos y, por lo tanto, perder dinero con el proyecto.

53

Conclusiones

Al hacer un paralelo entre el método de simulación financiera y el método tradicional para evaluación de proyectos, se puede apreciar la utilidad de la simulación financiera, en el sentido de que brinda información que sirve como parámetro para la toma de decisiones con respecto a la aceptación o rechazo de un proyecto. En el ejercicio planteado anteriormente, la contribución más significativa de la simulación financiera consiste en otorgar la probabilidad de ocurrencia de valores de *VPN* tanto positivos como negativos, lo que se traduce en la probabilidad de ganar o perder dinero o, lo que es lo mismo, el riesgo que tomaría un eventual inversionista al asumir dicho proyecto.

Si bien el *VPN* por el método tradicional arroja un valor positivo, al realizar el mismo ejercicio con el método de simulación financiera se encuentra que hay una alta probabilidad de obtener valores de *VPN* negativos; por lo que, si bien el proyecto parece ser atractivo inicialmente, al implementar la simulación se hace evidente que existe una alta probabilidad de fracaso, lo que se convierte en una medida válida para tomar la decisión de poner en marcha el proyecto o rechazarlo. 

Referencias

ANAYA, H. O. (2003). *Análisis Financiero Aplicado*. Bogotá: Panamericana, Formas e Impresos S.A.

INFANTE, A. (1977). *Evaluación Económica de Proyectos de Inversión*, Tercera Edición. Cali: Biblioteca Banco Popular.

INFANTE, A. (1988). *Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión*. Bogotá: Editorial Norma.

MIRANDA, J. J. (1994). *Los Proyectos: Unidad Operativa del Desarrollo*. Bogotá: Publicaciones de la Escuela Superior de Administración Pública.

ORTIZ, H. (2006). *Análisis Financiero Aplicado*, 13a Edición. Lima: Editorial Cordillera S.A.

Anexo 01

"Los inventarios iniciales y finales son cero, por lo que la cantidad producida es igual a la cantidad vendida."

"Desarrollo de la simulación:"

"Se borran todos los objetos:"

rm (list = ls())

"Se corre el ejercicio con 100.000 simulaciones. Para esto, se definen las variables de entrada y los posibles valores que toman:

inflación = 5% E.A.

inversión = \$871'500.000

unidadescostillas = Distribución Uniforme (14.000,19.000)

unidadescreps = Distribución Uniforme (16.000,21.000)

unidadesjugos = Distribución Uniforme (16.500,22.000)

preciocostillas = Distribución Uniforme (\$13.000,\$19.000)

preciocreps = Distribución Uniforme (\$10.000,\$16.000)

preciojugos = Distribución Uniforme (\$4.000,\$5.000)

costocostillas = Distribución Uniforme (\$4.000,\$4.400)

costocreps = Distribución Uniforme (\$3.200,\$3.800)

costojugos = Distribución Uniforme (\$1.100,\$1.500)

costofijo = Distribución Uniforme (\$12'000.000,\$16'000.000)

gastocostillas = Distribución Uniforme (\$1.600,\$1.800)

gastocreps = Distribución Uniforme (\$2.000,\$2.400)

gastojugos = Distribución Uniforme (\$500,\$700)

gastofijo = Distribución Uniforme (\$20'000.000,\$28'000.000)

numeroperiodos = Número de Periodos que Dura el Proyecto (15)

CPC = 28% E.A.

tasaimpositiva = 35% E.A."

"Se define horizonte del proyecto:"

```
periodo <- 1:15
```

"Se define el total de periodos a considerar:"

56

```
numeroperiodos <- length(periodo)
```

"Se definen valores para variables de entrada:"

```
inflación <- 1.05
```

```
inversión <- -871500000
```

"Se define el total de simulaciones a realizar, para esto se define una variable (sim) y se le asigna el número de simulaciones:"

```
sim <- 100000
```

"Algunos valores se incrementan de acuerdo a la inflación, por esto se define la variable variación, que arroje el valor de la inflación acumulada:"

```
variación <- inflación^periodo
```

"Se asigna una variable aleatoria para las ventas de cada producto con distribución uniforme, y se define como un vector columna:"

```
unidadescostillas <- cbind(runif(sim,14000,19000))
```

```
unidadescreps <- cbind(runif(sim,16000,21000))
```

```
unidadesjugos <- cbind(runif(sim,16500,22000))
```

"Se asigna una variable aleatoria para el precio de cada producto con distribución uniforme, y se define como un vector columna:"

```
preciocostillas <- cbind(runif(sim,13000,19000))
```

```
preciocreps <- cbind(runif(sim,10000,16000))
```

```
preciojugos <- cbind(runif(sim,4000,5000))
```


"Se efectúa el producto de las unidades vendidas por el precio de venta, para el periodo cero:"

```

ventascostillas <- unidadescostillas * preciocostillas
ventascreps <- unidadescreps * preciocreps
ventasjugos <- unidadesjugos * preciojugos

```

57

"Se obtienen los ingresos por ventas para el horizonte del proyecto en cada producto:"

```

totalventascostillas <- ventascostillas %>% variación
totalventascreps <- ventascreps %>% variación
totalventasjugos <- ventasjugos %>% variación

```

"Se obtienen los ingresos por ventas totales en cada periodo y para cada simulación:"

```

ingresostotales <- totalventascostillas + totalventascreps + totalventasjugos

```

"Los ingresos obtenidos son organizados como un arreglo matricial, donde el número de filas lo determina la cantidad simulaciones realizadas (100.000) y el número de columnas lo determina el número de periodos que dura el proyecto (15):"

```

dim(ingresostotales) <- c(sim,numeroperiodos)

```

"Se determina el costo de los productos para el horizonte del proyecto:"

"Se definen los costos variables por producto y el costo fijo de la empresa:"

```

costocostillas <- cbind(runif(sim,4000,4400))
costocreps <- cbind(runif(sim,3200,3800))
costojugos <- cbind(runif(sim,1100,1500))
costofijo <- cbind(runif(sim,12000000,16000000))

```

"Se hallan los costos variables y fijos para el horizonte del proyecto:"

```
totalcostocostillas <- (costocostillas * unidadescostillas) %o% variación
totalcostocreps <- (costocreps * unidadescreps) %o% variación
totalcostojugos <- (costojugos * unidadesjugos) %o% variación
totalcostofijo <- (costofijo %o% variación)
```

“Se obtiene el total de los costos:”

58

```
costostotales <- totalcostocostillas + totalcostocreps + totalcostojugos +
totalcostofijo
```

“Los costos obtenidos son organizados como un arreglo matricial:”

```
dim(costostotales) <- c(sim,numeroperiodos)
```

“Se determina el gasto por administración y ventas para el horizonte del proyecto:”

“Se definen los gastos variables por producto y el gasto fijo de la empresa:”

```
gastocostillas <- cbind(runif(sim,1600,1800))
gastocreps <- cbind(runif(sim,2000,2400))
gastojugos <- cbind(runif(sim,500,700))
gastofijo <- cbind(runif(sim,20000000,28000000))
```

“Se hallan los gastos variables y fijos para el horizonte del proyecto:”

```
totalgastocostillas <- (gastocostillas * unidadescostillas) %o% variación
totalgastocreps <- (gastocreps * unidadescreps) %o% variación
totalgastojugos <- (gastojugos * unidadesjugos) %o% variación
totalgastofijo <- (gastofijo %o% variación)
```

“Se obtienen los gastos totales:”

```
gastostotales <- totalgastocostillas + totalgastocreps + totalgastojugos +
totalgastofijo
```

"Los gastos obtenidos son organizados como un arreglo matricial:"

```
dim(gastostotales) <- c(sim,numeroperiodos)
```

"Se suman los costos y gastos totales:"

```
costosygastostotales <- costostotales + gastostotales
```

59

"Se calcula la Utilidad Antes de Impuestos (UAI) al establecer la diferencia entre los ingresos con los costos y gastos:"

```
uai <- ingresostotales - costosygastostotales
```

"Se define la tasa impositiva y el CPC con el que se descontará el Flujo de Caja Bruto al realizar el VPN:"

```
tasaimpositiva <- 0.35
```

```
CPC <- 1.28
```

"Se establecen los Flujos de Caja Brutos una vez descontada la parte correspondiente a impuestos:"

```
fcbr <- uai * (1 - tasaimpositiva)
```

"Se calculan los valores por los cuales se multiplicarán los Flujos de Caja Brutos para hallar el VPN:"

```
valor <- 1/((CPC)^periodo)
```

"Se expresa el objeto valor como una matriz, para poder multiplicarla por los Flujos de Caja Brutos y así obtener los valores que van a conformar el VPN:"

```
matrizvalor <- matrix(c(rep(valor,sim)),ncol=numeroperiodos,byrow=T)
```

"Se efectúa el producto del Flujo de Caja Bruto por la matriz anterior:"

```
valoresvpn <- fcb * matrizvalor
```

“Se suman los elementos de la nueva matriz por filas, se les resta la Inversión Inicial a cada una de estas sumas y así se obtienen los VPN posibles:”

```
vpn <- rowSums(valoresvpn) + inversión
```

60

“Se obtienen las estadísticas básicas para la variable VPN:”

```
summary(vpn)
```

“Se obtienen los quintiles de la variable VPN:”

```
quintiles <- cbind(c(quantile(vpn,probs=seq(0,1,0.05))))  
quintiles
```

“Se calcula la correlación para cada variable de entrada con respecto al VPN:”

```
correlacion_vpn_unidadescostillas <- cor(vpn,unidadescostillas)  
correlacion_vpn_unidadescreps <- cor(vpn,unidadescreps)  
correlacion_vpn_unidadesjugos <- cor(vpn,unidadesjugos)  
correlacion_vpn_preciocostillas <- cor(vpn,preciocostillas)  
correlacion_vpn_preciocreps <- cor(vpn,preciocreps)  
correlacion_vpn_preciojugos <- cor(vpn,preciojugos)  
correlacion_vpn_costocostillas <- cor(vpn,costocostillas)  
correlacion_vpn_costocreps <- cor(vpn,costocreps)  
correlacion_vpn_costojugos <- cor(vpn,costojugos)  
correlacion_vpn_costofijo <- cor(vpn,costofijo)  
correlacion_vpn_gastocostillas <- cor(vpn,gastocostillas)  
correlacion_vpn_gastocreps <- cor(vpn,gastocreps)  
correlacion_vpn_gastojugos <- cor(vpn,gastojugos)  
correlacion_vpn_gastofijo <- cor(vpn,gastofijo)
```

“Los resultados de cada correlación obtenida en el paso anterior son colocados como un vector columna:”

```

correlaciones <- c(correlacion_vpn_unidadescostillas, correlacion_
vpn_unidadescreps, correlacion_vpn_unidadesjugos, correlacion_
vpn_preciostillas, correlacion_vpn_preciocreps, correlacion_
vpn_preciojugos, correlacion_vpn_costocostillas, correlacion_vpn_
costocreps, correlacion_vpn_costojugos, correlacion_vpn_costofijo, correlacion_
vpn_gastocostillas, correlacion_vpn_gastocreps, correlacion_vpn_
gastojugos, correlacion_vpn_gastofijo)
correlaciones

```

```

matrizcorrelaciones <- matrix(correlaciones, ncol=1)
dimnames(matrizcorrelaciones) <- list(c("Unidades Costillas","Unidades
Creps","Unidades Jugos","Precio Costillas","Precio Creps","Precio Jugos","Costo
Costillas","Costo Creps","Costo Jugos","Costo Fijo","Gasto Costillas","Gasto Creps","Gasto
Jugos","Gasto Fijo"))
matrizcorrelaciones

```

"Se hace el gráfico de las correlaciones de las unidades a vender, precios de venta, costos y gastos; para comparar estos valores con el VPN."

```

barplot(correlaciones)
a <- cbind(c("U.Cost","U.Creps","U.Jugos","P.Cost","P.Creps","P.Jugos","C.
Cost","C.Creps","C.Jugos","C.Fijo","G.Cost","G.Creps","G.Jugos","G.Fijo"))
barplot(correlaciones, names.arg = a, horiz = FALSE,
col = c("grey30","grey40","grey50","grey60","grey70","grey80","grey20","grey30","grey
40","grey50","grey60","grey70","grey80","grey90"), main = "Gráfico de Correlaciones",
xlab = "Variables de Entrada", ylab = "Índice de Correlación")

```

"Se efectúa la prueba para ver si existe Distribución Normal, para lo cual se definen parámetros para realizar la prueba:"

```

media <- mean(vpn)
media

```

```

desviaciónestándar <- sd(vpn)
desviaciónestándar

```

“Se efectua la prueba de kruskal wallis”

```
ks.test(vpn,media,desviaciónestándar)
```

62

“Se calcula la probabilidad de que el VPN sea menor que 0:”

```
pnorm(c(0),mean=media,sd=desviaciónestándar,lower.tail=TRUE)
```

“Se hace el histograma para la variable VPN:”

```
x      <- hist(vpn,freq=FALSE,col="BLUE",border="RED",nclass=15,main  
="Distribución Normal de la Simulación",xlab="Valores VPN",ylab="Frecuencia")
```

Anexo 02

| | | HORIZONTE DEL PROYECTO | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------|-------------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|--|
| VARIABLE DE ENTRADA | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | inversión Inicial | \$ 871.500.000) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|---------------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Costos Fijos | \$ 14.000.000 | | \$ 14.700.000 | \$ 15.435.000 | \$ 16.206.750 | \$ 17.017.088 | \$ 17.867.942 | \$ 18.761.339 | \$ 19.699.406 | \$ 20.684.376 | \$ 21.718.595 | \$ 22.804.525 | \$ 23.944.751 | \$ 25.141.989 | \$ 26.399.088 | \$ 27.719.042 | \$ 29.104.995 |
| Gastos Variables | | | \$ 84.315.000 | \$ 88.530.750 | \$ 92.957.288 | \$ 97.605.152 | \$ 102.485.409 | \$ 107.609.680 | \$ 112.990.164 | \$ 118.639.672 | \$ 124.571.656 | \$ 130.800.239 | \$ 137.340.250 | \$ 144.207.263 | \$ 151.417.626 | \$ 158.988.507 | \$ 166.937.933 |
| Costillas | \$ 1.700 | | \$ 29.452.500 | \$ 30.925.125 | \$ 32.471.381 | \$ 34.094.950 | \$ 35.799.698 | \$ 37.589.683 | \$ 39.460.167 | \$ 41.442.625 | \$ 43.514.756 | \$ 45.690.494 | \$ 47.975.019 | \$ 50.373.770 | \$ 52.892.458 | \$ 55.537.081 | \$ 58.313.935 |
| Capps | \$ 2.200 | | \$ 42.735.000 | \$ 44.871.750 | \$ 47.115.388 | \$ 49.471.104 | \$ 51.944.660 | \$ 54.541.893 | \$ 57.268.987 | \$ 60.132.437 | \$ 63.139.058 | \$ 66.296.011 | \$ 69.610.812 | \$ 73.091.352 | \$ 76.745.920 | \$ 80.588.216 | \$ 84.612.377 |
| Aluges | \$ 600 | | \$ 12.127.500 | \$ 12.733.875 | \$ 13.370.569 | \$ 14.039.097 | \$ 14.741.052 | \$ 15.478.105 | \$ 16.252.010 | \$ 17.064.610 | \$ 17.917.841 | \$ 18.813.733 | \$ 19.754.420 | \$ 20.742.141 | \$ 21.779.248 | \$ 22.868.210 | \$ 24.011.620 |
| Gastos Fijos | \$ 24.000.000 | | \$ 25.200.000 | \$ 26.460.000 | \$ 27.783.000 | \$ 29.172.150 | \$ 30.630.758 | \$ 32.162.295 | \$ 33.770.410 | \$ 35.458.931 | \$ 37.231.877 | \$ 39.093.471 | \$ 41.048.145 | \$ 43.100.552 | \$ 45.255.579 | \$ 47.518.358 | \$ 49.894.276 |
| Total Costos y Gastos | | | \$ 291.243.750 | \$ 305.805.938 | \$ 321.096.234 | \$ 337.151.046 | \$ 354.008.598 | \$ 371.709.028 | \$ 390.294.480 | \$ 409.809.204 | \$ 430.299.664 | \$ 451.814.647 | \$ 474.405.379 | \$ 498.125.648 | \$ 523.031.931 | \$ 549.183.527 | \$ 576.642.704 |
| UaII | | | \$ 329.437.500 | \$ 345.909.375 | \$ 363.204.844 | \$ 381.365.086 | \$ 400.433.340 | \$ 420.455.007 | \$ 441.477.758 | \$ 463.551.645 | \$ 486.729.228 | \$ 511.065.689 | \$ 536.618.974 | \$ 563.449.922 | \$ 591.622.418 | \$ 621.203.539 | \$ 652.263.716 |
| FCB | | | \$ 871.500.000 | \$ 214.134.375 | \$ 224.841.094 | \$ 236.083.148 | \$ 247.887.306 | \$ 260.281.671 | \$ 273.295.755 | \$ 286.960.542 | \$ 301.308.570 | \$ 316.373.998 | \$ 332.192.698 | \$ 348.802.333 | \$ 366.242.449 | \$ 384.554.572 | \$ 403.782.201 |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | \$ 423.971.416 |

VPN \$ 11.804.728
CPC 0,28
INFLACIÓN 1,05
TASA IMPOSITIVA 0,35

COACHING UNA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Alejandra Castaño Franco
Paola Cortés Vélez¹

¹ Estudiantes de Administración de Empresas, Séptimo Semestre, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.

Introducción

La administración, tanto como disciplina o como profesión, viene mostrando avances muy significativos en los últimos años, principalmente, a partir de la década de los noventa del siglo pasado, muchos de estos se pueden evidenciar de manera directa en las organizaciones y en la dirección que de estas se hace.

Los desarrollos se muestran desde las áreas funcionales de la empresa: como mercadeo, finanzas, producción, contabilidad, pero quizás, donde hay que centrar más la mirada es en la gestión del talento humano, y cómo, desde ésta, se puede potenciar dicho talento. Sin lugar a dudas son muchos los aportes y las reflexiones que se viene haciendo desde esta área. De ella, esta ponencia quiere hacer énfasis en la forma cómo se puede gestionar el futuro desde el presente, teniendo en cuenta para ello, el proyecto de vida personal, y cómo éste encaja dentro del proyecto institucional. Se aborda entonces el *coaching empresarial* como una *Estrategia* pertinente para alcanzar esos grandes anhelos.

En esta ponencia se hace un recorrido por los orígenes del coaching, su definición, la de coach; se muestran los diferentes tipos, los procesos que se desarrollan; y se explican en detalle los tres principios reguladores, la relación que existe con el liderazgo y finalmente, se presenta cómo a partir de uso de esta *técnica administrativa* se pueden lograr desempeños personales y organizacionales importantes.

1. Las modas administrativas y el coaching

Es importante reconocer cómo, las modas administrativas están siendo tan aceptadas por las empresas, cada una de ellas acomodándose a la que considera mejor para conseguir sus resultados. Algunas de estas modas no son bien aceptadas, otras sí; esto depende en parte de cómo se hagan las transferencias o aplicaciones y cuáles son los resultados que se quieren obtener.

Muchas veces, la gerencia sólo actúa en función de una o una cuantas modas administrativas, cuando lo ideal sería complementar con otras que ayuden

a la formación de paradigmas de gestión administrativa de acuerdo a los requerimientos que van surgiendo con los cambios del medio en el que se interactúa (Mora, 2008).

Se dice, que las “Modas Administrativas” (Acevedo y López, 2000:44-45) son un tipo de propuestas que se ofrecen a así mismas como la gran solución a los problemas de la administración. Los contenidos de dichas propuestas se sustentan en: las experiencias personales de éxito, sin que exista una conceptualización de las mismas;... (Mora, 2008).

Se dice también, que “las modas impuestas por el comercio no están respaldadas en investigaciones previas y por esta razón en muchas oportunidades no es posible determinar por qué algunas veces son exitosas y otras no”. (Mora, 2008).

En este caso trataremos una moda administrativa relativamente nueva pero que su esencia, su definición lleva mucho tiempo, esta moda de gran aceptación es llamada Coaching.

2. Concepto actual del coaching

En el contexto de la comunidad de interesados en la administración, el coaching es representado como un proceso y como una técnica, relacionada con el desarrollo de los ejecutivos de las organizaciones, a partir de un dialogo sistemático, orientado por un especialista, dirigido pero abierto, respetuoso de la individualidad del sujeto intervenido y con el propósito de lograr, un auto reconocimiento de rasgos característicos; para formularles alternativas de desarrollo o mejoramiento hacia el futuro, de manera que su desempeño en la interacción con los demás integrantes se traduzca en condiciones de posibilidad para un mejor desempeño del sistema organizacional total.

Se identifican en el proceso dos roles, el de coach y el del empleado. El coach acompaña al empleado con el fin de explorar una situación y diseñar un plan de acción claro, con el fin de llevarlo a alcanzar sus objetivos, siempre desde una estrategia ya elaborada conjuntamente (Maney, 2009). El Coaching es “La forma en que alguien ayuda a otra persona a que sea capaz de conseguir sus propios resultados en conexión con el equipo a que pertenece” (Payeras, 2004, p 2).

3. Historia del coaching

A continuación se expone una breve historia del término Coaching:

El término inglés coaching, que procede del verbo inglés to coach, que usualmente significa “entrenar”, “acompañar”, “motivar”, en un contexto sobre todo deportivo, de hecho surge etimológicamente del francés coche, (derivado a su vez del húngaro kocsiso del checo koczi), que, en el siglo XVI, era un gran vehículo tirado por caballos para el transporte de viajeros y conducido por un postillón o “cochero”, que era la persona que acompañaba los pasajeros de un punto a otro, lo que recuerda el aspecto de “timonel” o “guía” que a veces reviste la tarea del coach. En la antigüedad también era el que estaba al lado del príncipe y se encargaba de conducir el carro durante la batalla (Angel, Amar, 2005)

Los orígenes de esta moda administrativa no están muy claros ya que “el coaching, como axioma fundamental, se basa en la observación y subjetividad de la acción humana para el desarrollo, desde una perspectiva personal y privada”. (Ravier, 2005, p.2). Como se lee, la misma subjetividad pretendida para explicar el Coaching a través de la interpretación y análisis del comportamiento humano, puede acercarse a la psicología o hasta escuelas del pensamiento filosófico, que trascendiendo el tiempo, se estudian en la contemporaneidad, y se estudian desde el conocimiento descriptivo y explicativo del comportamiento humano. En algunas, referenciando metodologías de aprendizaje como el entrenamiento, mediante el cual, las habilidades de una persona pueden ser más aprovechadas para su propio bienestar y del grupo al cual pertenece. Sin embargo, se sabe que el Coaching hizo su aparición de forma notoria en la empresa, en la década de 1990 en Francia (Angel. Amar, 2005)

Se identifican autores que en parte de sus reflexiones consideraron aspectos relacionados con el actual concepto de Coaching en Administración, y que podrían favorecer la comprensión de lo que hay a su interior.

En la antigua Grecia, Sócrates consideró que no existe el enseñar sino el aprender y esto se da reconociendo que el conocimiento no proviene del maestro (coach) si no de las personas interesadas (empleados ejecutivos). Desde esta consideración de Sócrates, el proceso aparece como un recipiente vacío, donde, entre más abierto esté, más conocimiento es posible alcanzar. Respecto a nuestro interés, mientras más abierto están los ejecutivos empleados, más conocimiento sobre ellos se podrá adquirir (Ravier, 2005).

De otro lado, Platón, nos muestra la importancia de las preguntas como herramienta de trabajo en el ámbito de la filosofía. Para el Coaching, la tarea de preguntar se vuelve central para obtener mayor información sobre los empleados dando a conocer así qué es lo que hay en su interior, qué es lo que quieren (Ravier, 2005).

También se identifican aspectos relacionados, desde la ética de Aristóteles; él, propone que el hombre puede llegar a ser lo que él desee y argumenta sobre el deber de alcanzar la felicidad y el cómo ésta, es uno de los mayores motivadores del ser humano (Ravier, 2005).

Como notamos las personas son el eje principal de todos los procesos, por tal motivo por tal motivo podemos hacer referencia a la siguiente cita: "Las personas necesitan tener éxito y felicidad en sus vidas, dentro y fuera del trabajo: sólo de esta manera podrán desarrollarse como Seres: "Humanos". El desafío del coaching es encontrar nuevas maneras de inspirar a las personas a trabajar más efectivamente, respetando la libertad y derecho de éstas de dirigir y expandir su propio destino .

Como podemos notar, la felicidad, virtud aristotélica tiene que ver en el Coaching, esto se convierte en un referente de posibilidades para su revisión desde lo conceptual.

Una de las filosofías que se acerca al campo del Coaching es el Existencialismo; que reflexiona sobre la existencia individual, y muestra que de ésta manera es que los seres humanos se dan cuenta y toman conciencia de sus vidas. Desde esta filosofía, el Coaching puede apoyarse para ayudar al sujeto a reflexionar en su interior y en su interacción con su entorno (Ravier, 2005).

Otra gran influencia en la discusión sobre coaching es la experiencia del entrenamiento deportivo. Es de allí de donde se define la palabra Coach como entrenador. El entrenador, tiene la responsabilidad de un equipo para obtener un resultado, por lo tanto se debe preocupar por la técnica de cada jugador, las tácticas del equipo y las relaciones entre ellos. También, debe prestar especial atención a los aspectos personales que inciden enormemente en las relaciones, de acuerdo a esto se da la capacidad de conseguir los resultados; aquí, los temas personales influyen enormemente para conseguir las metas, por lo tanto, se deben gestionar de la mejor manera (Payeras, 2004).

Con el tiempo, el Coaching trascendió el área deportiva y empezó a analizarse más y a nutrirse de corrientes teóricas (Maney, 2009)

Hoy en día la palabra coach ha tenido muchos desarrollos, pero también desviaciones, en su conceptualización, interpretación y aplicación, ha recorrido un camino importante en la búsqueda de estrategias orientadas al incremento de los desempeños de las personas y los equipos en las organizaciones. El coaching ha fundado una tendencia que cuya expresión va más allá de la concepción teórica, lo cual ha llevado a que hoy en día encontremos que el término se utiliza en diversos espacios académicos, organizacionales y hasta políticos (Vecino, 2010).

En las organizaciones, una tarea básica en el proceso de Coaching es acortar la distancia con el cliente, logrando saber cuáles son sus necesidades y sus preferencias, con el fin de ser más acertados a la hora de producir, bienes o prestar servicios. “La práctica del Coaching se utiliza como una metodología para obtener resultados específicos y cambios actitudinales en sus empleados, tanto a nivel individual como grupal” (Maney, 2009).

Como se ve, el Coaching está enfocado hacia los miembros de la organización y surge especialmente de la necesidad por parte de los gerentes y mandos medios, de manejar las situaciones, de definir prioridades en la empresa y así obtener un mejor rendimiento de ésta. Su práctica ha ido creciendo a través del tiempo, y se ha perfilado y dividido en áreas diferentes, como veremos a continuación, de acuerdo a las necesidades que se presenten.

4. Tipos de coaching

Al realizar un proceso de Coaching se recomienda que este vaya supervisado por un consultor externo (Payeras, 2004) ya que con él, la empresa se dará cuenta más fácilmente los errores que se están cometiendo.

El Coach que realice el proceso de Coaching puede ser interno como el gerente que tiene el beneficio de conocer todas las funciones de la empresa o la otra opción es que se contrate a un Coach que disponga de más tiempo para realizar este proceso, que debe ser continuo.

Existen dos tipos de coaching, el empresarial y el personal, la diferencia entre estos es su finalidad, estos dos muy pocas veces se dan al mismo tiempo, siempre suele dominar más uno que otro; pero sería ideal que se dieran iguales, ya que el proceso sería mucho más exitoso.

72

El Coaching personal (individual) es más complejo que el empresarial ya que se trata con el ser, identificando su personalidad ya sea del líder, los gerentes, los empleados etc. En este caso de Coaching se forma una alianza entre el líder (Coach) y la persona para lograr una finalidad, de tal forma que cada uno de los elementos de la alianza tenga gran importancia e influencia sobre el sistema; si se rompe esta alianza, el sistema se cae. (Payeras, 2004)

El Coaching empresarial (Grupal) es donde se aplica el proceso a la parte donde se encuentran todos los directivos de la compañía aportando una determinada función o proceso para el funcionamiento de la empresa; aquí se encuentra la parte financiera, la comercial, los recursos humanos entre otras, que hacen una función fundamental para el desarrollo adecuado de la compañía, teniendo como grandes objetivos el crecimiento personal, la acumulación de poder y de dinero. (Payeras, 2004). El Coach en este caso se ha de centrar en todas aquellas dificultades que puedan tener estos directivos a la hora de tomar decisiones grupales en los departamentos.

En esta práctica administrativa podemos encontrar una herramienta que nos ayuda a, facilitar el uso y la aplicación del Coaching en la empresa; este es:

1. *El Coaching Virtual* es la presencia de nuevas tecnologías en el Coaching, en este caso se cuenta con la ayuda de la multimedia, del Internet, del e-mail entre otros factores tecnológicos; con esto se permite la interacción, el análisis, y la confianza. Este medio nos ayuda también a la transformación constante del ambiente, permite superar barreras de tiempo y de distancia reduciendo así los costos, genera mayor confidencialidad y permite mayor agilidad en los procesos. (Cris, 2001).

El coaching virtual o digital, provee un plan de acción para los empleados. Es comprensible y de fácil acceso. (Robinson, citado en la revista Business Insurance por Hunt 2010).

Coaching virtual tiene como objetivo “alcanzar grandes poblaciones de forma fácil y económica”. (Ann Harbor, citado en la revista Business Insurance por Hunt 2010).

En una empresa se deben tener en cuenta, en el momento de realizar un proceso de Coaching, que las dos categorías mencionadas anteriormente (empresarial y personal) estén interrelacionadas para que el proceso se dé de una mejor manera; esto debe estar a cargo del Coach, quien debe tener las capacidades de visualizar en su totalidad la empresa, los individuos y las capacidades a explotar y desarrollar en cada uno. También debe tener la capacidad de detectar las áreas de dificultad que obstaculizan el buen desempeño (Anzorena 2009) .

Su rol es acompañar y facilitar el desarrollo de las potencialidades de los individuos y los equipos, ayudando a superar las trabas que limitan su accionar y obstaculizan la concreción de sus objetivos. Podemos definir al coach como un facilitador del desarrollo personal y profesional (Anzorena, 2009) .

5. El coach

El coach busca ideas y puntos de vista entre las personas que están siendo ayudadas, manteniendo la autonomía de cada uno, desarrollando sus capacidades. (Zenger, Stinnett, 2010). El es el que los impulsa y anima, por tal razón podríamos decir que, en la empresa u organización “es fundamental elegir un coach con experiencia gerencial, entrenado y especializado en técnicas para desarrollar determinadas competencias de liderazgo.”

Pues este Coach es el que ayuda al ejecutivo a tomar decisiones acertadas, ayuda a potencializar su liderazgo, para así solucionar los problemas.

Por otro lado, en relación con el cliente, el coach utiliza lo que éste tiene para decir, lo interpreta y de acuerdo a su experiencia toma decisiones para tener un progreso y un cambio si es necesario. (Zenger, Stinnett, 2010).

Éste es el que dirige los procesos para que sus jugadores puedan llegar a la excelencia y la sinergia que se produce al trabajar en equipo; esto conlleva al Coaching a que sea un estilo de trabajo que se dirige de la mejor manera hacia sus objetivos (Londoño, 2004).

6. El proceso de coaching

El coaching, es un estilo de liderazgo, que permite establecer valores que ayudan a crecer, motivan, proporcionan normas de comportamiento, responsabilidad, disciplina y especialmente la importancia de lograr el triunfo, ganar, mantener una actitud siempre positiva. (Mora, 2002). El Coach en este caso actúa como líder o guía de los empleados que son liderados.

Algunas evidencias de investigaciones, soportan la idea que el coaching puede mejorar dos visiones, la de la calidad de los procesos de trabajo en grupo (Kaplan 1979, Schein 1988 citado en Wageman 2001) y el nivel de satisfacción de los miembros (Cohen et al. 1996, Yukl 1989. citado en Wageman 2001).

El proceso de Coaching se puede dividir en tres grandes etapas como lo son:

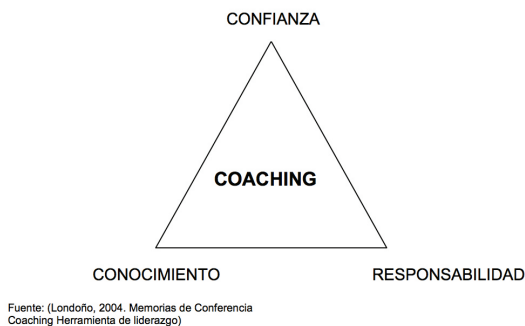
1. En primer lugar identificar el desarrollo del programa del colaborador: sus conocimientos, habilidades y actitudes.
2. Identificar las estrategias y tácticas a utilizar.
3. Plantea los planes de acción para la efectividad del trabajo del colaborador y su crecimiento personal. (Londoño, 2004).

Estas etapas deben aplicarse de forma minuciosa y correcta para que puedan llevar al logro de los objetivos y al éxito de la estrategia que se plantea desde el principio.

El coaching no es un proceso que solamente se lleve a cabo momentáneamente, este es duradero, porque mediante él, las personas adquieren habilidades, que quedarán en ellas, es un conocimiento, que quedará en sus mentes y en su actuar.

7. Principios del coaching

El Coaching, que se basa en tres principios básicos, como lo son la confianza, la responsabilidad y el conocimiento.



Este diagrama nos muestra los tres valores fundamentales que debe tener un Coach con sus empleados; resulta importante que el Coach tenga una muy buena confianza con las demás personas que hacen parte de una organización. También, se debe contar con un gran conocimiento de lo que está pasando para que a partir de ahí, se puedan tomar decisiones importantes para la empresa, mejorando así la eficiencia y el desarrollo del grupo de trabajo (Benitez, Echeverri, 2008); el Coach debe tener en las compañías el conocimiento de todos los documentos y todas las reclamaciones ya que por medio de estas es que se puede hacer inspección con el fin de asegurar una muy buena elaboración del Coaching. (Power, Rock, 1999).

La responsabilidad también juega un papel muy importante ya que por medio de ésta, uno puede reducir el riesgo que genere la toma de una decisión; que en ciertos casos puede ser dañina para la empresa, con una alta la responsabilidad nuestros empleados van a estar más seguros y confiados.

Con lo anterior podemos inferir tres principios deben estar dirigidos por el coach que hace la función de líder. El líder en el Coaching es muy importante ya que sin él no habría quien acompañara y dirigiera los procesos; con él es más fácil llegar al logro de los objetivos. Con la opinión de Payeras podemos soportar una de nuestras ideas, ya que él dice que "el concepto de Coach es inseparable del concepto de Liderazgo".(2004, p.99) porque siempre el líder es el que debe estar pendiente de lo que suceda dentro de la organización, ya sea que el mismo gerente lo haga o que se contrate un Coach para que se encargue de supervisar y motivar todos los procesos.

No hay que dejar de lado otras opiniones como la de José Enebral, que dice: todas las personas tenemos por dentro algo de líder, "creo que todos, directivos y trabajadores, habríamos de liderarnos a nosotros mismos tras metas compartidas [...] me parece que el mejor coach no tiene por qué ser un líder, ni el mejor líder, un coach, aunque puede darse y no son incompatibles" (Enebral, 2007, p.10). Esta idea es respetada, pero en este caso no es compartida ya que como lo dijimos anteriormente, el coach debe ser una persona muy preparada, sobre todo en liderazgo. La formación del coach es vital, y además nos demuestra que una persona con la preparación de líderes, de motivadores entre otras; puede ayudarnos a ver cosas que tal vez un ejecutivo no vea, puede llegar a observar más a aspectos fondo que otros podría pasar por alto, y a veces los errores que se cometen son por la omisión de los detalles, detalles que pueden ser vistos con más facilidad por un coach.

Sin embargo; es complicado encontrar un Coach que cumpla con la cantidad de características mencionadas anteriormente, ante esto se han creado diferentes tipos de organizaciones, con el fin de prepararlos, para que sean excelentes en su oficio, hay diferentes páginas web que dan instrucciones para saber qué se debe tener para ser el mejor, o por lo menos cumplir con la mayoría de requisitos que se requieren para ese cargo de la organización de tan alta responsabilidad, este tipo de organizaciones serán mencionadas más adelante. Muchas empresas pueden fallar por esto, al no considerar que los Coach deben estar bien preparados, sobre todo en el aspecto de Coaching que es fundamental .

El coaching, en los ejecutivos, se ha vuelto una estrategia administrativa que ha dado una herramienta para sacar a relucir las capacidades o talentos poco explotados; cada vez más empresas le están dando el trabajo a “Coaches” para promover el talento de los ejecutivos y como consecuencia mejorar los resultados del negocio.

Una encuesta que se llevó a cabo el año (2009) por el Instituto de Capital Humano en DBM (Better transitions, better results) (empresa de Coaching), mostró que el 60% de las empresas en Estados Unidos usan los servicios de un Coach; este mismo estudio llegó a la conclusión que 472 empresas muy representativas en Estados Unidos, consideraron que el Coaching era una muy buena forma para que los directivos se desarrollaran. Una de las razones por las cuales los directivos no se muestran entusiasmados con el Coaching es por la poca intervención, no forman parte activa del proceso, por este motivo el estudio recomienda que las personas involucradas con el Coaching, tengan en cuenta la opinión de los directivos, de no ser así, estos tomarían al Coaching como algo de poco valor.

Aunque el proceso para convertirse en un excelente Coach, es un proceso costoso se considera que se debe hacer.

Tomemos ahora un ejemplo, el de DBM, que es una empresa que cuenta con 230 oficinas, en 85 países en los 5 continentes esta empresa tiene tres principales servicios que son; transición de carrera o outplacement, manejo de cambio y Coaching ejecutivo . Este último es la que queremos resaltar. “El Coaching ejecutivo es una herramienta gerencial que vincula la efectividad profesional con los resultados organizacionales. Es un proceso personalizado que promueve la auto reflexión, la motivación para generar cambios y el deseo de mejorar el desempeño.”

Esta empresa lo que logra es contribuir con una satisfacción personal, el desempeño propio y el de la empresa; otro gran logro que tiene y que en muchas empresas es necesario, es que prepara a los líderes para enfrentarlos a situaciones de incertidumbres y cambio que hacen que tomen decisiones difíciles.

Una de las páginas Web que ayudan a la formación virtual de un Coach es <http://www.olacoach.com/> en la cual te dan información suficiente acerca del Coaching. Te pueden dar telecursos con la cuenta que tú crees, tienes la posibilidad de comprar libros, que constantemente te envíen lo último en información acerca del Coaching y muchos otros servicios.

77

Cuando una firma evalúa si va a hacer un nuevo producto, un contador asigna costos para cada factor, desde materiales hasta gastos generales. Lo mismo pasa con el Coaching. Se necesita la opinión de un experto que evalúe los costos y los beneficios (Renshaw, 2010). El coach es necesario, no únicamente para resolver los problemas sino que su opinión en los procesos que se estén llevando a cabo en la empresa, es de vital importancia, es necesario que analice de forma detallada los movimientos de la empresa con el cliente, y verifique que las cosas se están haciendo de forma correcta, y si no es así, que se hagan los cambios respectivos.

Nuestra intención es que veamos al Coaching como una verdadera estrategia empresarial, para entender de una manera diferente esta gran moda queremos citar una pequeña historia, donde hablan del Coaching para todos específicamente.

Una mañana, muy temprano, un anciano observó a un niño pequeño que estaba en la playa recogiendo algo que había en el suelo y lanzándolo al mar. Al acercarse a mirar qué estaba haciendo exactamente se dio cuenta de que había miles de estrellas de mar que habían sido arrastradas por las olas hasta la arena de la playa. Al amanecer, cuando el sol saliera, la mayor parte de ellas morirían sin duda sobre la arena caliente. El niño estaba pacientemente recogiendo todas las que podía y devolviéndolas al mar.

El anciano se aproximó al niño y le dijo, «Hay miles y miles de estrellas en la arena. ¿Acaso vas a hacer que haya alguna diferencia? Vete a casa, pequeño»

El niño cogió entonces una estrella de mar y miró al anciano, y le dijo: «Señor, no sé si podré hacer que haya alguna diferencia para todos estos miles de estrellas de mar. Pero estoy seguro que voy a hacer que sea diferente para esta que tengo aquí.» Y diciendo esto, caminó tranquilamente hasta la orilla y dejó a la estrella en el agua de nuevo.”


78

No podemos cambiar a la sociedad ni a las circunstancias, pero tú sí puedes cambiar. Tú puedes ser la estrella que haga la diferencia. Con Coaching para todos, si tú quieres, puedes volver al mar .

Este pequeño mensaje que nos hace reflexionar sobre lo importante que es aportar algo de nosotros, formando nuestro propio criterio. Lo importante es dar el primer paso y arriesgarse, sin importar lo que digan los demás. Construye una idea y desarróllala, ten la voz de comando para poder que las demás personas te sigan.

8. Conclusiones

1. Una primera conclusión que se puede extraer es la necesidad imperiosa que los líderes de las empresas u organizaciones, trasciendan ese liderazgo hacia las personas vía la práctica del coaching empresarial, en el convencimiento que ello se traducirá en mayor felicidad para los empleados y mayor prosperidad para los empresarios.
2. Se puede decir, que el Coach, por estar encargado de lo que pase dentro de los procesos de la organización, debe ser una persona con muchos valores debe saber respetar, debe ser paciente con sus empleados, debe tener un alto grado de escucha y de percepción de los problemas y además de todo esto tiene que ser fuerte y decidido a la hora de tomar una decisión ya que él es el eje principal.
3. La confianza como principio regulador de las relaciones entre las personas, juega un papel vital entre el coach y el empleado, sin ello el éxito del coaching sería muy precario, ya que el proyecto de vida no se podrá alcanzar.
4. El coaching es una buena estrategia empresarial para resolver los problemas de comunicación, de liderazgo, y de explotar los talentos de las personas, es decir, que ellas puedan desprenderse de todo aquello que lo perturba.

5. Una de las problemáticas que presenta el coaching, es la sobresaturación de información empresarial que se le da al coach, lo que le genera dificultades para entender el qué y el cómo en la relación con el empleado.
6. El Coaching empresarial es un iceberg, ya que visibiliza la estrategia de gestión del talento humano en las organizaciones y por tanto el futuro de dicha estrategia, está en la capacidad de apropiar mayor teoría desde la corriente del liderazgo, de la motivación, de la gestión de personal; que permitan dar el tránsito de una moda administrativa a una teoría administrativa. 

9. Referencias

Anzorena, Oscar (15 de abril del 2009). Programa de formación y certificación en Coachin Organizacional. Recuperado el http://www.dpoconsulting.com/formacion_y_certificacion_en_coaching_organizacional.pdf

Angel, Pierre; Amar, Patrick (2005) Guía Práctica del Coaching. París. Paidós Ibérica.

Coaching Empresarial. Recuperado el 23 de Mayo de 2010. <http://www.olacoach.com/corporate/coaching-empresarial>

Coaching Ontológico en Ecuador. Coaching en las Organizaciones. Recuperado el 21 de Mayo de 2010. <http://www.cocrear.ec/coaching/coaching-organizacional.html>

Coaching para Todos. Recuperado el 24 de Mayo <http://coachingparatodos.com/>
Cris, Bolivar (2001). E-learning y coaching virtual: el Tandem perfecto. Tomado de <http://www.sht.com.ar/archivo/Management/coachingvirtual.htm>

Crush, Peter (Abril 2010). Coaching Queen. Human Resources 09648380. p. 44-45.

DBM, Coaching ejecutivo. Recuperado el 23 de Mayo de 2010. <http://www.dbm.com.co/coaching.php>

DBM. Recuperado el 23 de Mayo de 2010 <http://www.dbm.com.co/>

El Coaching tiene un impacto real sobre el negocio. Recuperado el 23 de Mayo 2010. http://www.tendencias21.net/El-coaching-tiene-un-impacto-real-sobre-el-negocio_a2512.html

Enebral, José. (Febrero 2007). Entre otros movimientos, el del Coaching. Magazine Coaching No.8. 10

Flores, Victoria. Que es el Coaching ejecutivo. Recuperado el 22 de Mayo de 2010. http://www.umano.com.pe/docs/pdf/2004_que_es_coaching.pdf)

Hunt, Kristin (Abril 19 del 2010). Virtual Coaching aims to achieve very real results. Business Insurance Vol 44 Fascículo 16.

Lalloz, Claudia; Otero, Santiago; Palermo, Carolina (2006). Programa de Capacitación en Coaching Ontológico "Liderazgo y Comunicación para la acción efectiva" Nivel 1. Instituto Superior Manuel Belgrano.

Liu, Xiangmin; Batt, Rosemary (Verano 2010). How supervisors influence performance: a multilevel study of coaching and group management in technology-mediated services. Personnel Psychology Vol. 63 Issue 2, p265-298, 34p.

Londoño, Mario (Bogotá 2004). Memorias Congreso "COACHING" Herramienta de Liderazgo.

Maney, Mc Karina (29 de Abril del 2009). Coaching ¿Qué es y para qué se utiliza?. Recuperado el 21 de Mayo del 2010. http://www.degerencia.com/articulo/coaching_que_es_y_para_que_se_utiliza

Mazzini, Victoria. Recuperado el 23 de Mayo. http://www.umano.com.pe/docs/pdf/2004_que_es_coaching.pdf

Mora, Carlos (19 de Octubre de 2002) La Relevancia del Coaching. Recuperado el 22 de Mayo de 2010. http://www.degerencia.com/articulo/la_relevancia_del_coaching

Mora, Carlos (23 de abril del 2008). Modas administrativas. Recuperado el 25 de Mayo. <http://www.articuloz.com/administracion-articulos/modas-administrativas-394263.html>

Payeras, Joan (2004). Coaching y Liderazgo. Madrid. Díaz de Santos. p.2, 99.

Ravier, Leonardo (Noviembre 1 del 2005). ¿Cuál es la historia del Coaching?. Coaching Magazine Nr 1. 2. Recuperado el 22 de Mayo de 2010.

Renshaw, Phil. (22 de Abril del 2010). Get de true measure of Coaching People Management. p16-16, 1/4p.

Vecino, José Manuel. (Enero 3 de 2010). El coaching más allá de una moda. Recuperado el 22 de Mayo de 2010 <http://www.degerencia.com/articulo/el-coaching-mas-alla-de-la-moda>.

82

Wageman, Ruth. (sept-oct 2001). How Leaders Foster Self-Managing Team Effectiveness: Design Choices versus Hands-on Coaching. Organization Science, Vol. 12, No. 5.

Zenger, Jack. Stinnett, Kathleen (Mayo 10 de 2010) Science and Art of Coaching. Leadership Excellence Vol 27.Issue 5, p-10, 1p.

LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN: UN CUESTIONAMIENTO PEDAGÓGICO

Natalia Sánchez Tangarife¹

¹ Estudiante de Administración de Empresas, Séptimo Semestre, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.

Resumen

Por medio de este trabajo se pretenden *exponer* las diferentes ideas y concepciones que se tienen acerca de la administración y su papel a desempeñar en las organizaciones como entes sociales, y a su vez, *explicar* y *proponer* los métodos de enseñanza-aprendizaje que se deben establecer y poner en práctica en las diferentes escuelas de administración, para lograr un acercamiento y entendimiento profundo de los conceptos bases que, como mínimo, se requieren para la formación de buenos profesionales. Además, se mostrará un cuestionamiento acerca de la enseñanza de la ciencia de la administración. Para lograrlo, es necesario comprender el mundo y el entorno en que se desenvuelven los administradores, conocer el origen de los pensamientos relacionados al campo, identificar cuál es su objeto de estudio y entender por qué y para qué se definen criterios y se establecen posturas. En ese orden de ideas, el paso a seguir será: 1). Ya establecida la concepción que se le da a la administración, se pasará a 2). Identificar su objeto de estudio, y se siguen 3). Los planteamientos acerca de la pedagogía de la ciencia empresarial, donde se hará énfasis en los métodos de enseñanza, por parte del docente, y de aprendizaje por parte del alumno.

Orígenes del estudio de la administración y sus mitos iniciales

La administración contribuye a mejorar la racionalidad de los procesos de gestión de las organizaciones. En este ámbito, entonces, la administración se centra en desarrollar procesos administrativos, apoyados en diferentes funciones básicas de la empresa. Dentro de esas funciones, se destacan las de gestión del talento humano, planificación y desarrollo de proyectos, coordinación de funciones y vigilancia de tareas.

Cuando se plantea a la administración como un todo completo, al parecer sin ninguna crítica evidente, surgen especulaciones y mitos que complican el concepto planteado y que ponen trampas para decidir con certeza cuáles de los saberes y disciplinas deben regir el campo de la administración.

Es así, como se conoce la existencia de tres principales mitos² (propuestos por Duarte):

1. Universalidad y especificidad de la administración
2. Endogamia disciplinar y
3. Disciplinas trazadoras del entorno.

86 De esta manera, el mito sobre la universalidad y especificidad de la administración está sustentado en la siguiente afirmación: “La administración tiene validez universal en el sentido de que la coordinación de talentos³, capacidades, competencias, recursos y decisiones permiten alcanzar finalidades” (Duarte, pág. 08). Es decir, al reunir todas estas variables, la administración logra objetivos previos establecidos por las organizaciones. En cuanto a la especificidad, se hace referencia a que el campo de la administración requiere de procesos de *comprensión, análisis y decisión* y, un *proceso cognitivo*.

Estos procesos requieren para su desarrollo, elementos conceptuales de disciplinas como:

- La sociología
- La Psicología
- La Antropología
- La Política
- El Derecho
- La economía
- La Tecnología
- La Lingüística
- La Historia

El segundo mito, endogamia disciplinar, fundamenta su existencia con base en el enfoque que se le dan a los programas curriculares de administración de empresas en las universidades, pues estos, centran sus estudios en procesos administrativos y en enseñar funciones de la empresa como: las finanzas, producción, operaciones,

² “La palabra “mito” deriva del griego mythos, que significa “palabra” o “historia”. Un mito, tendrá un significado diferente para el creyente, para el antropólogo, o para el filólogo. Esa es precisamente una de las funciones del mito: **consagrar la ambigüedad y la contradicción**. Un mito no tiene por qué transmitir un mensaje único, claro y coherente”.

³ Hace referencia al talento humano de una organización.

mercadeo, informática, gerencia de personal y teoría administrativa y de la organización. Todas estas funciones, si bien apuntan a la eficiencia organizacional, no contribuyen a desarrollar habilidades para la toma de decisiones.

Endogamia organizacional, hace referencia a una situación en la que no se permite la mezcla o la introducción de disciplinas, conceptos, teorías y posturas diferentes o ajenas a las existentes y propuestas. "Está direccionada por la coherencia entre la gestión interna y su correlación con el entorno" (Duarte, pág. 08).

Finalmente, el tercer y último mito, se sustenta en que la organización es un sistema abierto, influida por lo que ocurre en su contexto, en su entrono.

Así pues, las disciplinas trazadoras a las cuales se refiere este mito son:

- La política, pues es la que se imagina un modo de organización en la sociedad, lo crea y lo visualiza.
- La economía, que imagina, diseña y promueve transacciones de bienes y servicios.
- El derecho, pues gracias a éste, se le da legitimidad a través de las normas, haciendo cumplir las concepciones políticas y económicas.

Pero si estas son las disciplinas más importantes y las más estructuradas, en la enseñanza de la administración, el mito sobre universalidad queda reducido a estas tres, por eso se debe definir un desarrollo del pensamiento gerencial de los administradores y, como propuesta, inculcar y hacer énfasis en la ramas y disciplinas que se estén demandando con mayor velocidad en la actualidad, sin dejar a un lado las demás.

De no hacer una reestructuración disciplinaria, la administración desde el punto de vista de la formación, quedaría reducida a formar "técnicos expertos con instrumentos para gestionar empresas" (Duarte, pág. 09) y no, profesionales multidisciplinarios capaces de desempeñar cualquier cargo que abarque las áreas mencionadas.

La concepción de la administración

Sabemos que la administración se cataloga como indispensable para el funcionamiento de una empresa, pero ¿Cómo la percibe la comunidad educativa en general? ¿Cómo una ciencia, arte o técnica? ¿Cómo es concebida la administración?

Digamos pues que *la administración no es concebida como un arte, porque* “el arte no es un conocimiento práctico y sólo existe como un hecho accesorio y subsidiario a la ciencia y a la técnica”. (Hernandez, pág. 62), es decir, el arte ha sido considerado por los expertos como aquello que destruye, que bloquea la razón. El arte es una realidad abstracta, experiencia abstracta, que se materializa finalmente en un cuadro, una escultura o en una obra literaria.

“La ciencia CONOCE, y el arte CREA”. (Parra, pág. 48), son funciones designadas por su condición propia y por verificación de hechos demostrables.

La administración no es catalogada como arte, porque ella misma no crea nada, son las personas que, en conjunto con sus conocimientos, crean, innovan y buscan soluciones, la administración por sí sola, no.

Decimos que *la administración no es catalogada como técnica porque* tanto la ciencia como la técnica “se basan en fórmulas metódicas que deben ser observadas en su totalidad y sin quiebres, sin fisuras, sin vacíos” (Hernandez, pág. 64), y la administración no busca mecanizar sus procesos ni definir sus procedimientos de búsqueda mediante técnicas; sino en cambio, haciendo ciencia, investigando.

La técnica, “se entiende como el dominio y la explotación de la materia y la energía, que ofrece la naturaleza en beneficio de la humanidad” (Parra, pág. 47). Gracias a la técnica, el hombre ha aprendido a desarrollar sus habilidades de exploración, investigación, creación e innovación de procesos, con el fin de crear herramientas y metodologías que faciliten la convivencia, integración y supervivencia de grupos sociales o de la persona como tal en el rol de empresario e integrante de familia en la sociedad. La administración no puede catalogarse como técnica porque, aunque ayuda a definir las maneras óptimas de realizar sus funciones, se dedica más a diseñar y formular estrategias para implementarlas, que a motivar la generación de conocimiento a través de las mismas.

Es así pues, que *la administración es concebida como una ciencia idónea* que une y coordina procesos, tanto internos como externos, para el correcto y óptimo funcionamiento de una empresa. “Lo que recibe el nombre de ciencia es el intento por democratizar el conocimiento; el intento de reemplazar la perspicacia con el método, el genio con la mediocridad, mediante el logro de un procedimiento uni-

forme de operación [...]” (Hernandez, págs. 67 - 68), pues lo que busca la ciencia es encontrar sentido a todo, con racionalidad y argumentación a lo hallado.

La ciencia es exacta y por su condición, requiere objetividad, lógica, claridad, investigación, habilidad, racionalidad en sus estudios, procesos investigativos y formulación de hipótesis.

Veamos pues seis de los elementos básicos que constituyen el que-hacer científico y que, como se sostiene, son también elementos constitutivos de la administración:

1. “La ciencia es OBJETIVA, primero porque se refiere netamente al objeto o al fenómeno y segundo, porque las conclusiones pueden ser repetidas por cualquier persona en “las mismas condiciones” y en las mismas circunstancias sin importar el estado afectivo del momento”. (Parra, pág. 44)
2. “La ciencia emplea MEDICIONES, cuando en sus conclusiones establece patrones expresables en símbolos, una vez se han podido cuantificar”. (Parra, pág. 45)
3. “La ciencia especifica CONDICIONES DE OBSERVACIÓN, con el propósito de garantizar la objetividad y la generalización”. (Parra, pág. 45)
4. “La ciencia persigue LA GENERALIZACIÓN, cuando busca la regularidad y el orden de un fenómeno”. (Parra, pág. 45)
5. “La ciencia se CORRIGE A SI MISMA” (Parra, pág. 45)
6. “La ciencia es un ESTUDIO SISTEMÁTICO, es decir que predominan los métodos utilizados y la estructura lógica que sustenta y da rigor, antes que un orden preestablecido y único”. (Parra, pág. 45)

El objeto de estudio de la ciencia de la administración, y su metodología

La administración, en la conformación de su totalidad, presenta dos elementos fundamentales: “su objeto de estudio y la metodología” (Gómez, pág. 1). Su objeto de estudio porque es necesario definir y establecer cuál va a ser el núcleo central dentro del cual gire todo “que responda el qué aborda” (Gómez, pág. 2), y su metodología para establecer e implementar procesos de aprendizaje – enseñanza adecuados⁴.

Tomando de referencia al autor Orlando Salinas Gómez, se presentan tres principales opciones o candidatos a ocupar el puesto de objeto de estudio de la ciencia administrativa. Los tres candidatos son pues, el empresario, la teoría de la empresa y la empresa en sí misma.

⁴ De esto se hablará en el siguiente apartado.

1. Si se considera que el empresario es el núcleo de esta disciplina, se debe entender entonces que la persona es la que importa, con tendencias a identificarlo como el gerente de la compañía⁵ que persigue, a través de otras personas, el cumplimiento de sus objetivos (Gómez, pág. 3). Como sólo se enfoca en el individuo, puede abandonar las bases teóricas dentro de las cuales se fundamenta la administración, como también dejar de considerar a la organización como un ente social complejo.
2. De otro lado, la teoría de la empresa tampoco se considera el núcleo principal de la disciplina administrativa, pues “como objeto de estudio de la ciencia empresarial, la teoría pierde significado” (Gómez, pág. 5) en cuanto a la relación realidad – empresa, que de cierta forma es la interacción entre la teoría – praxis, es decir, el actuar empresarial no puede conducir a una teoría general de la empresa, que explique su comportamiento y estructura tanto interna como con el entorno.
3. El tercer candidato es la empresa⁶, ésta, por deducción, es pues el objeto de estudio de la ciencia de la administración, porque es un concepto que permite establecer límites de análisis y crítica, impulsando el desarrollo del pensamiento organizacional y gerencial para aplicarlos a las mismas. Además de esto, y tomando de referente a Salinas: “La empresa como objeto de estudio de la ciencia empresarial tiene unicidad y sus métodos de conocimiento” (Gómez, pág. 8) con los cuales alcanza su identidad de ciencia unitaria.

Pedagogía de la ciencia de la administración

“Los hombres prácticos que creen que están exentos de cualquier influencia intelectual son por lo general esclavos de algún mal escritor académico de años atrás” (Piñeros, 1995)

Las metodologías de enseñanza–aprendizaje que se utilizan en el presente, no son las adecuadas para desarrollar capacidades de argumentación y crítica ante diferentes sucesos empresariales en la actualidad. La manera en que se transmite el

⁵ Por efectos del buen uso del lenguaje administrativo, en este documento la empresa, la organización y compañía se refieren al mismo concepto.

⁶ “Se concibe a una empresa como un grupo de personas reunidas con fines económicos que no son necesariamente los de rentabilidad económica sino los de optimización de los recursos” (Gómez, págs. 5, 6)

conocimiento no responde a la necesidad de formar para el futuro y no contribuye a la formación de mentes dispuestas al cambio.

Así pues, la falta de creación de conocimiento y de innovación en las empresas se debe a la ausencia de capacidad de crítica frente a fenómenos empresariales que requieran un enfoque más práctico que teórico.

91

Razones de peso para comprender que la enseñanza de la disciplina administrativa debe verse como un moderador de ideas y conceptos teóricos-prácticos, con la intención de que el estudiante comprenda la importancia de relacionar la teoría con la práctica. Es decir, en el momento de realizar la práctica empresarial o desempeñar un papel importante en las funciones de una organización, el administrador no se quede sólo en la parte conceptual y teórica, sino que, en cambio, la interprete, la analice y encuentre la manera de solucionar problemas aplicando lo aprendido en la universidad.

La enseñanza de las teorías de administración debe motivar la participación, buscando que la discusión y el debate contribuyan a la incorporación del conocimiento y al cultivo de valores, porque es desde la crítica que se generan las posibilidades de tener un aprendizaje significativo: saber-hacer, que es la relación directa de teórico-ético-práctica (Idárraga, 2005, pág. 53), con el fin de que las reflexiones pedagógicas surgentes se caractericen por su capacidad de comprensión y demostración.

El docente, enfocándolo a un contexto más moderno y como propuesta pedagógica “debe considerar al estudiante como ser humano, no como un objeto receptor de información antes de que hable de teorías, enfoques, números” (Villamil, 2003, pág. 33), por eso la materia gris de la ciencia de la administración debe tener un enfoque humanístico para no olvidar la esencia del hombre como ser humano racional antes de convertirse en profesional.

De otro lado, el estudiante en proceso de formación como profesional en dicha disciplina⁷ debe, primero que todo, conocer el mundo en que le corresponde actuar antes de entender que el escenario al cual se enfrenta es cambiante. Para enfrentar dichas condiciones de supervivencia es urgente sustituir el método de enseñar cosas, asignaturas, teorías, y en cambio inculcar habilidades, destrezas... En pocas

⁷ La ciencia de la administración con objeto de estudio definido: la empresa.

palabras, “tenemos que dejar de llenarle la memoria, para formarle la inteligencia”. (Mejía, Primer semestre de 1995, pág. 30). Además, se debe adquirir una actitud positiva frente al cambio, me explico: estar dispuestos a recibir y aceptar acciones y posiciones para la mejora continua de procesos de gestión en las empresas dinámicas, comprender posibles influencias y/o pensamientos divergentes.

92 Las habilidades que debe desarrollar o aprender a aprender⁸ a desarrollar el futuro profesional en el área de la administración son básicamente tres:

- La comprensión lectora: habilidades mentales para el análisis, la síntesis, la inducción, la deducción y capacidad de comunicarse con claridad, propiedad, oportunidad y elegancia.
- Conocimiento mínimo en inglés: Nivel de comprensión lectora.
- El lenguaje informático: Cultura de lo virtual. (Mejía, Primer semestre de 1995, pág. 32)

Algunas dificultades, por así decirlo⁹, por las que atraviesa la polémica de la enseñanza son, entre muchas otras, como lo plantea Mazo las siguientes:


1. Somos producto de un mal sistema educativo que no nos enseñó ni a pensar ni a crear ni a imaginar, sino a repetir.
2. La desarticulación de los profesores en el desarrollo de los programas; cada quien responde por su programa, sin importarle qué parte forma de un todo.
3. La actitud de nuestros estudiantes que están más interesados en obtener un título que en formarse verdaderamente como profesionales.
4. La mercantilización de la educación que lleva a muchas instituciones a darle prioridad a la cantidad sobre la calidad, y a trabajar con recursos de baja calidad.

“La preparación y formación de personas idóneas en el saber administrativo y praxis gerencial, acorde a la dinámica del cambio, es un compromiso conjunto de docentes, educandos e instituciones”, (Idárraga, pág. 56) y no de una parte, pues si los

⁸ “Por aprender a aprender entiendo el desarrollo de las facultades mentales para asimilar conocimientos, para olvidar los que ya están obsoletos, para aplicar lo aprendido a una realidad concreta y así hacerla más productiva o transformarla, o sea, aprovechar y generar experiencias [...]” (Mejía, Primer semestre de 1995, pág. 36)

⁹ Digo por así decirlo, porque en realidad son problemas evidentes que se vienen presentando y que es urgente implementar un cambio.

docentes aportan y no existen recursos para promocionar programas o actividades, los estudiantes no pueden responder; y si, en cambio, son los estudiantes los que opinan y proponen ideas pero las instituciones no muestran iniciativa, no se puede lograr algo significativo.

Este apartado en particular, tienen un mensaje oculto: se está haciendo tarde para replantear, reestructurar e implementar nuevas formas de pedagogía en las escuelas de administración con el fin de abolir métodos inadecuados para la formación integral necesaria de los futuros empresarios, de los futuros gerentes de empresas y compañías grandes, de los futuros administradores en su campo de aplicación tan abierto y global preparándolos para el cambio constante y para la toma de decisiones acertadas. 

Referencias

Duarte, J. E. (2003). Algunos mitos sobre la administración y su necesidad de reenfoque: Menos herramienta, más filosofía. *Revista escuela administración de negocios* N° 50 Enero - Abril , 6 - 11.

Gómez, O. S. (s.f.). Objeto y método en la ciencia de la empresa. 1 - 25.

Hernandez, O. J. (2003). Reflexión sobre el arte, la ciencia y la técnica. *Revista escuela de Administración AD - MINISTER Universidad EAFIT, Medellín* N° 2 enero - Junio, 61 - 70.

Idárraga, D. A. (2005). La enseñanaza de las teorías de la administración: limitantes epistémicos y posibilidades pedagógicas. *Revista INNOVAR / Educación y empleo* , 43 - 58.

Mejía, A. M. (Primer semestre de 1995). La docencia en la administración en el siglo XXI. *Cuaderno de Administració de Negocos, Universidad de San Buenaventura Cali* N° 1 , 27 - 40.

Parra, J. C. (Marzo de 1998). La realidad de la administración ciencia, teoría, técnica, arte u oficio. *Proyección Universitaria* N° 12 , 42 -58.

Piñeros, M. D. (1995). Formación de una actitud investigativa en los estudiantes de pregrado de administración. *Cuadernos de Administración Pontificia Universidad Javeriana* N° 18 Junio , 63 - 68.

Villamil, G. M. (2003). Una aproximación pedagógica para formar competencias. *Revista Escuela de Administración de Negocios EAN* N° 48 Mayo - Agosto , 28 - 39.

LA NOCIÓN FUNDAMENTAL DE LA
ADMINISTRACION COMO CIENCIA,
ES VERIDICA SIEMPRE Y CUANDO SE
ENTIENDA ESTA COMO EL CAMINO
QUE LA LLEVA A SER UNA CIENCIA

Yeison Zapata Zapata¹

¹ Estudiante de Administración de Empresas, Séptimo Semestre, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.

Resumen

La administración, desde sus inicios, se ha visto envuelta en una serie de discusiones que la han puesto a prueba, pero a pesar de ello, desde un tiempo hacia acá, ha tomado impulso, más que nunca antes, y es ahí cuando su estudio, y por ende la investigación en sus diversos y múltiples campos, ha tenido que pasar una serie de filtros y de críticas de la misma comunidad.

Una de las principales discusiones de las que hablamos, es el dilema que se presenta a la hora de clasificar o definir la administración, pues aun no se define como ciencia, arte o técnica; por eso, cada uno de sus estudiosos debe definirla y clasificarla como mejor la entienda y según las influencias que tenga.

Es por ello, que en este ensayo se pretende *explicar* al lector, la administración como un debate entre la técnica y la ciencia, pero más que eso, es *dar a entender* que este debate en el que se encuentra, no es más que el mismo proceso por el cual debe pasar antes de llegar a comprenderla como una Ciencia.

Para explicar mejor esta tesis y lograr que nuestro lector, al finalizar el ensayo, pueda comprenderlo y, por qué no, *compartir* la misma idea, empezaremos por *definir* técnica, ciencia y arte, al mismo tiempo que se aplicaran estas definiciones a la administración, con el único fin de *observar* si se aplican o definitivamente no. Posteriormente se pasa a *analizar algunos* pros y contras al momento de clasificar la administración como ciencia, entre los que se encuentran: el lenguaje, su objeto de estudio y la investigación. Finalmente, se hace una breve *profundización* entre el debate planteado (ciencia y técnica); y se llega a una posible conclusión.

Conceptualización

A través de la historia y desde sus inicios, la administración, y todos las personas comprometidas con su evolución y desarrollo, se han encontrado con el problema recurrente de una confusión, y es la de la clasificación de la administración, pues

como se decía anteriormente, no se ha logrado determinar cómo ciencia, arte o técnica. Se ha preferido que cada una de las personas relacionadas, de manera directa o indirecta, con la administración, la clasifiquen según su parecer y dependiendo de la influencia, tanto teórica como práctica, que dicha persona hubiese tenido.

98

Empezaremos por definir Arte, ya que representa una de las tres clasificaciones que se le puede dar a la administración. Según la R.A.E, El arte “es una manifestación de la actividad humana, mediante la cual se expresa una *visión personal* y desinteresada, que *interpreta* lo real o imaginado con recursos plásticos, lingüísticos o sonoros” (real academia española (ed.). (Vigésima segunda edición); desde este punto de vista, resulta poco prudente considerar a la administración como un arte, dado que en ella no podemos interpretar lo imaginado, y máxime con recursos plásticos, lingüísticos o sonoros. Aún así, no se puede negar que bajo esta definición la administración posee algunos elementos de arte.

En segunda instancia, definiremos Técnica. Según Juan Carlos Saavedra (Administrador de empresas, especialista en gerencia de mercadeo y profesor de tiempo completo UNIBOYACA) esta es entendida “como el dominio y la explotación de la materia y la energía que ofrece la naturaleza, en beneficio de la humanidad” (1998, marzo). Proyección universitaria p. 47. Vemos pues, en esta observación, que podríamos definir sin ningún problema, la administración como una técnica, pues en ella estamos constantemente modificando los recursos que nos ofrece la naturaleza, pero he acá la pregunta ¿administrar, consiste únicamente en transformación?, una primera respuesta sería decir que no, pero ¿en qué nos basamos para afirmarlo?, pues bien, la administración, además de transformar los recursos en la búsqueda de un fin, también maneja toda la parte de recurso humano, y no para transformarlo, sino, como lo menciona Saavedra (1998), para guiarlo y ayudarlo como eje central de la estructura administrativa, además busca la integralidad de los mismos, y ni qué decir, cuando el administrador debe enfrentarse a los problemas que se le presentan en la cotidianidad de la organización, y se detiene a solucionarlos, apoyándose en el método científico. De esta forma queda claro que si se ve la administración de una manera global, no puede definirse como técnica.

Ahora bien, es sumamente importante aclarar el termino Ciencia, dada la discusión que se presenta a la hora de definir la administración como tal. “La ciencia es un creciente cuerpo de ideas que puede caracterizarse como conocimiento racional, sistemático, exacto, verificable y por consiguiente falible” (Bunge, 1958 p. 9), para

completar podemos decir que, además, busca describir, explicar y predecir el comportamiento de un objeto de estudio.

Cabe entonces preguntarse, de acuerdo a nuestra definición, si ¿es la administración una ciencia?, para intentar responder a este interrogante tendríamos que empezar a analizar y especificar con qué cumple y con qué no, la administración.

99

A continuación, se expondrán los puntos en los cuales se puede sustentar que la administración es una ciencia y también aquellos que lo niegan. Empecemos por decir que, dentro de la administración se utiliza la conducta racional para la solución de los problemas que puedan surgir dentro de la organización y que se hace de manera permanente o sistemática, pues todo es un proceso de permanente modificación y continuo trabajo; en cuanto a lo de verificable y falible, no cabe duda que todo proceso que se realice en la empresa, así sea con el personal, se puede verificar de múltiples maneras; el único inconveniente es el factor “exacto”, es lógico que cuando se trabaja con personas no podemos utilizar estos términos tan radicales, es acá donde la administración presenta uno de los inconvenientes cuando se define como ciencia.

Otro aspecto importante, al momento de discutir la veracidad de la administración como ciencia, es quizá su objeto de estudio. Uno de los puntos álgidos es sin duda éste, y es que, como lo plantea el Dr. Orlando Salinas Gómez (Profesor asociado de la escuela de administración de negocios EAN y director nacional de la Asociación Colombiana de Facultades de Administración ASCOLFA) (1997), definir un objeto de estudio permite establecer los límites de análisis y los lugares comunes de trabajo a partir de la valoración científica de la ciencia de la administración. Salinas (1997) plantea que “el objeto de estudio para algunos escépticos no está definido; para otros, es el comportamiento gerencial o la teoría de la empresa; y, para el resto, es la empresa en sí misma” (p.2).

Son varios los objetos de estudio que se le atribuyen a la administración, entre ellos encontramos la teoría de la empresa, el empresario y la empresa, según Salinas (1997), cada uno de estos objetos de estudio encuentra sus ventajas y desventajas, en la medida en que se enfrentan a la crítica de la comunidad académica, pues es que con el pasar del tiempo y con la aplicación en la, praxis podemos ir descartando o afirmando los mismos.

Empezaré por considerar el empresario como objeto de estudio y es que es interesante hacer una pausa en este punto, ya que acá nacen una serie de discusiones que bien valdría la pena mencionar. Respecto a este objeto de estudio, Salinas (1997, pág. 2) expresa que al ser el empresario el objeto de estudio, “la persona es quien interesa. Por lo tanto, conocer sus formas de actuar y de pensar proporciona los elementos necesarios para determinar los perfiles ideales, los roles que desempeña y la tareas específica que ejecuta”; aunque salinas nos presenta una clara refutación de este objeto de estudio, en el momento en que menciona que aún persiste una confusión de carácter conceptual entre administrador, gerente, gestor, empresario y manager. Es pues lógico que, al no haber una claridad sobre la diferencia entre estos términos, no se puede pretender definir el objeto de estudio con base en uno de ellos.

Otra discusión que se presenta cuando hablamos del empresario como objeto de estudio, es la que plantea el profesor Germán Albeiro Castaño (Ph. D en dirección y administración de empresas, y profesor asociado Universidad Nacional de Colombia) en su lectura, “Metodología de la ciencia administrativa y de la ciencia empresarial”, cuando expresa: “Es la administración la ciencia que estudia la gestión vista de la gerencia o vista desde los propietarios o accionistas del negocio”, aunque esta discusión no representa mayor inconveniente porque la solución es sencilla y también la encontramos en el mismo escrito de castaño; “dicha duda queda resuelta al comprender, que entre propietario y gerente se da una relación de agencia que los vincula coherentemente a sus propios intereses” (Castaño, 2008, p. 2).

Vemos pues que el objeto de estudio se convierte en un contra a la hora de defender la administración vista como ciencia, y es que uno de los puntos clave para que algo se considere como tal, es ese, ya que si éste está definido, entonces se concreta una metodología para su estudio y se delimita, lo que sin duda le da un carácter con mucho más rigor, mas científico.

Llegado a este punto, es justo mencionar otro de los elementos que genera una discusión cuando de hablar de la administración como ciencia se trata, ese elemento al que me refiero es el lenguaje, pues si no se posee un lenguaje claro y conciso acerca de un determinado tema, profesión o disciplina, difícilmente podemos avanzar en investigación y estudio del mismo; así nos los deja ver el profesor Castaño al afirmar que: “se debe estudiar la administración como un cuerpo de conocimientos y teorías de carácter universal con un lenguaje propio” (2008).

Recapitulemos brevemente sobre lo que decíamos en un párrafo anterior cuando mencionábamos a Salinas, al hablar sobre la confusión de carácter conceptual que existe entre administrador, gerente, gestor, empresario y manager, esto es un ejemplo de esa falta de unificación del lenguaje para poder darle un mayor sentido o direccionamiento científico a la administración y además como lo señala Castaño (2008), “Para que ella pueda lograr los productos esperados es menester englobarla dentro de un metalenguaje de la misma manera que la lógica”.

101

El lenguaje “no claro” al que nos referimos también tiene sus raíces en lo que se denomina modas administrativas, y es que dentro de estas hay un aspecto bien importante, los Gurús, que con el afán de escribir e implantar sus ideas van creando una serie de terminologías que con el paso del tiempo lo único que hacen es confundir mucho mas el lenguaje administrativo y digo confundir , porque estas personas en muchas ocasiones, son simplemente gente que no conoce muy bien de los temas administrativos y además no generan un conocimiento teórico que sea válido, pues tal como lo menciona Francisco López (profesor universidad EAFIT) (1998), un elemento fundamental para que un conocimiento teórico sea valido es que pueda ser susceptible de una refutación, y si se expresa en términos tan subjetivos y su enunciación esta tan cargada de vaguedad, que siempre es posible interpretarlos en forma tal que se adapten a cualquier producto de la experiencia, entonces no puede hablarse un conocimiento valido. (p. 78)

Continuando con este tema del lenguaje, podemos considerar que este se puede solucionar de una manera sencilla, porque inclusive las ciencias que están clasificadas como tal, también enfrentan el mismo problema, en el sentido en que sus conceptos en ocasiones son ambiguos, lo que da paso a diversas interpretaciones que pueden afectar su estudio.

Queda pues de esta manera explicado que, la falta de una unificación de lenguaje no le quita a la administración su carácter de ciencia, sino que por el contrario la pone de nuevo, en el camino que la llevara a serlo.

Otro tema que vamos a tratar es el de la investigación, específicamente la que no hacen los llamados Gurús de la administración y que causan distorsiones dentro de la administración como ciencia, y es que sus propuestas se caracterizan principalmente, según Popper (1992,224, en búsqueda de un mundo mejor), por “el estilo de

las grandes y rimbombantes palabras” y que, como lo explica López, “son discursos que se proclaman ellos mismos como conocedores de todas las respuestas a todos los problemas” y la complementación la hace Jackson (1993, revista de ciencias administrativas y sociales #4), al decir “sin que exista una investigación cautelosa que los respalde”.

102

A este tema también se refiere Cornella Solans, (Docente ESADE) cuando en su lectura “¿Es el management una ciencia?”, califica a los gurús, como consultores o charlatanes que simplemente se dedican a vender ideas, métodos y técnicas, para así mejorar el funcionamiento de la empresa, pero deja muy claro que no existe evidencias que demuestren que estas aplicaciones funcionan, y agrega que en muchas ocasiones, estos personajes no actúan de forma científica, es decir, no investigan.

Pero esto no es todo, al problema de la ausencia de la investigación en los gurús, se le suma el planteado por Tom Elfring y Henk Volberda (profesor de dirección estratégica en la universidad de Amsterdam y, Ph-d en administración de empresas y profesor de la universidad de Erasmus, respectivamente) “la diversidad de escuelas de pensamiento significa un enriquecimiento de la investigación dentro del campo de estudio. Por otra parte, implica una falta de consistencia y de coherencia”.

Como se puede observar en los párrafos anteriores, se muestra una problemática que se ha vivido en el transcurrir de todo este proceso, de la administración como técnica a la administración como ciencia. Pero este no se puede generalizar porque que existen demasiados estudiosos que se han dedicado a investigaciones muy objetivas y rigurosas en el campo de la administración, con el fin de que esta logre su objetivo, ser Ciencia, y en cuanto al cuestión de la diversidad de escuelas, es algo que no es muy problemático, pues como lo plantean muchos autores, lo que se debe es hacer, es un mayor énfasis para integrar los diversos puntos de vista, lograr que estos converjan en vez de que difieran.

Debate entre ciencia y técnica

A lo largo de este documento he planteado la idea que la administración se debate entre ciencia y técnica, y es apenas lógico que suceda esto, pues como veremos en estos últimos párrafos la ciencia y la técnica a través de la evolución del hombre han estado íntimamente ligadas, y la una le proporciona elementos a la otra. Pero más que estar ligadas, se dice que es necesario que en el punto en el que se encuentra

la administración (en el camino de llegar a ser ciencia) es necesario que tenga elementos de ambas, para poder lograr su objetivo.

Es un hecho que existe una relación muy palpable entre Técnica y Ciencia, y así nos lo deja ver el texto “Ciencia, Tecnología y Desarrollo” cuando en sus párrafos dice:

[...] una gran época histórica es la EPOCA DE LA REVOLUCION CIENTIFICO-TECNICA, la cual se caracteriza por una estrecha relación entre el conocimiento sistemático (ciencia), la aplicación de esos conocimientos (tecnología) para la transformación de la realidad.

[...] El hombre comenzó a producir conocimientos cuando fue adquiriendo y dominando técnicas. Gracias a su capacidad de memoria y a su capacidad de pensar, fue adquiriendo y acumulando experiencias sistematizadas para hacer cosas.

Es claro pues que se necesita empezar desde la técnica para producir conocimientos, y posteriormente con la capacidad innata que poseemos, ir acumulando experiencias sistematizadas y, de esta forma, pasar a un conocimiento racional, es decir, pasar de la técnica a la ciencia.

Finalmente consideremos una posición, que vale la pena resaltar, y es la presentada por Luther Gulick (Ph-d en administración pública) (conferencia internacional sobre administración), al decir que, la administración cumple con los requisitos de una disciplina por haber sido estudiada durante cierto tiempo y estar organizada en una serie de teorías. Aunque a su juicio, tales teorías son todavía demasiado generales y subjetivas, mostraba optimismo al decir que la administración iba a convertirse en una ciencia: se estaba estudiando de manera sistemática y las teorías actuales se estaban probando con la experiencia. Esta disciplina según Gulick, llegaría a ser una verdadera ciencia cuando la teoría pudiera guiar a los gerentes indicándoles que hacer en una situación particular y permitiéndoles predecir las consecuencias de sus acciones.

Como conclusión, consideremos que los elementos que pueden hacer de la administración una ciencia, todavía tienen serios inconvenientes, inconvenientes que la comunidad académica de la administración está intentando solucionar desde una

perspectiva científica. También debemos considerar que mas que llegar a clasificar la administración, lo importante es la comprensión que cada uno tiene de ella, y que sin importar desde qué punto de vista la estudiemos o comprendamos, lo realmente importante es tratar de enriquecerla desde nuestra experiencia y desde nuestros campos de estudios y/ o laborales.

104

“Es gran virtud del hombre sereno oír todo lo que censuran contra él, para corregir lo que sea verdad y no alterarse por lo que sea mentira.”

Johann W. Goethe 

Referencias

105

Parra, J. C (Marzo de 1998). La realidad de la administración ciencia, teoría, técnica, arte u oficio. Proyección Universitaria N° 12, 42-49

Gómez, O. J. (1997). Objeto y método en la ciencia de la empresa. 1-12

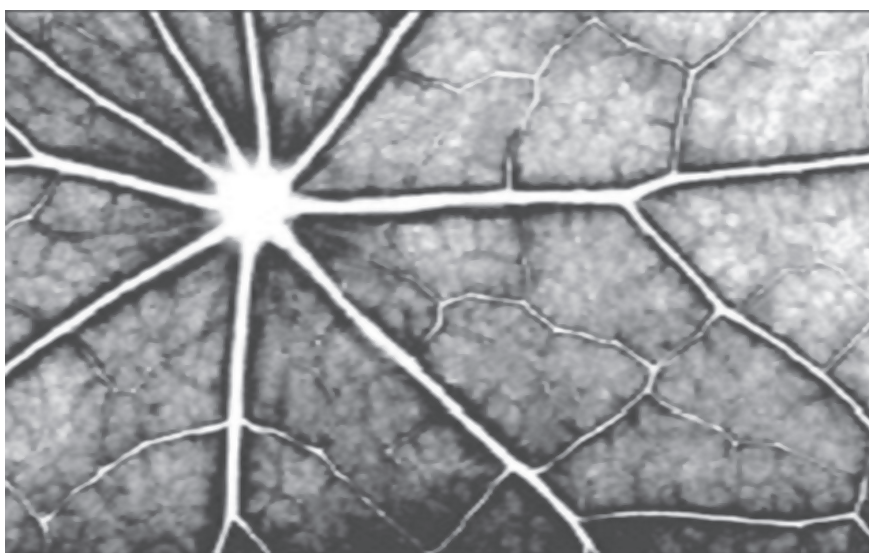
Elfring, Volberda (S.F). Schools of Thought in Strategic Management: Fragmentation, Integration or Synthesis.

Castaño, G. A. (2008). Metodología de la ciencia administrativa y de la ciencia empresarial. 2-11

López, F. G. (1998). Educación en Administración y Modas Administrativas en Colombia. 73-75

Cornella, A. S. (xxx). ¿Es el management una ciencia? Un programa de diez preguntas para reflexionar 10-16

Lectura ciencia tecnología y desarrollo (S. F). Administración y ciencias económicas. Consulta del 20 de Marzo, 2010, del portal de internet de la Universidad Nacional De Colombia:
http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%201/cap1_j.htm



DISCUSIÓN

MODAS Y GURÚS: ESTRATEGIAS QUE HAN REVOLUCIONADO EL MUNDO ORGANIZACIONAL

Laura Lucía Franco Quintero
Juliana Martínez Giraldo¹

¹ Estudiantes de Administración de Empresas, Séptimo Semestre, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales

Introducción

Así como en infinidad de campos, el mundo de los negocios está plagado de modas administrativas y gurús o consejeros, que intencionalmente o no, han intervenido en el campo de las teorías administrativas —no diremos nada aún sobre si dicha intervención ha sido negativa o positiva—, lo cual trataremos de abordar y responder, por medio de una sutil toma de posición.

Desde la década de los 80s se ha venido dando un fenómeno que ha repercutido en la definición y en el uso de lo que es la Ciencia Administrativa, o tal vez no tanto en su definición, sino en las características que tiene como ciencia. Éste fenómeno es más conocido actualmente como las practicas de los gurús o consejeros, quienes por su *carisma* y *versatilidad* han logrado revolucionar el mundo de los negocios, y quienes utilizan las llamadas *modas administrativas*, diferentes prácticas que se consideran como nuevas, que han ayudado a diversas empresas exitosas a salir de su agujero.

Se define también como gurú a aquella “persona influyente que toma la iniciativa, en otras palabras, una persona que puede hacer y producir un efecto sobre los demás” (Jackson, 2003, p.36), y que basa sus modas y sus diferentes proyectos de aplicación dentro de las empresas, en prácticas anteriormente utilizadas, que por X o Y motivo, fueron exitosas para una empresa en particular, y que pretenden promoverlas y aplicarlas a todos los casos organizacionales, sin un previo conocimiento de estos, sin un estudio y una investigación exhaustiva de lo que realmente se debe aplicar; en pocas palabras, personas que solamente utilizan el éxito y que, al encontrar una salida por simple casualidad a un problema, lo difunden en el mundo de los negocios como una teoría aplicable a todas las situaciones, tanto particulares como globales.

Se pretende pues explicar la manera como los gurús y las modas administrativas han influenciado en el mundo de los negocios y de la administración, y dejar claro de la misma manera el concepto de lo que realmente es cada una de ellas, viéndolo desde un punto de vista de la Administración como ciencia.

Modas administrativas y prácticas de consejería: manera como los gurús han llegado al lugar que ocupan actualmente en las experiencias administrativas de muchas empresas

110

Desde años atrás las empresas y organizaciones se han visto enfrentadas a innumerales problemas y situaciones, y en muchas ocasiones los dirigentes creen que la Teoría Administrativa, por algún motivo, no tiene las bases suficientes para solucionarlos, o ellos no las tienen a su alcance o no poseen el conocimiento, la destreza o el tiempo suficiente para hacerles frente. Es aquí donde han hecho su aparición personas que, basadas en experiencias anteriores y en conocimientos empíricos, y que no necesariamente poseen un título administrativo, pretenden hallar las fórmulas mágicas que resuelven situaciones en todas las circunstancias, la problemática de una organización o de la misma administración (Castaño, 2007).

Estas personas son más conocidas en el campo de la gestión como gurús o consejeros administrativos, quienes han basado sus conocimientos y métodos de aplicación en el éxito de otras organizaciones y que “intentan generalizar sus propias concepciones sin una validación universal y desconociendo que su implementación se da en circunstancias particulares y en contextos específicos” (Marín, 2005, p.49).

Las prácticas de consejería han sido muy utilizadas en las últimas décadas por grandes empresarios, que creen que apoyándose en experiencias de otras empresas pueden llevar a sus organizaciones a la cima del cielo, al éxito rotundo, pues los gurús de la gestión tienen la capacidad suficiente de convencimiento, y como los define Cornella (1998) son “personajes con gran capacidad retórica y mediática, pero no necesariamente los mejores informados o capacitados” (p, 16).

A pesar de que es importante tener en cuenta y no descartar la idea de que “las personas pensamos en términos de historias” (Castrillón, 2004, p. 14), y que aunque para algunos, como Mumford (1990), “una decisión debe basarse en hechos más bien que en análisis” (p.265), esto no quiere decir que el desempeño y manejo administrativo esté basado únicamente en traer a la práctica historias, puesto que el hecho de dirigir va mucho más allá de simples prácticas y recopilaciones empresariales, ya que la Ciencia Administrativa, como su nombre lo indica, conlleva gran cantidad de supuestos, normas, investigaciones, teorías, etc., que hacen que una organización logre recibir este sustantivo.

Una de las habilidades, tal la más grande, de los gurús es el lenguaje, la manera como lo utilizan y la forma como logran atraer a sus clientes, pues según Elliot Richard (citada en Castrillón, 2004) “el lenguaje es utilizado para construir recuentos del mundo social, que pueden ser utilizados intencionalmente para persuadir y legitimar posiciones” (p.12). No todas las personas que se encuentran en el campo de los negocios tienen la destreza suficiente para conseguir influencia sobre otros, y es de ahí de donde parten los consejeros, quienes, y no es secreto para nadie, de manera intencional llevan sus posiciones de una forma inteligente y muchas veces atrevida, y la sobreponen sobre lo que realmente está basado en teorías y fundamentaciones, en donde el lenguaje y la manera de transmitir sus posiciones es mucho más relevante y envolvente que lo que realmente están promulgando a sus clientes.

Otro de los pensamientos o quizás errores en los que caen nuestros gurús de la administración, dicho por Peter Drucker (citado en Uris, 1992), es en el hecho de pensar que:

“si la meta que se plantean los ejecutivos consiste en alcanzar un óptimo desempeño laboral, y no la felicidad o satisfacción en el trabajo, “tenemos que ir más allá de las relaciones humanas. Y haciendo hincapié en la organización humana, tenemos que ir más allá de la administración científica” (p. 319).

A pesar de que uno de los principales problemas que interfieren en el desarrollo óptimo de las actividades empresariales, si no el más importantes, son las crisis económicas a las que se tienen que enfrentar las empresas, y aunque lógicamente el objetivo primordial de la mayoría de las industrias y organizaciones es obtener el mayor beneficio, no se pueden, de ninguna manera, dejar atrás, o como menos importantes, las relaciones humanas, y todo lo que con ello concierne, puesto que antes que una empresa persiga un objetivo, el principal recurso son las personas, lo que implica un excelente manejo y trato de las mismas, basados en derechos y deberes fundamentales del ser humano, y de donde la administración científica cumple un papel realmente importante bajo este supuesto.

Es realmente preocupante, en el proceso administrativo y gerencial, el hecho de que “el campo del management este plagado de consultores que buscan negocio” (Cornella, 1998, p16), pues es ese el objetivo final de aquellas personas que creen

manejar todas las situaciones empresariales de la misma forma, y que por medio, muchas veces de engaños, lo único que buscan es lucrarse, pues es ilógico pretender que la naturaleza de una empresa sea completamente semejante a otras, teniendo en cuenta que aunque los objetivos si pueden llegar a ser los mismo la organización y su manejo interno es totalmente diferente en todos los casos organizacionales, su forma de manejar y enfrentar las situaciones difieren en cada caso.

Según uno de los más grandes pensadores y gurús de la historia, Peter Drucker (mencionado en Boyett, Boyett , 1999): “El conocimiento se está convirtiendo rápidamente en el único factor de la producción, dejando de lado tanto el capital como el trabajo” (p. 287) .

Para muchos de nuestros autores o gurús, actualmente estamos atravesando una época post-capitalista, en la cual lo importante en las organizaciones no es el capital, ni los métodos de producción, ni el manejo del personal, ni todas esta parafernalia que tiene en cuenta la Teoría Administrativa, sino que lo realmente importante es la manera como se está manejando el conocimiento, la manera de transmitir la información, el diseño de procedimientos que sirva para el aprendizaje, y el uso de estrategias basadas, no en seguir un mercado, sino en ampliarlo.

Aquí, ya que seguirán con el tema de las MODAS, propongo una pausa. Puede ser una oportunidad para que una de ustedes intervenga, aclare cuál es su propósito y muestren que lo que han dicho ataca directamente el pseudo-conocimiento de los gurús. Puede también explicar con qué parte seguirán y por qué lo harán.

Las modas administrativas

“El enfoque correcto, según nuestros gurús actuales, es el incremento del capital humano personal para poder elegir constantemente ocupación. En esta sociedad líquida, el desempleo es sólo responsabilidad de quien no sabe navegar, en todas las redes (informáticas, personales, formativas), a la rápida velocidad de cruce que ha impuesto la economía global” (Alonso, Fernández, 2006, p 144).

Es desde esta perspectiva de la realidad de donde nacen las llamadas modas administrativas, “nuevos programas e iniciativas que despiertan la imaginación corporativa a gran escala” (Jackson, 2003, p.42) basadas principalmente en

estrategias de acción para las empresas que, con el paso del tiempo, logran ocupar, para muchos (no precisamente teóricos de la administración) un lugar en lo que son las teorías administrativas. O son simplemente practicadas como modelos a seguir de una organización, que no tienen los suficientes fundamentos científicos, ni los estudios investigativos previos para lograr generalizar en el campo administrativo.

A pesar de que la teoría administrativa le ofrece a sus seguidores las bases y los conceptos suficientes para desarrollar una estrategia, las modas siempre han ocupado un lugar en el mundo de los negocios (Byrne, 1986), ya que por más que un gerente o director trate de seguir al pié de la letra los fundamentos administrativos, tanto de dirección, como de planeación, de control, etc., de alguna u otra manera traen a su práctica, diferentes modelos no administrativos, que según su forma de ver las cosas, son los mejores para la orientación de su empresa. Lo preocupante en este caso es la forma en que estas modas van tomando cada vez más fuerza y repercuten en el comportamiento del administrador, de la misma manera que si se tratara de una teoría, a pesar de no tener unas bases sólidas.

Muchos de los libros que hoy se venden en el mercado, también conocidos como bestsellers, relatan las estrategias que algunos empresarios han utilizado para hacer de sus empresas organizaciones prósperas, y con las cuales pretenden seguir un prototipo de acción para las demás industrias, sin tener en cuenta que cada una está en un contexto y situación diferente; éstos pretenden generalizar, indicando "qué tipo de acciones es necesario realizar para obtener los resultados deseados" (Blank, 1990, p.158), pero si se piensa desde un punto de vista administrativo, las estrategias de cada empresa están principalmente fundadas en objetivos previamente analizados en cada situación empresarial, por lo tanto, el plan de acción para cada una es diferente, y como propone Salinas (1997) "los meros hechos empresariales no nos pueden conducir a una teoría general de la empresa sino a la detección de problemas que dan lugar a constructos teóricos que se comprueban luego por la observación y la experimentación" (p.4).

Muchos de estos libros y revistas sobre el actual manejo del management también pretenden manipular el pensamiento de sus lectores, y de los gerentes utilizando las palabras con respecto a las modas administrativas tales como: "quien no haya escuchado sobre ellas no puede considerarse un gerente moderno, estando su empresa desperdiciando un fluorescente cúmulo de ideas con las cuales debía ganar

ventaja competitiva" (Gutiérrez, 1993, p.36), y es por esta misma razón que muchos de nuestros empresarios hoy en día, y por pretender estar a la vanguardia, y no quedarse atrás con respecto a los avances de la ciencia que practican, y por ser, en algunos casos, reconocidos y diferentes, lo único que encuentran para sus empresas es el fracaso total, y lo que muchos tratan de evaluar es "hasta qué punto las diversas modas de gestión han conseguido realmente cumplir sus promesas económicas" (Jackson, 2003, p.48), y es también desde esta perspectiva en donde se cuestiona el porqué algunas teorías de gestión evitan tocar los malos ejemplos de dirigentes y prácticas empresariales (Bédard, 2004), y aunque la Ciencia Administrativa dirige siempre sus estudios hacia el progreso lógicamente, no deja a un lado la manera de cómo enfrentar los fracasos, teniendo en cuenta aquí que las modas administrativas solo divulgan un mundo empresarial utópico, donde no hay interferencias de ninguna índole, donde todo lo que se realice es perfecto.

Desde el punto de vista de Thomas Clark (en palabras de Castrillón, 2006) "las modas administrativas representan un verdadero peligro, pues estas se promueven como soluciones universales mientras que en realidad solo funcionan para resolver problemas específicos y limitados" (p, 59), llevando a los gurús a aprovecharse de las preocupaciones de los dirigentes, queriendo incorporar a cada uno prácticas que quizá no tengan la relevancia suficiente en cada caso, pero sólo por el hecho de tener prestigio en el campo de consejería administrativa, logran adentrarse y utilizarlas como prácticas universales.

A pesar de que la misión organizacional no es para siempre, puesto que las organizaciones se van adaptando a los cambios, a los gustos de las personas, y se ven forzadas a enfrentar la competencia (Blank, 1990), la manera como se ha llevado a cabo el uso de las modas administrativas y desde la perspectiva que se ven, no es la correcta, puesto que la administración se encarga de estudiar de manera detallada cada uno de los aspectos en los cuales debe hacer cambios y tiene sus fundamentos científicos para hacerlos, mientras que estas prácticas o "modas administrativas caen en la arbitrariedad de introducir las respuestas antes de realizar la investigación" (Jackson, 1994, p.16). Quienes se encargan de difundir arbitrariamente estas experiencias, no poseen el soporte teórico ni científico necesario para garantizar el éxito de una empresa, y por lo tanto, si de alguna u otra manera la práctica llegara a fallar, no tienen una base sólida de cuál es el motivo, contrario a las prácticas administrativas que si poseen carácter científico y previamente estudiado.

Estas modas como lo plantea pueden ser vistas desde Martínez (2004) como “nuevos tipos de estructuras derivados de estrategias que buscan mayor competitividad como la reingeniería, la referenciación competitiva a nivel mundial (benchmarking), las asociaciones y alianzas, la contratación y subcontratación (outsourcing)” (p. 102). Para muchas de aquellas personas que proponen soluciones inmediatas para una empresa, una de las más modas más convenientes que se debería aplicar actualmente en las organizaciones es la de ir más allá de mercado e innovar, saliéndose de las propias fronteras, dejando atrás la competencia y crear su propio mundo; como dice Boudelaire (citado en Gonzáles, 2003): “Id al fondo de lo desconocido para hallar lo nuevo” (p. 67). A pesar de ser ésta una afirmación totalmente aceptada en el mundo de los negocios, al momento de dejar a un lado la competencia puede llegar a ser algo no tanto utópico sino difícil de lograr, y algo que no todas las empresas pueden alcanzar, o si se alcanza, es por un tiempo y no perdura, pues cada vez y gracias a los avances tecnológicos es mucho más fácil imitar y ser competencia de algo o alguien.

Tampoco es de esconder que las modas administrativas, que están orientadas por aquellas personas que llamamos gurús, y que en muchas ocasiones pretenden poner sus prácticas como paradigmas, y que con éstos “desean permanecer como esquemas de referencia, como la “ciencia normal” de ese momento” dicho por Gerard (mencionado en Montoya, Montoya, 2002, p. 18), y esto ha provocado en el mundo de los negocios y gracias a la rentabilidad que proporciona el ser consejero administrativo que “algunas escuelas de negocios o facultades de administración se inclinan hacia la producción masiva de ideas “prácticas” alejadas de la rigurosidad científica” (Guzmán, Trujillo, 2007, p. 45). Es desde este punto donde se empieza a cuestionar como va perdiendo la Administración su carácter, su importancia y es la preocupación más grande para muchos de nuestros teóricos, ya que para algunos las modas no son simplemente modelos a seguir por un tiempo, sino que perduran con este, y es realmente el más grave error que cometen muchos empresarios que fundamentan sus aplicaciones y prácticas empresariales basados en estos proyectos, sin tener en cuenta que las modas son pasajeras.

Las modas administrativas han generado un gran debate en la manera como debe ser orientada la educación y el aprendizaje actual de los futuros administradores, pues afirma Kliksberg (2003) que “suele consistir en aprendizajes tecnológicos orientados a maximizar los beneficios empresariales”(p. 40), lo cual nos lleva a pensar

que los administradores de ahora se basan simplemente en obtener los mayores beneficios, sin tener en cuenta muchas veces la gran cantidad de variables que esto conlleva, lo importante para ellos es saber superar y enfrentar la competencia sin importar que tanto daño hacen a la sociedad y a su entorno, se han convertido (no todos, puesto que no se puede generalizar) en personas impulsadas solamente por el poder y el lucro desenfrenado.

116

De administradores a Gurús

Teniendo en cuenta todo lo anterior, es importante afirmar también que si no se avanza con el tiempo y con el nuevo desarrollo del pensamiento gerencial, la administración de las empresas quedará en manos de aquellas personas expertas en gestión empresarial arraigadas a una concepción funcional y de procesos (Silva, 2004). Es por esta misma razón que la Administración no debe quedarse arraigada simplemente a sus teorías administrativas anteriores, sino que debe ir transformándolas, perfeccionándolas, acoplarlas a las características que demanda el entorno actual de los negocios, pero haciendo uso constante de sus investigaciones y corroborar como lo ha venido haciendo, cada uno de sus afirmaciones y conceptos aplicables en todos los campos gerenciales, para que esta ciencia no pierda su carácter universal; enfrentándose así a las exigencias que hoy demanda el campo administrativo, y haciendo frente de la misma manera a las modas que han querido quitarle de alguna u otra manera la importancia que esta merece en su campo de acción.

¿Hacia dónde debe ser enseñada y enfocada la Administración?

Con respecto a lo que se debe concebir como ciencia y la manera como debe ser enseñada y aplicada, Furio plantea (citado en Castaño, 2009) "la labor de los científicos es construir marcos conceptuales o lenguajes que les permitan precisar al máximo la naturaleza y contenido de la fracción del mundo que quieren estudiar" (p.1). Para poder enfrentar nuevos cambios tanto estructurales como tecnológicos es necesario que la ciencia este totalmente fundamentada y tenga la capacidad de adaptarse y readaptarse a todos éstos, sin perder sus fundamentos y bases sólidas, que la califican como tal.

Del supuesto anterior se puede mencionar también en como la enseñanza de las organizaciones "deben orientarse a la construcción de una teoría sobre ellas" (Carvajal, 2005, p. 25), que permite le permite a la Administración a pesar de su carácter universal y aplicado a todas las organizaciones , darle a estas una identidad propia,

que de acuerdo a sus intereses y objetivos organizacionales, puedan atender cada una a sus propias necesidades, sin dejar por sentado y utilizado las bases teóricas administrativas tanto pasadas como del momento.

Según Handy (Citado en Malagón, García, 2004) "No se puede mirar el futuro como una continuación del pasado, porque el futuro va a ser diferente. Y realmente tenemos que desaprender nuestra manera de manejar el pasado para poder manejar el futuro" (p.84). A pesar de la reflexión que realiza Handy, es importante tener en cuenta que las experiencias del pasado, a pesar de que el mundo se encuentra en constante cambio, son enseñanzas suficientes para no cometer los mismos errores en el futuro, puesto que a manera de pensar las organizaciones al igual que los seres humanos aprenden de sus errores para así no caer en el mismo abismo.

117

Como sabemos, con el pasar de los años se le ha dado a la Administración diferentes críticas a cerca de si es o no una ciencia, diferentes puntos de vista de la manera como puede ser aplicada. Aunque en este momento ese no es el tema a tratar lo importante es saber y tener en cuenta que cada enfoque que posee la administración posee sus propios gurús (no utilizándolos en este caso como consejeros empresariales), los cuales cada uno pretende proteger sus concepciones y técnicas de ataques a los cambios, lo que de alguna u otra manera hace difícil la comprensión de esta ciencia para las personas que se codean con ella (Knootz, 2000); a pesar de que cada uno trata de preservar sus concepciones, es necesario que ellos mismos tengan en cuenta, que tanto la administración debe ir cambiando y avanzando, pero no dejando atrás su carácter científico.

El carácter complejo de las organizaciones, implica estar en constante contacto con el ambiente y el entorno, de la misma manera que se debe estar informado sobre lo que pasa diariamente y la forma como estos cambios repercuten en cada organización, es por estas mismas razones que las modas administrativas, no pueden dar razón exacta del hacer a todas las demás, puesto que éstas son importadas sin la cautela suficiente, y provienen de ambientes ilustrativos diferentes en cada caso, y su uso inescrupuloso, no solamente puede llevar al fracaso una organización sino enterrarla por completo.

Se puede concluir entonces que las modas administrativas son llevadas al campo de los negocios y de la administración por personas conocidas comúnmente como

gurús, que pretenden generalizar una práctica exitosa con el motivo de que sea aplicada a todas las organizaciones en cualquier contexto, sin tener en cuenta ni característica, sin poseer tampoco conocimientos científicos organizacionales previos en el momento de llegar a la práctica.

118

Cualquier persona que haya llevado a su empresa un método diferente de gestión y éste hay respondido con éxito a las necesidades de la organización, y pretenda generalizar su práctica, puede recibir el nombre de gurú, pues su estudio no posee bases sólidas para ser utilizado por todas las diferentes organizaciones. Cualquier persona exitosa puede llevar este nombre.

Los administradores de nuestra época deben saber enfrentarse a todos los booms del momento, deben mantener en contacto con todos los cambios tanto sociales, científicos y tecnológicos sin caer en la concepción de que por medio de las modas se consigue el éxito, o peor aún, caer en el error de concebir las modas como teorías administrativas, puesto que por concepto general de moda se entiende que son pasajeras, no perduran con el tiempo.

En pocas palabras, los administradores deben según el Wall Street Journal (mencionado en Castrillón, 2006) “dejar de saltar de moda en moda y aprender a administrar”, sin dejarse llevar por concepciones que no tienen fundamentos sólidos, pues estas ideas pretenden conseguir resultados rápidos a corto plazo.

Referencias

Jackson, Brad. (2003). *Gurús anglosajones: verdades y mentiras*. Barcelona, España: Editorial Ariel, S.A.

Castaño, Germán (2007). Metodología de la ciencia administrativa y de la ciencia empresarial. Universidad Nacional.

Marín, Diego A. (2005). La enseñanza de las teorías de la administración: Limitantes epistémicos y posibilidades pedagógicas. *Revista INNOVAR, volumen 15 No 026,3*.

Cornella, Solans (1998). ¿Es el Management una ciencia? Un programa de diez preguntas para reflexionar. *Revista EAN No 35, 6*.

Castrillón, Sergio (2004). Hacia algunas inteligibilidades en la administración. Propuestas metodológicas para aproximarse al discurso administrativo. *Revista Ad-Minister No 4, 11*.

Mumford, Alan (1990). *Cómo desarrollar el talento gerencial*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma S.A.

Uris, Auren (1992). *102 ideas de los genios de la administración*. Balderas, México: Editorial Limusa, S.A.

Boyett, Jimmie., Boyett, Joseph (1999). *Lo mejor de los gurús*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S. A.

Alonso, Luis E., Fernández, Carlos J. (2006). El imaginario Managerial: El discurso de la fluidez en la sociedad económica. *Política y Sociedad*, 2006, Vol. 43 Núm. 2: 127-151.

Blank Bubis, León. (1990). *La administración de Organizaciones: un enfoque estratégico*. Cali, Colombia: Centro Editorial Universidad del Valle.

Salinas, Orlando. (1997). Objeto y método de la ciencia de la empresa. Papers ESADE, Estudios e investigación de alumnos, No 12. Barcelona: ESADE.

Gutiérrez, Luis F. (1993). *Gerencia Fácil*. Cali, Colombia: Instituto Colombiano de Estudios Superiores de Incolda ICESI.

Bédard, Renée. (2004). Los Fundamentos del Pensamiento y las prácticas administrativas. LA TRILOGÍA ADMINISTRATIVA. Revista Ad-Minister No 4, 87.

Castrillón, Sergi. (2006). El envejecimiento humano como catalizador de la administración y su enseñanza. *Revista Universidad Eafit* No 42, 55-71.

Martínez, Carlos (2004). Evolución del pensamiento gerencial. *Revista Escuela de Administración* No. 50.

González, Oscar (2003). Reflexión sobre el arte, la ciencia y la técnica. *Revista Ad-Minister* No 2, 67, 69.

Montoya, Iván. Montoya, Alexandra (2002). El nuevo paradigma de las ciencias y la teoría de gestión. *Revista INNOVAR* No 20.

Guzman, A. Trujillo, M. (2007). Inducción y contrastación en la teoría organizacional y el management. *Revista Ad-Minister* No 10, 34.

Kliksberg, Bernardo (2003). Ética y Gerencia de las Organizaciones. *Revista INNOVAR* No 22.

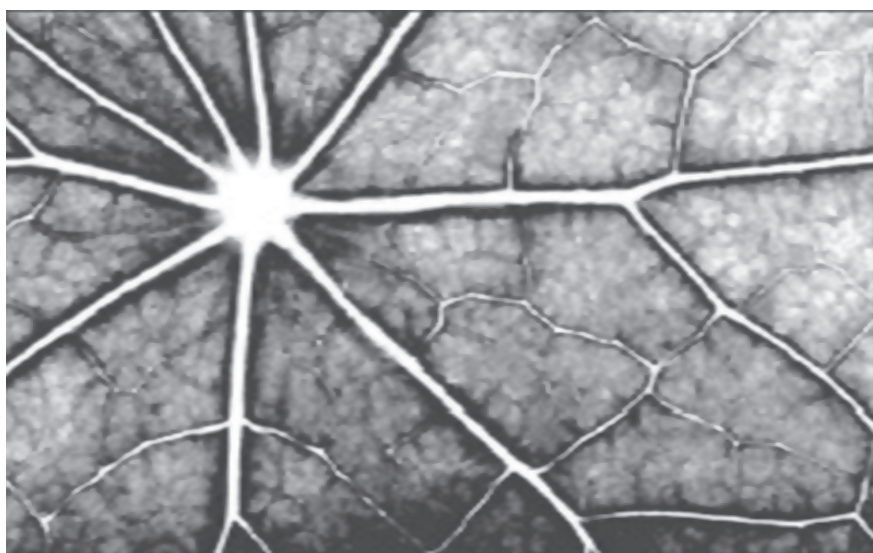
Castaño, Germán (2009). La generación de conocimiento desde la filosofía de la ciencia. Universidad Nacional, documento en imprenta.

Carvajal, José G. (2005). El problema de la existencia y de la identidad de las organizaciones. *Revista INNOVAR* No 25, 25-35.

García, Germán, M. (2004). Las organizaciones aprenden, desaprenden y reprenden. *Revista EAN No 50*, 80-89.

Koontz, Harold. (2000). Revisión de la jungla de la teoría administrativa. *Revista Contaduría y Administración No 199*, 55-74.

Silva, Jorge (2004). Algunos mitos sobre la administración y su necesidad de reenfoque. *Revista Escuela de Administración No.50*,1.



ENTREVISTA

ANTEO: LA CONQUISTA DE LOS DERECHOS HUMANOS

Entrevista a Javier Surasky¹

¹ Entrevista realizada por José Gabriel Carvajal O. y Jhon A. Isaza, integrantes del Grupo de Investigación en Filosofía y Teoría de la Administración.

En el marco del Diplomado en Cooperación Internacional, realizado por la Facultad de Administración de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, la tarde del 30 de abril de 2011 se invitó al profesor Javier Surasky² a discutir, junto con algunos integrantes del Grupo de Investigación en Filosofía y Teoría de la Administración, sobre la condición de la defensa de los DDHH, los obstáculos y posibilidades que dicha defensa plantea. A él extiende *Ensayos* sus agradecimientos por el espacio y por permitir ofrecer a nuestra comunidad una discusión que tanto nos atañe en este, nuestro primario estado de formación.

José Gabriel Carvajal O.: A diferencia de ustedes, fundamentalmente lo que nosotros hemos hecho en términos de investigación es reconstruir lo que está más a la mano: documentos locales, autores locales, que nos acercan a la declaración de los DDHH (DDHH), a comentarios sobre la historia, la reseña, los conceptos básicos que los fundamentan, trabajamos algunas problemáticas que se documentan a nivel de violencia en diferentes ámbitos de la vida social nacional. Y es básicamente ésta nuestra preocupación. En términos de las bases de sus investigaciones, ¿qué comprenden por DDHH?

Javier Surasky: Bien, empezando por el tema de los fundamentos, que tendría como pregunta básica ¿qué son los DDHH? hay una línea, que es la línea más clásica, digamos que es la definición de *manual de DDHH*, que es la que dice que “son un conjunto de Derechos que tenemos todos por el sólo hecho de ser personas y que tutelan la dignidad humana”, es la definición más clásica que hay, de ahí que se les llame también *Derechos Básicos o Derechos Fundamentales* de la persona humana; así, esa definición, que es la más clásica, no podría ser rechazada si uno lo escuchara

² Abogado, Magister en Cooperación Internacional al Desarrollo, Universidad de Sevilla, España; se ha desempeñado como Coordinador del Centro de Estudios sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio del Instituto de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de la Plata; Profesor de Derecho Internacional Público de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, UNLP; Dirección de Promoción, Secretaría de Derechos Humanos de la Provincia de Buenos Aires.

de un alumno al que le está tomando un examen de DDHH, no puede decirse que esté mal, porque es la más extendida, y tiene varias teorías que intentan de distintas maneras contestarla, enfrentarla; dentro de una de esas líneas teóricas es donde me paro yo, porque de esta definición original surgen los caracteres básicos que tienen que ver con los DDHH, cuando nos dicen que los DDHH son *inherentes* a la persona, nos dicen que los DDHH son *universales*, *inalienables* y nos vuelven siempre sobre la idea de dignidad. Todo esto se deriva de aquella definición clásica.

Yo contesto a cada una de esas afirmaciones, no estoy de acuerdo con ninguno de esos principios y puedo sostener el por qué. Por ahí, para entenderlo un poco mejor, si no les resulta pesado, les propongo hacer un poco de historia, porque además aprovecho y me meto también contra otro concepto muy afincado en los DDHH, y que es hasta peligroso de sostener: es el concepto de las generaciones. Esto de DDHH *de primera generación*: civiles y políticos; *de segunda generación*: económicos, sociales y culturales; y hoy se habla también de *tercera generación*: los Derechos de solidaridad; e incluso ya hay alguno por ahí delirando y hablando de DDHH *de cuarta generación*: que serían Derechos de síntesis. Esto de que los DDHH se dividen en generaciones es una idea con un profundo contenido político y con un muy peligroso contenido político.

Vuelvo entonces, si me permiten, haré un poco de historia. Los DDHH se suelen poner como un hito fundacional en la historia desde la Revolución Francesa, ese se suele considerar el punto de partida, algunos hablan de la declaración de independencia de los Estados Unidos también, unos años antes, porque son los primeros procesos en la constitución de los Estados Unidos y *la declaración de los Derechos del hombre y del ciudadano*, son los primeros documentos que históricamente reconocen Derechos para todas las personas sin necesidad de que sean ciudadanos del país donde se establecen esos Derechos. Es decir, dicen que cualquiera que pisa el territorio de ese estado disfruta, por el sólo hecho de estar allí, de esos Derechos, con lo cual se plantea un acceso universal a ellos y por eso se toman como la primera base, el inicio de los DDHH. Esto tiene una primer cuestión, que yo por ahora dejo abierta, pero que es interesante ya mencionar: si nosotros hablamos de DDHH, como Derecho, como una estructura, como podemos hablar del Derecho civil o del Derecho penal, o de cualquier otra rama, lo cierto es que los DDHH desde lo jurídico no van a nacer hasta bien entrado el siglo pasado, entonces tenemos una contradicción al llamar DDHH, al decir que los DDHH empiezan en 1789, pues fue sólo

hasta 1945, con la Organización de las Naciones Unidas, que pudimos hablar de un campo jurídico de los DDHH, y esta confusión de hablar de Derechos y Derechos, es porque en realidad, con los DDHH pasa algo muy extraño, no hay ninguna otra rama que tenga un Derecho de los Derechos. Me explico: a nadie se le ocurriría hablar de un Derecho del Derecho civil, a nadie se le ocurriría hablar de un Derecho del Derecho penal, sin embargo, hablamos normalmente de un Derecho de los DDHH, incluso de un Derecho internacional de los DDHH; no hablamos nunca de un Derecho internacional del Derecho civil, esto, que es natural que hablemos del Derecho internacional de los DDHH a partir de 1945, parte de que en realidad los DDHH no nacen como Derechos ni tienen pretensión de nacer como Derechos, los DDHH nacen como una plataforma y una estrategia política no jurídica.

Vamos a Francia 1789, que es lo que se suele acordar como el comienzo de la historia de los DDHH. He dicho que nacen como una plataforma y una estrategia política, no jurídica. En ese momento histórico, si nosotros vemos en qué andaban los franceses, lo que encontramos es el estado monárquico todo poderoso, la idea del *estado soy yo*, en cabeza del rey y de un estado francés tremendamente belicoso. El rey enviaba permanentemente sus tropas a la guerra, tropas que estaban formadas por el tercer sector: los ciudadanos. Estaban entonces la monarquía, el clero y el tercer sector o la tercera república.

Los ciudadanos, entonces, encontraban que estaban viviendo en una realidad en la que el rey podía, y de hecho lo hacía, decidir enviar a sus hijos o a ellos mismo a la guerra, como parte de los ejércitos. Que podía decidir sin justificación alguna decomisar productos, que podía decidir sin justificación alguna suspender comercio con otras regiones del mundo, o incluso entre ciudades mismas de Francia, y esto era un problema mayor para una clase social un grupo que se había instalado en la sociedad, y que había ido creciendo, que es lo que hoy llamaríamos la *clase burguesa francesa*, los comerciantes que se llegan a instalar como clase social, sobre en todo Francia, por no tener otra opción.

En la Edad Media, vuelvo un poco para atrás todavía de vuelta, el sistema de producción, la producción en talleres, en las ciudades o en el campo, la producción era básicamente para el auto sustento en el campo. El problema era que para ingresar en los talleres había que atravesar una serie de etapas para convertirse en artesano, que estaban a cargo de los propios artesanos, entonces los artesanos eran los que

regulaban el ingreso de nuevas personas a la profesión, que tenían que ser firmada por ellos hasta que finalmente se les reconocía como artesanos y podían abrir su propio taller.

128

¿Qué pasaba? los artesanos formaban como artesanos a uno o a dos de sus hijos y a nadie más, porque les estaban dando el método de subsistencia, y estaban controlando que la profesión no se extendiera demasiado. Entonces, la mayor parte de la masa se encontraba con que no tenía acceso a ningún tipo de producción, porque el campo se iba dividiendo por herencia cada vez más, hasta convertirse en una unidad que ya era improductiva. Así que ya que no había posibilidad, para el común de las personas, de entrar al campo ni al medio de los artesanos, no les quedaba otra opción entonces que convertirse en comerciantes, comprarle a los artesanos y buscar mercados donde pudieran vender lo que producían los artesanos a un precio mayor y ganar la diferencia. Esto produjo una extensión del comercio, sobre esta base empieza a abrirse el comercio, es la historia de Marco Polo, y se establece el comienzo de una clase comerciante que encuentra allí su modo de vida.

Desde la Edad Media hasta 1789, en Francia, la clase burguesa había crecido, la clase comerciante había crecido, y había prosperado políticamente, se había convertido, para 1789, en una clase lo suficientemente fuerte como para plantarle cara a la monarquía, fue precisamente eso lo que pasó, es lo que pasa en la revolución francesa; el hartazgo de la clase comerciante, ir en contra de la monarquía, que podía disponer libremente de esferas que pudieran afectar directamente su trabajo.

Se produce entonces una alianza entre la clase burguesa francesa y el campesinado más pobre; de hecho la toma de la *bastilla* la hacen los campesinos, no los comerciantes. Se produce una alianza para derrocar a la monarquía y la revolución, como conclusión la *revolución francesa*, una revolución que se sabe que fue absolutamente violenta y sanguinaria.

Una vez derrotada la monarquía se produce la división interna entre los revolucionarios, respetando la división entre los burgueses, por un lado, y los más pobres por el otro. Es decir, los burgueses primero se sacan de encima la monarquía y luego se sacan de encima el campesinado, y terminan formando gobierno los burgueses en la nueva república francesa.

Ahora, en este marco social, los burgueses tenían un problema, ellos habían accedido al poder y necesitaban un discurso que les permitiese justificar por qué el estado, ya no importa si monárquico o no, el estado republicano, no podía y no debía meterse en las cuestiones que fueran particulares de los ciudadanos, es decir, una discusión que sigue hasta la actualidad y que nace ahí: la discusión sobre la esfera de los actos privados en el campo jurídico. Los actos privados están exentos del control del estado, son una esfera que sigue dando para discusiones hasta el día de hoy, tiene que ver con discusiones como el aborto y el consumo de drogas. En ese entonces, buscando generar una protección para una esfera de privacidad que permitiese a los burgueses saber que nadie se iba meter en su profesión, que nadie les iba a decomisar sus productos, que nadie les iba impedir comerciar, aparece un discurso nuevo, que viene a justificar la necesidad política que tenían, un discurso que dice que *hay Derechos que son previos a la existencia del estado*, por lo tanto, el estado no puede más que reconocerlos, no puede legislar en el campo en que esos Derechos existen, porque esos Derechos le son previos y vienen dados por la naturaleza de la persona humana, son Derechos que tenemos todos por el hecho de ser personas. Se inventan, en ese momento, el concepto de la *inherencia*, que existen Derechos inherentes, esa inherencia cumple la función política de impedir que ningún estado pudiese en el futuro pretender legislar en temas que eran dejados más allá de la voluntad del estado, y que se vinculaban directamente con la actividad económica de los que habían impulsado la revolución.

Ahora, si nosotros vemos entonces la trilogía de la revolución francesa, *libertad, igualdad, fraternidad*, lo que vemos es que la revolución consigue la libertad de los individuos frente al estado, pero igualdad no, porque no se veían como iguales a la monarquía, ni mucho menos se veían como iguales al campesinado. De hecho se produce una escisión y se desprende del campesinado; además, los Derechos y deberes del ciudadano, que se plantean para todos, son particularmente para el hombre ciudadano, no alcanzan a la mujer, ni alcanzan al hombre que no tenga propiedades, son Derechos para el hombre europeo de clase media, tal es así que hubo una historia bastante particular durante la revolución francesa, que es la historia de Olimpia de Gouges, una mala actriz y mala escritora de teatro de aquellos años que no tuvo mejor idea que escribir su obra cumbre en la revolución francesa, y su obra cumbre es la declaración de los *Derechos de la mujer y de los ciudadanos*, que plantea la discusión en términos de género, reclamando para las mujeres los mismos Derechos que la declaración le otorgaba a los hombres: tardó diez minutos

en pasar por la guillotina, la liquidaron inmediatamente porque esos Derechos no eran para todos. Por lo cual, aquello de igualdad no nació ahí, ni aportó demasiado de igualdad la revolución francesa, lo de fraternidad mucho menos; lo que consigue finalmente conquistar la revolución francesa es un espacio de libertad frente al estado de los individuos, instalando la inherencia y, por tanto, al decir que todos los hombres blancos con propiedades gozan de ese Derecho por el sólo hecho de ser personas, ese Derecho se tiene que hacer necesariamente extensivo a cualquier otro hombre que comparta esa condición y que llegue a Francia, si no, se les cae la *inherencia*. Si se supone que los tenemos por el sólo hecho de ser personas, ellos también los tienen, y allí aparece rápidamente el concepto de *universalidad* y aparece lo que luego se va a llamar la *primera generación* de DDHH, estos Derechos de contenido civil y político, Derechos que básicamente tutelan la libertad de la persona frente al estado.

Si damos un salto grande en la historia, llegamos a un segundo momento fundamental y fundante para los DDHH, el momento de la segunda revolución industrial en el Reino Unido. En aquel momento lo que encontraríamos como paisaje social son las grandes migraciones del campo a la ciudad, el inicio de las grandes concentraciones urbanas y la aparición de la fábrica como el centro del sistema de producción. Desaparece el taller y la fábrica que va accediendo a las máquinas, aparece el tema de las máquinas, se empiezan a convertir en el centro de la producción, empiezan entonces las migraciones masivas hacia la ciudad y se empieza a formar en la ciudad un grupo, una clase nueva que es la del obrero industrial, obrero industrial que en sus orígenes estaba completamente maltratado, la lógica era ir hasta la plaza pública o las puertas de fábrica donde salía el dueño de la fábrica o un capataz, revisaba como ganado a los que querían entrar a trabajar, vos sí, vos no, de acuerdo el estado físico en que los viera.

La capacidad de trabajo que le parecía que podían tener, les daba ingreso a la fábrica por ese día, y los hacía trabajar en jornadas extenuantes, en ambientes muy lejanos de cualquier tipo de higiene industrial, como la definiríamos hoy, y por nada, por muy poco dinero, pero que constituía la diferencia entre tener ese poco o no tener nada. Sobre esa base se empiezan a organizar los primeros sindicatos de obreros, y vamos a empezar a encontrar las primeras huelgas obreras, entran en colisión los intereses de la industria, de los dueños de las fábricas, con los intereses de los obreros industriales, y las huelgas de esos años son huelgas absolutamente

sangrientas, no eran paros o protestas, eran huelgas sangrientas, es el momento en el cual encontramos el origen del día de la mujer, día que conmemora el encerrar en una fábrica textil a un grupo de mujeres y prenderle fuego a la fábrica, porque las obreras protestaban: prenderle fuego a la fábrica con las obreras dentro, no hablamos de nada que pueda siquiera parecerse a algo pacífico. Lo cierto es que las protestas cobran fuerza, los sindicatos se van haciendo más fuertes, la organización de los obreros crece, y llega un momento en que se plantan frente a los empresarios, con el agregado que los empresarios empiezan a descubrir que les es mucho más útil tener un obrero industrial formado que ya conoce cómo se trabaja en la fábrica, que estar cambiando cada día de obrero; coinciden en este punto los intereses del obrero industrial y del empresario, los obreros impulsan el cambio a partir de su propia fuerza social, y es el momento en que empiezan a ingresar en las legislaciones. Todo otro grupo de legislaciones que después va a tener el status de DDHH, que es lo que hoy llamamos Derechos sociales, económicos y culturales, Derechos que fundamentalmente tutelan la idea de igualdad entre las personas.

131

Tanto en el primer caso como en el segundo, lo que encontramos es que los que nosotros llamamos DDHH, no nacen a partir de ninguna cuestión inscripta en la naturaleza de la persona, nada tienen que ver con la *inherencia*, sino que nacen a partir de enormes y sangrientos conflictos sociales, el origen de los Derechos está entonces en grandes peleas sociales por definir cómo se reparten en una sociedad recursos económicos, simbólicos, políticos; tienen un origen muy claro, y de hecho el tema de los DDHH es hoy particularmente interesante, porque en el mundo globalizado se plantea una nueva pelea entre dos sectores que antes no se había podido dar nunca, en el mundo en que vivimos hoy tenemos la posibilidad de peleas globalizadas, tenemos sectores con intereses mundiales contrapuestos frente a problemas que son necesariamente mundiales, por ejemplo, un ejemplo que tomamos hoy en el curso: el caso de la contaminación y su relación con la industria, la contaminación es un problema que necesariamente tiene que ser abordado a nivel mundial, no hay posibilidad de que el problema de la contaminación pueda ser resuelto a nivel del estado por más que un estado tenga altos estándares de protección en materia ambiental, si los que están alrededor contaminan, la contaminación no se para en la frontera, si un estado contamina el mar, contamina todo el mar, que es de todos; por lo tanto, la solución al problema ambiental es necesariamente una solución global.

Si lo vinculamos con los procesos de producción, por ejemplo, con la industria o con el tema que ustedes quieran, encontramos dos sectores opuestos; encontramos una industria que no es ambientalmente amigable y que podría hacerlo, pero que le requeriría enormes costos de reconversión industrial en los procesos de producción, entonces encontramos industrias contaminantes diseminadas por todo el mundo, con un interés común frente a un problema global, su interés es que no se modifique, que no los obliguen a modificar sus sistemas de producción.

Por otro lado encontramos un actor nuevo, que es una sociedad civil organizada a nivel global, presionando para que haya cambios en este tema como en tantos otros. Entonces se plantea hoy un enfrentamiento de fuerzas a nivel global, respecto a problemas globales, que es lo que le va dando nacimiento a toda una serie de nuevos Derechos que empiezan a incorporarse como DDHH, el Derecho al medio ambiente sano, el Derecho al desarrollo, el Derecho al agua potable, son todos Derechos de tercera generación que surgen a partir de equilibrios de fuerzas o disputas políticas en la sociedad ahora global.

Estos Derechos de tercera generación también se llaman Derechos de solidaridad, porque tienen que ver con cuestiones que hacen a la solidaridad como especie humana, y si uno se pone a jugar, completan la trilogía francesa: *libertad, igualdad, fraternidad*, en materia de DDHH se estaría convirtiendo en libertad: Derechos de primera generación, *igualdad*: Derechos de segunda, y solidaridad que es muy parecido a *fraternidad* en su excepción, en estos Derechos de tercera, podría decirse que hoy, en 2011, todavía la pelea es por completar el ideario de los franceses de 1789, pero estos tres ejemplos lo que demuestra claramente es que en realidad los DDHH no nacen con las personas, no los traemos inscritos, sino que son *Derechos que deben ser conquistados*, y que la única manera de conquistar esos Derechos, es a través, no de una lucha esencialmente judicial, sino de una lucha esencialmente política, una lucha política por, como les decía hoy, hacerse poseedor de determinados valores que están distribuidos de manera desigual en la sociedad, y que producen estas tensiones constantes dentro de la sociedad, tensiones que no desaparecen cuando un Derecho es reconocido como DDHH. Todo lo contrario, los DDHH, al ser hijos de tensiones sociales y disputas sociales, están en un juego permanente de cambio, se puede avanzar en el campo de los DDHH y darles contenidos más amplios, o se puede perfectamente retroceder y perder lo que eran conquistas, en el ámbito del Derecho del trabajo, por ejemplo, el Derecho del trabajo hasta los años

90's, a nivel global, como DDHH significaba un montón de cosas; tenía como contenido asociado determinadas cuestiones asociadas a la protección social, que venían con el trabajo a beneficios económicos, o de vacaciones asociadas al trabajo, que a partir de los 90's se van a ir perdiendo cuando aparece la figura de los contratos a tiempo parcial, los contratos basura, la sub-contratación, todo esto se va perdiendo, y esto nos muestra que el equilibrio de fuerzas en una sociedad que permitió en un momento que se reconociera que el Derecho al trabajo, era un DDHH y que tenía un determinado contenido, en los años 90's se modificó y el contenido del DDHH, por más que sigamos hablando, del trabajo como DDHH, cambió y retrocedió.

Es decir, no hay DDHH definitivamente conquistados en esta visión, el hecho de que se los pase de no existir en un papel, nos trae a un momento histórico donde existe una fuerza social que consigue darle reconocimiento jurídico, pero eso no nos dice nada, ni en cuanto a su cumplimiento, ni en cuanto a su contenido efectivo más allá del título.

El cumplimiento o no de los DDHH, es decir, el efectivo disfrute y el contenido que se le da al título, están variando permanentemente, porque las disputas y las tensiones dentro de las sociedades, que son las que les dan origen, lo hacen también. Los DDHH se plantean, se pelean en el ámbito político común que tiene una sociedad, porque de ninguna manera pueden ser conquistados individualmente, y ese ámbito común de una sociedad es su vida política.

Existen recursos jurídicos para tutelar DDHH, uno puede ir delante un juez y decirle "a esta persona se le está violando sus Derecho a la alimentación", y el juez puede decir "tiene usted razón" y obligar al estado a respetarle a esa persona el Derecho a la alimentación.

J.G.C.: Un paréntesis pequeño, anoche planteábamos que el Grupo de Investigación se movía en el conflicto entre lo político y lo científico ¿cierto?, que para poder mostrar lo que estábamos haciendo nos pedían un rigor científico que tal vez nosotros no teníamos muy fuerte, y que la intensión nuestra era mucho más política, que ahí había un conflicto fuerte.

J.S.: Claro, es que por ahí empieza a aparecer el hecho de que lo político no está disociado de lo científico.

J.G.C.: Lograr ese equilibrio es el proceso que nos ha tocado en estos últimos meses.

134

J.S.: Me parece que por eso yo venía por acá, porque me lo habías comentado ayer, y me parecía que en este sentido podría darles una ruta para repensar los temas. Fíjense, como les decía, si nos vamos por lo jurídico, para reclamar por el incumplimiento de un Derecho de alguien el juez le da la razón y le dice “muy bien, a esta persona denle de comer, perfecto”, en esa persona se cumple el DDHH a la alimentación, pero atrás hay una fila de personas que siguen en situación de violación de su DDHH, y por más que estemos con la posibilidad de acciones grupales, para beneficiar a todo un grupo que tenga violado el Derecho, en realidad, desde la perspectiva de los DDHH como producto de una sociedad, la pelea por la defensa y el efectivo disfrute de los DDHH *debe ser una pelea política para modificar las condiciones que hacen que en una sociedad se produzcan violaciones de los DDHH*. Es ahí donde la política le saca una ventaja a la justicia en materia de defensa de los DDHH. También es esa la parte que las definiciones tradicionales buscan esconder, y no es casual, porque viéndolos desde este punto de vista, *los DDHH son una herramienta tremendamente movilizadora*, llaman a la participación política, y llaman a tomar partido porque en realidad uno dice: lo que estamos peleando por distribuir de alguna manera, son recursos, insisto, no son sólo recursos económicos, estamos peleando por distribuir recursos, ¿recursos para qué?, recursos para definir, y aquí vamos a la *dignidad*, para definir una particular visión de la dignidad humana, ¿qué quiero decir con esto?, si yo les digo que los DDHH tutelan la dignidad humana, la gente en general dice “claro, claro”, bueno, si yo les digo, acá en esta mesa, hagamos cada uno de nosotros una definición de qué es la dignidad humana; luego, cuando tengamos todas las definiciones diferentes, nos enfrentaremos a problemas de establecer los criterios adecuados. Sí, es difícil definir qué son los DDHH, qué es la *dignidad humana*, podemos entrar y no terminar nunca. De todos modos las definiciones que cada uno de nosotros podría dar a los DDHH, no sirven, porque son definiciones individuales, y en realidad, tratándose de procesos sociales, lo que hay que intentar de construir, o lo que hay que intentar encontrar, es cuál es la visión de la dignidad humana que se tiene en una sociedad, en un determinado momento histórico, y en un determinado lugar.

¿Cómo definimos en una sociedad qué se quiere decir con esto de “qué es la dignidad humana”?; vuelvo al Derecho del trabajo, ¿el trabajo hace a la dignidad humana?: Sí, ¿cualquier trabajo?: No. ¿El trabajo esclavo?: No, pues no hace la dignidad

humana, me dirán “bueno ¿qué trabajo hace a la dignidad humana?” Hay cosas que tenemos claras que sí entran y cosas que tenemos claras que no, pero yo les pregunto, ¿un trabajo con un excelente sueldo, que nos requiera doce horas de labor por día, en condiciones de trabajo insalubres, es digno?, y si en vez de ser de doce horas fuese de diez horas en condiciones insalubres por un excelente sueldo, y si fuera por un excelente sueldo en diez horas y en condiciones aceptables higiénicamente; tendríamos que entrar a ver qué son “condiciones aceptables higiénicamente”, qué es “buen sueldo”, todas las variables que le dan contenido en realidad son definidas, tienen que ser definidas socialmente en cada momento. Si yo le pregunto, a quienes ven el Derecho a la alimentación como un Derecho muy restricto, cuál es su visión de la alimentación vinculada a la dignidad, me van a decir que todo el mundo tenga para comer, mínimo para llenar sus necesidades vitales. Si yo le pregunto a alguien que tiene una visión más amplia, me va a decir que el Derecho a la alimentación significa que todo el mundo tenga Derecho a alimentos de calidad de acuerdo a su propia cultura alimentaria, de acuerdo a lo que está acostumbrado a comer, a lo que pueda acceder, que pueda acceder a variedad de alimentos. Entre estos dos grupos, uno que dice: sólo lo mínimo es indispensable, y otro que dice: no es suficiente con lo mínimo, se necesita que tenga lo adecuado. Estamos en conflicto, y dependiendo de cómo se equilibre la fuerza entre estos dos grupos, terminará indicando cuál es el contenido efectivo del DDHH a la alimentación. *Es por esto que digo que los DDHH nunca están del todo conquistados y que la definición de qué se entiende por dignidad, es una definición social que nos habla de una particular concepción de la dignidad en un momento dado y en un lugar dado;* y esto tiene otro choque fundamental con los DDHH en la visión clásica, si todos tenemos Derechos por el sólo hecho de ser personas, son inherentes a nosotros, y son universales, los Derechos corren independientemente de la historia, son a-históricos, están por fuera, pase lo que pase en la historia los Derechos se mantienen porque el ser humano sigue siendo el ser humano; se apartan del devenir histórico. Si yo le pregunto a alguien que se asome a la teoría más clásica, si la esclavitud era una violación de los DDHH, me tiene que decir que sí, necesariamente, porque esos que eran esclavos eran personas y por lo tanto tenían los mismos Derechos que yo en ese momento. Ahora, suena un poco pretencioso pretender, desde el 2011, definir qué era “violación de los DDHH en el 1500”, estoy aplicando mi visión del año 2011 a las cosas que sucedían en 1500, y en 1500 posiblemente el equilibrio político dentro de la sociedad hacía que el trabajo esclavo estuviera aceptado e incluso bien visto. Los esclavos que vivían en la Grecia y la Roma antigua, ¿veían la esclavitud como una violación de los DDHH? alguien

que los mire desde la perspectiva más clásica tiene que decir que sí, porque eran personas y tenían esos Derechos inherentes por el sólo hecho de ser personas; a mí me resulta muy complicado decir que eso era una violación de los DDHH cuando ni siquiera se debatía la existencia de un concepto de DDHH, es muy pretencioso aplicar mi variable histórica temporal a toda la historia pasada e implicaría abrir la puerta: que en el futuro a mí me digan que X práctica que hoy es normal, para nada violatoria, se volverá en violación de los DDHH plantea un problema.

Hoy discutíamos el tema de la pobreza, la pobreza no está reconocida en ningún documento internacional como una violación de los DDHH, no hay un solo tratado, ni una sola declaración, en materia de DDHH, que diga que la pobreza es una violación de los DDHH. Yo aspiro a que algún día se reconozca que la pobreza es una violación de los DDHH; entonces, podríamos apelar a que “a los pobres de hoy se les violan los DDHH por ser pobres”, me encantaría decir que sí, pero no, yo hoy lo que puedo decir es, como estrategia, que a los pobres se les viola determinada cantidad de DDHH y por eso derivan en la pobreza. Yo estoy convencido de que la pobreza es una violación de los DDHH, pero en ese sentido, como parte de una sociedad, empujo esa pelea social, esa tensión social, intentando que se reconozca socialmente que la pobreza viola los DDHH en sí misma. Hasta que eso no pase, yo más que dar la pelea no puedo, y no sé en el futuro qué otras cosas se irán a reconocer como violaciones de los DDHH, que hoy no lo están.

Si yo miro históricamente, hoy reconocemos como violaciones a los DDHH muchas cosas que en el pasado no lo eran, entonces los DDHH no solo son procesos sociales, son resultados de procesos sociales, de luchas sociales por definir una particular forma de la dignidad humana, un particular concepto de la dignidad humana, sino que además de eso son históricos, ocurren dentro de la historia, dentro del tiempo.

Se plantean respecto a esto serias dificultades con otras líneas que se abren, como por ejemplo, si los DDHH son universales, es decir, si son efectivamente los mismos para todos en cualquier parte del mundo o si debemos reconocer identidades culturales en materia de DDHH. ¿Tenemos que reconocer que determinados pueblos practiquen la mutilación genital femenina, porque es una práctica ancestral o eso es violatorio de los DDHH?, ¿podemos reconocer como no violatorio de los DDHH que en determinadas interpretaciones del Corán se obligue a las mujeres salir completamente cubiertas o eso es violatorio de los DDHH? Estas son discusiones que

no tienen, por lo menos hasta el día de hoy, una respuesta, jurídicamente está definido: los DDHH son *universales*, son para todos iguales; pero al momento mismo de aprobar la declaración universal de DDHH, Arabia Saudita se abstiene de votar, no vota en contra, pero se abstiene porque sostiene que la declaración universal de DDHH incluye preceptos que son contrarios al Corán y por lo tanto se abstienen, dice: “yo esto no lo voy aprobar”. Los DDHH tienen por trayectoria histórica desde Francia 1789 hasta el día de hoy un marcado perfil occidental, ¿podemos imponer ese marcado perfil occidental al resto del mundo? La primera respuesta que tendría uno desde un punto de vista respetuoso de la diversidad cultural, es No. Ahora, no hacerlo también es muy complicado, definitivamente es muy complicado, ¿yo puedo aceptar sin más que se maltrate, que se lapide a una mujer por la sola denuncia de su marido de que le fue infiel, que se le ponga en la plaza pública, se le entierre hasta el cuello y se le tiren piedras hasta que se muera?, no lo puedo aceptar, a mí me resulta inaceptable, pero ¿qué hago entonces?, ¿voy hacia esa sociedad y les enseño lo que son los DDHH a los tiros?, ¿los conquisto para explicarles cómo son los DDHH?, ¿cómo trabajar esa tensión entre universalidad y diversidad cultural en los DDHH?, ese es uno de los grandes desafíos actuales: no hay respuesta. Si yo voy por la universalidad no me sirve, si yo voy por el respeto a las tablas de la diversidad cultural, tampoco me sirve, la respuesta tiene que estar en algún lugar intermedio, ¿pero dónde?, y ¿cómo definimos cuál es ese lugar intermedio? Ese es uno de los problemas actuales más grave que hay en materia de DDHH.

Estas definiciones, además, nos permiten mirar desde otro lado la estructura, no sólo la de protección que ya dije, la de protección jurídica, no tenemos por qué abandonarla, es buena, puede ser útil, pero no resuelve la problemática social de los DDHH; hay una protección política que se da en la vida política, se da en defender la frontera actual de los DDHH e intentar impulsarlos, intentar que no retrocedan por lo menos. Junto con esto aparece una segunda mentira fundante en materia de los DDHH, que es la mentira de las generaciones, recién se las nombraba recorriendo el camino tradicional que se hace en materia de DDHH.

Jhon A. Isaza: Antes de que continúe: yo entiendo que al principio usted estaba diciendo que tenía una especie de diferencia, de distancia, con la definición de DDHH como *inherentes, inalienables y universales*, por el hecho de que, como primera parte fundamental, los DDHH *no nacieron*, y eso de inherente, inalienable y universal aplicaba a sólo un tipo de seres humano, entonces, si bien entiendo, su

diferencia todavía se marca en que nacieron como Derechos para un cierto tipo de sociedad. Tengo una pregunta: es que en el siglo XVIII no solamente era la diferencia política, no solo fue la discrepancia de la Revolución Francesa la que hizo que los DDHH fuesen dirigidos hacia un solo tipo de personas, es que de hecho la razón, por ejemplo, no era una propiedad de todo el mundo, y qué quiero decir con esto, voy al hecho de que Kant mismo, el hombre, no se estaba refiriendo, en la *Crítica de la razón pura*, a los seres humanos en general, sino a ciertos seres humanos, la facultad de la razón, la que hoy asignamos a todos y que en algunos casos llegó a ser constitutiva de la persona, no cubría, para Kant, a las mujeres. Rousseau con el concepto de individuo, Locke con el concepto e inherencia, solamente se refieren a los humanos de la elite, el resto de personas, si eran consideraos como humanos, si lo eran, no lo eran como humanos a los cuales iban dirigidas este tipo de disquisiciones; en ese contexto uno comprende entonces que no podrían estar dirigidos los DDHH hacia todas las personas, si eso es así, y hoy por alguna razón ya no estamos discutiendo sobre si el negro es más que un perro o no, y si un africano hoy lo tomamos tan humano como un occidental cualquiera o un norteamericano cualquiera, ya *sabemos* que tienen alma, si *saber* que tienen alma significa algo, ya la discusión no es esa, entonces, a pesar de que en ese *contexto* definir *universalidad e inherencia* era una cosa restringida y medianamente absurda, hoy decir que un DDHH, entendido no en términos jurídicos, *es inherente, universal e inalienable* sí tiene sentido, en la medida en que hoy no estamos distinguiendo entre grados de humanidad en el sentido racional, sabemos que incluso las mujeres son tan racionales como los hombres, cuando lo digo, y espero que quede claro, estoy naturalmente burlándome de una nimia discusión de la época.

J.S.: No, no, no, completamente de acuerdo con lo que vos decís, es más, creo que lo que vos decís va por el mismo camino y fortalece lo que yo digo, no se trata de Derechos inherentes, no es cierto que los tenemos por el hecho de ser personas.

J.G.C.: Esa noción de inherente es como naturalista e ingenua.

J.S.: No es ingenua, es política, como ya le explicaba nace como una respuesta inteligentísima a una necesidad política que era sacar temas de la competencia del Estado. El hecho de que reconozcamos en los distintos momentos históricos, que los DDHH eran Derechos que beneficiaban a las elites y que hoy los tenemos todos, no hace más que confirmar que no se trata de Derechos inherentes, no son inherentes,

hoy se extendieron a todos porque en este momento histórico, en esta realidad en la que tenemos hoy, ya desaparece la idea de que hay sub personas, *el que desaparezca la idea de sub personas es una conquista social* y es parte de la lucha por definir qué es la dignidad humana, es parte de la misma lucha.

J.I.: Pero la pregunta es, los DDHH hoy, no haciendo la comparación histórica porque naturalmente tiene éxito, ¿hoy tiene sentido decir que un DDHH es inherente?

139

J.S.: Yo creo que no, yo creo que no porque lo que vos estás haciendo es ponerlo sobre una base, estás diciendo lo que lo justifica. El recurso último que da sentido a los DDHH es que los tenemos inscriptos en nuestra propia naturaleza, los tenemos todos por ser personas y no es cierto. En el mundo de hoy, si bien todos tendríamos DDHH por el sólo hecho de ser personas, si vamos a la praxis, a lo que ocurre en la realidad, no todos tenemos acceso a los DDHH.

J.I.: Pero eso no es una discusión distinta, una cosa es que usted tenga Derecho a la vida, otra cosa es que se le viole, ¿verdad?

J.S.: Absolutamente, el disfrute es una cosa, tener el Derecho es una cosa, y tener el disfrute efectivo de ese Derecho es otra cosa. Pero digo, si se tratara de Derechos inherentes, que tenemos por el sólo hecho de ser personas, la posibilidad del no disfrute primero quedaría limitada, porque excede al Estado, es un Derecho previo al Estado, con lo cual, si nosotros reconocemos que es un Derecho previo al Estado, el Estado tendría mínima injerencia frente a lo que suceda respecto a ese Derecho; y muy por el contrario el Estado es el factor fundamental para que se cumplan o no los DDHH. Por lo tanto, no está más allá del Estado, es un Derecho que está bien más acá del Estado, y para que se cumplan, al Estado hay que reclamárselo y exigírselo, ¿desde dónde se exige?, otra vez desde la lucha política.

J.I.: Entonces, en esa medida, ¿el establecer un Derecho universal debería estar ligado con el establecer un deber universal?

J.S.: No, hay Derechos sin deberes. Esto es muy kantiano, hay Derechos que no tienen su deber correlacionado, y hay deberes que no tiene su Derecho correlacionado, son los *deberes imperfectos* kantianos. Entran en esa línea todos los deberes morales, por ejemplo: me encuentro con una persona en la calle, tengo el deber

de ayudar ¿verdad?, la persona que está necesitando la ayuda, desde lo moral no tiene el Derecho de exigirlo, yo tengo el deber de ayudarlo pero no hay un Derecho correlacionado, no hay necesariamente una relación perfecta de correlación entre Derechos y deberes. Eso ya viene, es un aporte kantiano ¡ya!, por lo cual que existan Derechos universales no implica la existencia de deberes universales. Ahora, ya esta explicación te digo, yo creo efectivamente que si pretendemos que los DDHH sean universales, eso implica deberes de carácter universal, eso lo implicaría necesariamente; ahora también yo lo decía, hay una discusión sobre la universalidad, es una discusión que yo no tengo cerrada, no tengo posición tomada al respecto, porque me cuesta conjugar lo que veo de necesidad universal con lo que veo de diversidad cultural, que es necesario respetar. Desde ahí yo no consigo, hasta el día de hoy, no consigo fijar una posición definitiva, pararme en cualquier lado me deja huecos y me deja sensaciones de que hay cosas que están mal, probablemente no tenga solución esa disyuntiva, por eso la justicia o el Derecho internacional que lo haya definido directamente y afirme que sin duda son universales les resuelve un montón de conflictos, pero crea en la práctica un montón más de conflictos.

Pero ahora, yo lo que atacaba, para volver a tu pregunta, es la idea de inherencia desde el punto de vista de que somos portadores de DDHH por el sólo hecho de ser personas; yo digo que no, somos portadores de DDHH porque los hemos conquistado, no nacemos necesariamente con todos esos Derechos. Una vez que los conquistamos, y mientras se mantengan, los mantenemos para nosotros y para las generaciones que vienen después, no es que cada generación tiene que volver a conquistarlos.

J.I.: Además, su definición le sirve por el propósito político, la palabra *conquista* que usted introduce ahí, le sirve completamente para eso porque invita a la acción.

J.S.: Qué es lo que a mí me interesa, yo quiero convertir los DDHH en herramientas de acción, desde esta perspectiva hago un paréntesis. Hay lecturas respecto a cuál es el concepto de ciudadanía, que viene asociado a esta perspectiva, que son absolutamente diferentes a los conceptos de ciudadanía que se manejan normalmente; yo les contaba que desde esta perspectiva, un análisis de lo que es la ciudadanía parte de distinguir la noción tradicional de ciudadanía que la definen como ser ciudadano de, y que se ve como una creación ontológica de, “yo soy ciudadano de, cumplo determinados requisitos, soy ciudadano de”, y ese ser ciudadano de, me

protege de los extranjeros, de la injerencia del Estado en "soy ciudadano de". Listo, conquisté ese status ontológico. Por oposición aparece la idea de tener ciudadanía, la diferencia es que tener ciudadanía no es un status ontológico de, sino que es una herramienta de transformación democrática, yo tengo ciudadanía para ejercerla, para hacer algo con esa ciudadanía, esa ciudadanía me permite actuar en un montón de campos y me impone obligaciones de tipo democrático, obligaciones que tienen que ver con la democracia directa, la democracia semi-directa, obligaciones que tienen que ver con cuál es el rol del ciudadano para con la sociedad democrática y todas esas funciones.

141

El ciudadano que vive en una sociedad democrática, tiene funciones por cumplir y las puede cumplir en tanto y en cuanto tenga esa ciudadanía como herramienta de acción, y la otra parte es en tanto y en cuanto está entrenado en el manejo de esa herramienta. Esto cambió por completo la visión de qué es ser ciudadano, si sos un ente pasivo que estás disfrutando de ser ciudadano, o si sos parte activa de la vida democrática teniendo la herramienta de la ciudadanía como tú herramienta de participación

J.I.: Tal y como lo plantea, dos cosas, por lo menos, son necesarias para abordar la discusión sobre DDHH. La primera es que parece que hay una cantidad de requisitos jurídicos que deberían hacer parte de la formación nuestra, como requisitos base para poder discutir de DDHH y más cuando usted plantea que es una discusión de conquista, porque el campo de conquista es un campo jurídico. Así que en el campo en el que ha venido trabajando el Grupo, parece que tiene como condición necesaria hacer parte de instituciones que trabajen desde lo jurídico. En las organizaciones hay muchos modos de violar los DDHH, sutiles, muy sutiles, de los que no hemos hablado. Puede que hoy eso no sea un peligro para una organización, puede que ni la gente misma lo perciba como un Derecho violado, pero nosotros los percibimos como Derechos violados, no sabemos si en potencia de ser universales o no, pero Derechos violados al fin y al cabo. Ahora, ante el hecho de identificar, no en este caso los grandes y latentes problemas de Latinoamérica, por ejemplo, si no los pequeños problemas que se pueden rastrear en las organizaciones, ¿cuál sería nuestro campo de combate?, ¿el jurídico?

J.S.: No, no es el jurídico, a lo jurídico se llega por añadidura. El espacio de pelea es el espacio social. Una vez que está el reconocimiento jurídico eso no me asegura

que el Derecho esté definitivamente conquistado, el Derecho no se conquista definitivamente nunca. Se marca un punto, un momento en la pelea en la que yo conseguí que a eso se le dé el reconocimiento normativo, pero que tenga reconocimiento normativo en un momento, no me dice que en otro momento posterior no se convierta en letra muerta, inaplicable, o que no se modifique jurídicamente, o que no se derogue: por lo tanto, yo no puedo bajar los brazos en la lucha, en la lucha de contenido social, la lucha es una lucha que se da al interior de la sociedad sobre los grupos.

Si vos me decís que sólo nos preocupa en grupos sociales que no se perciben determinadas relaciones a los DDHH como tales, yo te cuento una experiencia personal, cuando yo trabajaba para el Estado en DDHH, nos encontrábamos repetidas veces con la situación de estar hablando con pibes de barrios marginales, que eran repetidamente detenidos por la policía, y cuando la policía los detenía, sólo les preguntábamos a ellos cómo había sido al momento de la detención, y muchos de ellos decían “no, bien, todo bien, me pegaron un par de pataditas pero nada más”, eso era naturalizar algo que no tenía por qué naturalizarse, pero ya se había, era tal el riesgo al que te podías exponer, que un par de pataditas estaba naturalizado y no lo veían como un problema. Entonces, en esta perspectiva social, cuando uno llega a los grupos donde identifica que hay prácticas violatorias de Derechos básicos, de DDHH, una de las cuestiones es ver si el grupo identifica esas prácticas como una violación de los DDHH, si el grupo no la identifica, lo primero que se debe hacer es problematizar la práctica dentro del grupo, porque si el grupo no logra detectar que esa práctica es violatoria a sus Derechos, no hay forma en que vaya a intentar o iniciar una lucha por cambiar esa práctica.

J.I.: Ahí hay un problema: el siguiente paso parece un paso sencillo, uno puede llegar a la comunidad y decir: “señora, ¿cómo así que usted no sabía que el hecho de que a usted no le permitan estar con su hijo el día en que hace una presentación en el colegio, es violación a los DDHH?”, pero eso, ¿de qué sirve?

J.G.C.: Esa es una forma, otra forma es la que nosotros hemos intentado construir y recrear, es que nos pusimos a formar a la gente en el problema, capacitar a la gente en qué es lo humano, qué son los DDHH, cómo se han construido... y reflexionemos ahora sí, finalmente, sobre los DDHH de la cotidianidad.

J.S.: Lo que nos mostró nuestra experiencia es que no sirve de nada irle a decirle a la gente "mire usted tiene un DDHH y se lo están violando", no sirve de nada.

J.I.: Además, eso lo único que genera es exclusión, es decir, si a un empresario va una persona a decirle que se le está violando ese Derecho, y afirma, "yo no sabía que tenía ese Derecho y me lo están violando", ¿qué hará el empresario? Eso será para él nada distinto a un indicio de subversión. La respuesta es clara: "o.k, sí, tienes toda la razón, te lo violamos, entonces mejor vete para la casa y desde allá puedes pensar todo lo que quieras". El respeto por los DDHH, cuando su violación no entorpece el cumplimiento de las leyes, es indiferente a las organizaciones, y a los empleados mismos.

J.S.: Bueno, es que ahí es donde está el problema, cuando uno consigue que el otro vea, problematice una situación que le parece natural y que no puede ver como violatoria de los Derechos, lo pone en el ámbito de la pelea, y lo pone en todos los riesgos que trae la pelea. La resistencia tiene que ver con prácticas sociales, y ahí es donde empezas perdiendo la lucha por los DDHH, ahí lo tenés clarito. Si mi posición es conservar el statu quo, cuando ese status, esa situación actual, implique una violación de mis Derechos básicos, no la pueden contar como aliada en el momento de intentar modificar las pautas sociales. Entonces ahí vas perdiendo, tenés que conseguir modificar la pauta, por eso digo que la lucha en los DDHH es muy ingrata, porque tenés que estar permanentemente empujando y empujando y empujando, y te encontrás permanentemente con obstáculos, y cuando encontrás uno que empuja para el mismo lado que vos, es una celebración.

J.G.C.: Hay dos hipótesis que nosotros tenemos, que hemos construido en estos años, en estos dos últimos años, son más ó menos las siguientes: la primera es que la fuerza está en la idea de lo que usted planteaba ahora, yo he sido maltratado en la casa por mis padres, en el colegio y en la escuela por mis profesores, en la universidad también por los profesores, voy a una empresa y soy maltratado, creemos que la gente tiene en la cabeza la idea de que el maltrato es la forma natural de la vida, atacar esta hipótesis implicaría el proceso de formación. La segunda hipótesis es que en el país ha habido años en que se presentan más ó menos 30.000 muertes violentas y sólo 1 de cada 4 es por conflicto armado, guerrillas, paramilitares y ejército. Nosotros, al ver lo que hemos encontrado de maltrato a la gente en las organizaciones, de los casos que nosotros hemos intentado tipificar o mostrar como


violación de los DDHH dentro de las empresas, encontramos un potencial de agresión, de agresividad muy fuerte. Creemos que la forma como se está dirigiendo en trabajo humano en las organizaciones tiene un grado de incidencia muy fuerte en la violencia que hay en el país. Con base en lo anterior, ¿dónde cree que podríamos estudiar referentes que nos sirvan para soportar esas hipótesis?

144

J.S.: Te planteo una duda respecto sobre la segunda hipótesis, ¿es la violencia en los lugares de trabajo, lo que genera una sociedad violenta? o ¿es vivir en una sociedad violenta lo que tiene continuidad en el ámbito del trabajo? Digo, cuál es el huevo y cuál es la gallina, esa es una seria duda que me surge a partir de esta hipótesis que me cuentan. No lo sé, no tengo respuesta. Respecto de cómo trabajar me parece que ahí les puede ser de mucha utilidad, todo lo que trata sobre violencia simbólica que hay mucho material sobre violencia simbólica que les puede ser de utilidad, mucho análisis de violencia simbólica en todo lo que es análisis de discurso y de medios de comunicación. La violencia simbólica refiere a prácticas sociales que son generadoras de violencia no directa, por ejemplo. Cuando en los medios de comunicación se construye el estereotipo de que el migrante peruano es ladrón, o es asesino o trafica personas o lo que fuere, estas introduciendo una alta carga de violencia en la sociedad, es una violencia simbólica a partir de un estereotipo construido a través de un discurso que en este caso se puede hacer masivo a través de los medios de comunicación; ese es un ejemplo de violencia simbólica. Otro ejemplo de violencia simbólica es la negación del otro, en Argentina, hubo décadas en que la gente afirmaba que no había negros, pero sí hay, y el discurso oficial es que no había, y eso implicó una negación entera de la población dentro de la Argentina, negarse, negar la existencia directamente, eso es violencia simbólica, nadie les va a enjuiciar, nadie los va a matar, les negas que exista y te lo cruzas por la calle y le decís, “vos no sos negro”.

Menen, nuestro presidente de aquellos años, llegó en un momento a decir frente a una situación de discriminación, en una entrevista dijo: “no, en la Argentina no tenemos negros, ese problema lo tiene Brasil”. Decime si eso es violencia simbólica o no. Te encontrás con un persona de color negro en la calle y le preguntás “¿de dónde venís?”, “de acá, yo vivo aquí a dos cuadras”, “no, no si vivís aquí a dos cuadras, pero ¿qué sos, de Brasil, de Jamaica?”, “no, soy criollo como el dulce de leche. Nací acá, mis padres nacieron acá, mis abuelos nacieron acá”. ¿Cómo puede ser eso?

Una anécdota de este tipo, a una líder, a una líder afro de la comunidad afrodescendiente argentina, la habían invitado a un congreso de afrodescendientes que se hacía en África, fue al aeropuerto, compró su pasaje, se va a ir de viaje, presenta el pasaporte, le piden que muestre los papeles, viene la policía "nos tiene que acompañar", "¿por qué?", "pasaporte apócrifo, pasaporte falso", ella dice "por qué", "en Argentina no hay negros" dice el policía. La tuvieron detenida 24 horas, no fue al congreso y estuvo detenida 24 horas por pasaporte falso; eso implica, claro, una ignorancia supina en la persona que estaba haciendo el control de pasaporte, el policía que la detuvo. Pero ese es un discurso histórico, es un discurso que instaló la generación del 80 en 1980, es un discurso que tiene más de 100 años y se instaló para diferenciarnos del resto de América Latina, nosotros no tenemos negros, nosotros no tenemos indios, nosotros somos todos europeos; una posición política defendida por toda una generación que gobernó la Argentina en 1980. La violencia simbólica es un campo que en ese sentido ustedes deberían abordar fuertemente, eso es lo primero que se me ocurre.

Ahora, se me ocurre un autor, Joaquín Herrera Flórez, falleció hace dos años, un profesor muy joven súper prolífico, escribió muchos libros como si hubiera sabido que se iba a morir joven, se murió con 45 años. Tiene dos o tres libros que son, para lo que están haciendo ustedes, muy interesantes y que están en línea con la posición que les estoy contando de DDHH. Tiene un libro que se llama El vuelo de Anteo, refiere al mito de Anteo, era imbatible en la mitología, una de las misiones que se le encomiendan a Hércules es encontrarse con Anteo, y Anteo lo está destrozando a Hércules y Hércules descubre en medio de esa pelea, no sé de qué manera, de maneras extrañas de la mitología, que Anteo era hijo de la diosa de la tierra y tomaba su fuerza de la tierra donde se apoyaba, entonces en su último esfuerzo lo levanta del piso, lo alza del piso y lo castiga sin dejarlo nunca caer al piso, sin dejarlo nunca tocar el piso y lo vence; el mito de Anteo a lo que se refiere es a cómo se ven debilitadas las cosas fuera de su lugar, cómo las cosas sacadas de contexto pierden valor y acaso pierden fuerza. Una vez que se le desprendió de su origen, de su raíz, perdió su fuerza; y en el vuelo de Anteo trata precisamente de los DDHH en contexto, qué pasa cuándo sacas a alguien de su lugar de origen, la lucha, la evolución de los DDHH, cómo se van vaciando y van perdiendo capacidad de transformación social. 

¿INVESTIGAR EN ADMINISTRACIÓN?

Entrevista a la Red de investigación en administración¹

¹ Entrevista realizada por Jhon A. Isaza, integrante del Grupo de Investigación en Filosofía y Teoría de la Administración.

La tarde del miércoles 27 de abril de 2011 la Revista Ensayos llevó a cabo, en las instalaciones de la Universidad Católica de Manizales, una entrevista con tres integrantes de la Red de investigación en administración. La Red, constituida en mayo de 2010, es un esfuerzo conjunto de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, Universidad Católica de Manizales (programa de Administración Turística, Grupo de Investigación GIGAT), Universidad Autónoma de Manizales, Universidad Luis Amigó, Universidad de Manizales, Universidad Tecnológica de Pereira, Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) y Corporación Universitaria Santa Rosa de Cabal (UNISARC), y tiene, entre sus propósitos, consolidar los planes de investigación en administración de cada una de las instituciones, y difundir y apoyar el trabajo que en torno a este creciente problema dirige cada una de ellas. En representación de la Red ante Ensayos estuvieron el profesor Carlos Arturo Ruiz González (Universidad Luis Amigó), profesor José Gabriel Carvajal Orozco (Universidad Nacional de Colombia sede Manizales) y la profesora Laura Marcela Valencia Marulanda (Universidad Católica de Manizales). A ellos extiende Ensayos su agradecimiento por fungir como representantes de la Red, y por permitir que el lector de Ensayos se forme, mediante sus intervenciones, un perfil que permita dar el justo valor a dicha empresa.

Revista Ensayos: en *Ensayos* hemos hecho un esfuerzo por presentar los trabajos que hacen los muchachos que estudian Administración de empresas o carreras afines, estos son, regularmente, presentados previamente en el Foro de Administración que realiza la UNAL en noviembre de cada año. Lo que hemos tratado de hacer con la *Ensayos* es ampliar un poco el conocimiento que los muchachos puedan tener dentro de la Facultad de Administración, en particular, y el área en general, y darles no solamente a conocer los trabajos que hacen en la nuestra escuela, sino darles también a conocer los que se hacen en otros lados. En el último número, por ejemplo, quisimos

entrevistar a una profesora, la idea con la sección de Entrevista es mostrarles a ellos lo que hacen los docentes, un panorama más amplio de lo que les permita evaluar su perfil, conocer los distintos proyectos de los cuales podrían hacer parte y, por qué no, ponerlos a prueba, si Ensayos lo logra, en un espacio distinto.

148

Es en dicho esfuerzo que nos hemos enterado del trabajo que está realizando la *Red*, y es precisamente sobre eso que quisiera dirigir la discusión. Podríamos empezar por saber cuáles son los propósitos de la *Red* y hacia donde está apuntando.

Carlos Arturo Ruíz: la *Red de investigación en administración* tiene una declaración formal en un acta de constitución, pero de la manera como yo lo veo, es un espacio de encuentro de quienes nos dedicamos al trabajo de investigación a partir de lo que hacemos en cada uno de nuestros programas, en cada una de nuestras universidades, y procurar, a partir de allí, derivar en proyectos de más largo alcance o de mayor cobertura, es por esto que la considero un área muy importante. Y una segunda razón tiene que ver, de todas maneras, en compartir el trabajo, de pronto lo decías, uno trabajo como el nuestro es solitario, la *Red* intenta que se compartan esas experiencias y a la larga que ese sea el aprendizaje que podamos compartir con los estudiantes en los proyectos. En mi caso yo privilegio la formación de los estudiantes de mi universidad, más que el darme a conocer yo como investigador, meterse en la *Red* no es para hacerme yo visible como investigador, sino para generar mayores alcances de trabajo para lo que hacen los estudiantes.

R.E.: bien, con base en lo que me dice, tengo entonces tres puntos que quisiera explorar. Creo que usted menciona algo que parece ser un problema identificado por varias personas en este campo, y es la preferencia que tienen los estudiantes de administración por el campo práctico, enfrentado con los pocos estudiantes que se quedan finalmente trabajando en el campo de la investigación. Aparte de hacer visible, ya no un trabajo individual sino un trabajo colectivo, ¿cómo cree usted que, desde la *Red*, podría atacarse el problema del desafecto que tiene los estudiantes frente a la investigación en administración?

C.A.R.: la verdad, yo no lo planteo así y tampoco lo siento de esa manera, pues en términos afectivos no. No, es un problema, digamos real, de la estructura en la educación de Colombia: un estudiante entra con unos propósitos muy definidos a una carrera profesional como ésta, cualquiera que sea su idea de la administración,

en el camino se va encontrando con que la administración es una ciencia social, que la administración lo que tiene que ver es con las personas, que si usted quiere ganar dinero en una empresa eso lo hace es por las personas. Total que sobre la conceptualización, digamos del tipo técnico ó tecnológico de la administración, el estudiante se encuentra que si no avanza en su campo de formación humanista, entonces no podrá entender el mundo al que sale, de manera más amplia. Y eso hace que la investigación (digamos en nuestro caso que se declara en dos sentidos: una formativa y otra propiamente científica), en mi campo de formación, sea un factor de menos o más en los problemas de la empresa, y asomarse a ella [a la investigación] permite una mirada a todos los problemas de la sociedad y al modo en que él va a intervenir en esos casos.

R.E.: ¿Cuál es su campo? Cuando dice que su campo de trabajo le permite asomarse hacia los problemas de la empresa, a qué campo se refiere.

C.A.R.: A la teoría administrativa y a la formación en investigación. Entonces ¿qué sucede?, si nadie le muestra ese camino al estudiante, el estudiante no lo descubre por sí solo; de ahí la importancia de tener estos espacios de semilleros, espacios colectivos, de formación, incluso el margen de la mera estructura académica y cómo la formación de la persona, esa persona que hace al administrador de empresas, aprende matemáticas, aprende marketing, finanzas, aprende de todo, pero si no aprende a manejar los problemas —y los problemas de la empresa son problemas de personas—, no vale de nada; entonces por eso mi énfasis en el humanismo.

R.E.: bien, se me ocurre una especie de problema que podría suscitarse. El interés de esta conversación es que sea leída especialmente por estudiantes, y tal y como lo ha podido percibir *Ensayos*, estudiantes que en su mayoría se acercan al campo investigativo en la última etapa de su formación...

C.A.R.: toman la investigación para hacer su trabajo de grado...

R.E.: sí, claro, ellos la toman regularmente de manera inteligente, astuta, y uno empieza a sospechar si lo hacen porque realmente se han dado cuenta de que la investigación es muy importante, de forma tal que el resultado del trabajo nace de reflexiones propias, o si, por el contrario, nace de una necesidad y un reconocimiento: el reconocimiento de que hoy la investigación ofrece uno de los "fáciles" y

“prácticos” caminos para poder graduarse, lo cual cubre la necesidad principal del título. Entonces, el punto es el siguiente: el marco común del que partimos es que tenemos estudiantes que cuando se acercan a la investigación ya están en su etapa final, y en esta etapa la investigación para ellos viene a ser una especie de trampolín, un medio para poderse graduar y ahora sí hacer lo que le han enseñado a hacer, que es, se supone, crear empresa, aunque, todo hay que decirlo, no se les enseña a ser exitosos en la creación de empresa, el todo es crearla. ¿Cómo poder salvar el problema de las posibilidades? ¿Cómo, desde la *Red*, lo han pensado? Pero, si no lo han pensado ¿Cómo cree usted que están las posibilidades laborales, en términos de investigación? ¿Qué perspectiva se le presenta a un joven? Pues tal y como lo plantea, la investigación parece cambiarle la forma de ver las cosas. Digamos entonces que sí, que perfecto, que la investigación me cambia la forma de ver las cosas, pero debemos reconocer que un investigador no solamente es el que se asoma tres meses al campo investigativo, aún así, los aportes en investigaciones no se dan tanto por los cambios que la investigación genera en el investigador, como por los cambios que éste genera en aquella. Tal y como usted lo está planteando proponemos sacar de las universidades muchos jóvenes con visiones del mundo cambiadas, pero ¿cómo cambiar entonces la investigación?, ¿vendrían siendo entonces los profesores nuevamente los abanderados, ellos, que llevan veinte o treinta años en las instituciones —no lo estoy diciéndolo de forma peyorativa—, intentando cambiar la investigación, para que vengan los jóvenes, la utilicen, cambien su forma de ver el mundo, en la medida de lo posible? ¿No considera usted que esto estanca la investigación? ¿No consideran que es este uno de los problemas? Por otra parte, ¿cómo hacer que los jóvenes se queden trabajando con nosotros, aportándole a la investigación? ¿Ha pensado en esto la *Red*?

C.A.R.: Yo creo que la enseñanza universitaria de la administración en Colombia, digamos traducida en planes de estudio, tiene siempre el propósito de que el estudiante entre en este mundo del conocimiento a partir de su experiencia, a partir de su relación con el campo, en este caso las empresas o las organizaciones juegan un papel fundamental. Yo tengo una gran evidencia, y es que los estudiantes de cualquier universidad *argumentan* bien, los estudiantes de cualquier programa de administración *interpretan regularmente* y *proponen* aún menos. Entonces, yo me pararía en eso que es más fuerte, que es la argumentación, ¿argumentación a partir de qué?, por ejemplo, usted me dice que desde la perspectiva profesional, del ejercicio profesional, pues muy seguramente va a ser mejor administrador,

en términos profesionales aquel que es capaz de argumentar alrededor de los problemas, y puede ser que no proponga porque no estaría en una posición estratégica en la empresa, o puede ser que no interpreta porque no le interesa, eso es un equilibrio, lo que le acabo de decir lo puede usted verificar en los resultados de las pruebas saber. Entonces ¿qué hacer?, a mi me gusta mucho trabajar el enfoque problemático o problémico a partir de preguntas y, digamos, armo toda una relación de las preguntas desde el ser humano y esas preguntas me llevan a que el estudiante vaya pasando por distintos momentos de la escritura, y a veces no me preocupo tanto por la lectura, y en algunas ocasiones la escritura salva lo que el estudiante vaya concibiendo por conocimiento, y el saldo me parece a mi interesante si el estudiante va aprendiendo desde el primer semestre que su producto es escritura; el desconocimiento les prohibirá ir avanzando mucho más en términos ya generales de la investigación.

151

Yo creo que nosotros cometemos un error muy grave cuando hablamos de investigación como una obligación, y no traducimos la investigación por su contenido, así sea de pensamiento científico básico: observaciones, preguntas, explicación; hay que proyectar, hay que evaluar, hay que analizar, hay que sentir. Los experimentos básicos sencillos son los que el estudiante, por ejemplo, siente, no los que le manda a hacer el profesor. Entonces en la medida que no haya esa relación, que no se cree esa relación por la persona misma, entonces no habrá ninguna posibilidad de ejercicio profesional. La investigación es un ejercicio, es un campo profesional, que de pronto se gane poquito, pero en el cual se gana mucho.

R.E.: Yo creo que su respuesta hace más latente la necesidad de que volvamos otra vez a la pregunta que no fue respondida. Tiene razón cuando dice que ya la escritura es conocimiento, entiendo que toma conocimiento como conocimiento para el estudiante, y precisamente mi pregunta iba hacia una preocupación que usted refuerza. La preocupación es: bien, ya le aportamos al estudiante, le estamos mostrando el camino; usted sostiene que ellos argumentan bien —yo me aparto su posición, pero, ese no es el tema de la discusión— luego, les decimos las rutas por las cuales podrían tomar, las rutas a reconstruir, les instamos a que construyan un discurso sólido, a que tomen posición, a que vayan a los hechos y demás; ahora bien, cuando abrimos un libro (supongamos que tengo en mis manos un libro de investigación en administración) ¿cómo notamos el cambio profesor?, ¿cómo cambian los libros, en qué medida mejoran, tras cada uno de los ciclos que usted cierra

con los tantos estudiantes a los cuales capacita para la vida? ¿Cómo está cambiando la investigación? ¿Cómo se ve afectado el progreso que tiene la investigación en la administración?, ¿Cómo ha ido avanzando?, intentar hacerlos sensibles ante el problema es necesario, pero cómo se ve eso retribuido con su nivel de permanencia en campos investigativos, de los estudiantes que usted capacita, semestre tras semestre, ¿cuántos se quedan trabajando en investigación y qué posibilidades tienen de hacerlo?, posibilidades laborales hay muchas, a bajo costo, difíciles y todo lo demás. Pero laborales en el campo práctico, en el campo no investigativo, hacia allá van la mayoría, cuando un estudiante se queda en el campo investigativo, ¿qué?, ¿cuántos de ellos? ¿Qué proporción de los estudiantes que usted “aprecia” se quedan en el campo investigativo?, y si se quedan, ¿qué posibilidades hay para ellos? ¿La Red que está pensando algo al respecto? ¿Comprende mi preocupación?

José Gabriel Carvajal Orozco: el punto es que estamos dando cuenta de unos muchachos que salen y no son muy hábiles para ninguna práctica, y los que se quedan en la parte de investigación no son muy hábiles en el campo investigativo, entonces, según comprendo, el problema es saber si hay espacio para dejar a estos últimos acá, ¿hay espacio?

C.A.R.: por ahí hay un propósito en una de las declaraciones de esta Red, y que yo la tengo también en mi grupo de investigación en la Luis Amigó, y es que es necesario que tengamos siempre esos jóvenes investigadores del mañana; así sean que compitan por mi puesto. Pero, en realidad, son pocos, yo no tengo el dato exacto, no tengo una proporción exacta, pero digamos: de jóvenes graduados en administración, de nuestro programa, realmente son unos tres o cuatro que uno se encuentra en una especialización, en una maestría uno se encuentra uno o dos, es decir, así que una buena parte de los estudiantes no siguen ese camino de formación.

R.E.: supongamos que yo recibo clase con usted y me persuade: “sí, tiene toda la razón, la investigación es la ruta, me quedo” soy uno de esos dos que termina haciendo una maestría bajo su propio costo asume la situación bajo la convicción de la que la investigación es la ruta: ¿luego qué?

Se trata de conformar la Red, de unirnos entre todos para hacerla más fuerte y sus clientes, si así se permite llamarlos, son los estudiantes, somos nosotros, entonces, ¿qué creen que se puede ofrecer para nosotros? Como bien dice Gabo, “uno tiene

que pagar facturas, uno tiene que pagar pasajes”, entonces, en términos de financiación, ¿la investigación qué ofrece?

C.A.R.: digamos que Colombia como sociedad, como una totalidad social, ha construido en el siglo XX una fragmentación muy grande en su estructura social, y no, digamos que no, no hay como una luz que pueda recomponer esa estructura. De tal manera que un estudiante graduado en administración, de cualquier universidad, ya tiene desde el punto de vista de impronta la filosofía de su escuela de origen, de su universidad de origen, su sitio en esa estructura social, de tal manera que no va a ir a buscar otra. Por ejemplo, nosotros formamos administradores de empresas para que sean gerentes medios operativos, no les metemos la carreta de que es que usted va a ser el gran gerente estratega, nosotros no le metemos esa carreta de que puede ir escalando, tampoco le metemos eso, porque no tiene herencia, no tiene apellido, no tiene movilidad social que le permita en esa gran fragmentación de la sociedad colombiana. Una de las cosas que aprenden, es que los hacemos seres avisados, para que no se dejen engañar de nadie y entonces no se metan a buscar donde no van a caber: a un directorio político, a un no sé qué,

“¡no mijo, ese no es su lugar, mejor vuélvase microempresario y rebúsquese la vida, que para eso no le sirve el título, pero va a vivir mejor; la verdad usted no se formó para rebuscarse la vida, sino como profesional, entonces no se engañe, si yo no lo engañé como profesor, si la universidad no lo engañó, no se vaya a engañar usted. El día que se sienta engañado, venga y reclame porque eso es calidad del producto”.

Usted me mencionó esos temas, calidad del producto. Entonces qué sucede, las estructuras sociales, por ejemplo, en términos de empresarios, empresariados, tienen una fragmentación de grande, de mediana, de pequeña, de empresa familiar. Toda la política pública funciona de abajo para arriba, en el sentido que se formalice la mayor formalización. Esa lógica es tan implacable que ahí termina cualquier discusión en el sentido que la Cámara y Comercio puede recibir al año veinte mil ó treinta mil actas de creación de empresas, de esas pequeñas empresas, por lo tanto, la lógica diría que necesitamos treinta mil administradores: inclusive esa no es la discusión, porque no es el problema de la universidad, no es ni siquiera el problema del estudiante, no es ni siquiera el problema del profesor, es un problema profundamente cultural y político que tenemos en Colombia. Entonces desde ese punto

de vista, que uno trate de actuar en la sociedad, se salga del salón de clase, por ejemplo a través de estas *Redes*, pues tiene esa consecuencia, nosotros nos tendremos que sentar aquí, esta *Red* tendrá que sentarse un día de estos con los gremios, por ejemplo, y ver cómo ellos conciben también el conocimiento y cómo pagan profesionales —que tienen nombre en Colombia de *consultores y asesores*—, lo que ahora se conoce también como Capital Intelectual. Entonces, para uno ser un buen *consultor* o ser un buen *asesor* tiene que ser un buen investigador. Pero si usted va a ver quiénes son consultores y asesores, se encontrará con que son los charlatanes de la sociedad, los payasos de la sociedad que le dicen al oído al empresario lo que el empresario quiere oír, y que le justifican lo que el empresario quiere justificar, las más de las veces son los que les ayudan a entrar en esta corrupción tan horrible en la que estamos.

R.E.: lo que acaba de decir es una generalización, y de tomarla en serio, creo que entraríamos en problemas con los consultores que no son payasos, si los hay, así que quiero retomar la penúltima parte de su respuesta, pues me parece más atractiva. Según dice, es propósito de la Red sentarse con los gremios, decirles: “miren, estamos formando jóvenes investigadores que podrían ser consultores serios que les podrían abrir campo”, ¿eso es un propósito de la Red?

C.A.R.: claro, y tiene que ser un propósito muy firme porque esta no es una Red para encontrarnos y contarnos entre nosotros nuestros cuentos, nuestro propósito es estar en la sociedad actuando con los problemas de la sociedad.

Laura Marcela Valencia Marulanda: es necesario tener presente que para generar estrategias, para generar, digamos, más que conocimiento, debemos impulsar y motivar, debemos invitar a los estudiantes a los Semilleros de Investigación, a que se involucren, a que sean activos, partícipes, propositivos, que no se queden con lo que les da el docente, sino que sencillamente ellos estén innovando, superen al maestro, como dicen por ahí: “el maestro llega cuando el alumno está listo” o el aprendiz está listo; pero entonces, ¿qué pasa? Por ejemplo, la *Red*, con la vinculación de las ocho universidades partícipes, se está gestando la idea de que se genere un conocimiento mutuo, colectivo, porque en cada entidad, a pesar de que nuestro campo es la administración (la Universidad Católica con administración turística, la Universidad Nacional con administración de empresas, la Luis Amigó con administración de empresas enfocada, como lo decía Carlos, a las organizaciones

operativas, en fin), se intenta promover esa parte de *talento humano, de la administración del recurso*, más que desde lo operativo.

¿Qué pasa ahora? , ¿Por qué los estudiantes se estrellan cuando salen al campo laboral? ¿Por qué no encuentran lo que están buscando? Uno va notando cómo en el proceso —y es que anteriormente, y no sé si le pasó a Carlitos y a Gabo, uno por lo menos tenía un enfoque y ya sabía hacia dónde quería ir, “ya sé dónde quiero trabajar”, “ya sé dónde quiero hacer mi práctica”—, hoy, los muchachos están totalmente desubicados, parece que no dimensionan, y no direccionan en cargos administrativos porque ese es el temor de estrellarse, de no demostrar resultados; entonces, siempre se enfocan a lo operativo, y ¿qué pasa?: las carreras se llaman *administración de empresas*, o *administración de lo que sea*, pero no salen ni como administradores ni nada de lo otro. Entonces ni salen para administrar, ni salen como operativos, por eso salen muchas veces mediocres, por decirlo así, a un medio que los va a golpear, en donde las exigencia de ahora implican que tengas experiencia investigativa. Capacidades investigativas.

Eso es algo que los estudiantes no dimensionan, ese proceso que ellos deben realizar: la necesidad de ser partícipes de esos procesos investigativos.

Hace poco nosotros tuvimos una charla acá con el Dr. Jorge Reynolds Pombo², él vino de Bogotá, no sé si tú sabes quién es él: Reynolds fue el que creó el primer marcapasos externo, es un científico experto e investigador de los más prestigiosos que hay en Colombia. Reynolds dio una charla dirigida a unos Semilleros en la Universidad, y se preguntaba: ¿Por qué a los jóvenes ya no les gusta investigar?, él reconocía que inician muy contentos, pero ¿qué pasa?, la Universidad no les bases ni parámetros para sostenerlos y conservarlos partícipes en el proceso, ¿por qué? Digamos: el estudiante dice “listo, bueno, yo necesito doscientos o trescientos mil pesos para irme a hacer trabajo de campo” y la universidad dice: “no, no hay presupuesto y eso debe ir por cuenta suya”, así, por bueno que sea el proyecto, el estudiante debe ir a otra institución solicitar apoyo, encontrándose con que, regularmente, es desde fuera de la institución que se encuentra mayor apoyo, como dicen: “nadie es profeta en su tierra”. Lamentablemente la universidad tiene

² Ingeniero colombiano nacido en Bogotá (Junio 22 de 1936). Sus estudios universitarios los realizó en Trinity College (Cambridge, Inglaterra), donde se graduó como ingeniero electrónico. Es conocido mundialmente por ser el inventor del primer marcapasos artificial externo con electrodos internos.

que potenciar el talento humano, el conocimiento; en general, potenciar a esos estudiantes para que crezcan más como personas en la parte de la investigación.

La forma de pensar de los jóvenes es simple: “si yo me gradúo, a mí de qué me va a servir la investigación si no me voy a ganar nada, no me van a apoyar, no me van a patrocinar” Pero son cosas que van saliendo desde la academia, tenemos una cantidad de prejuicios. Por eso es que la investigación se siente tan atrasada en Colombia, y no me refiero a atrasado en años, de uno ó dos años, me refiero a los procesos, porque aquí hay científicos e investigadores buenísimos, que los conocen más afuera que lo que los conocemos en nuestro país.

R.E.: creo que mencionas un problema que es circular, y que es natural —ustedes me dirán si es interés de la Red—, y usted profesor lo acaba de mencionar también: dicen que tenemos profesionales de dudosas capacidades, salen, digamos, profesionales medios, entonces un estudiante de administración, a diferencia de muchas otras disciplinas, no sale ni siendo un contador, ni siendo un buen economista, así que una vez sale al campo laboral y le preguntan “Bueno, y usted en qué es especialista?”, él ni siquiera podría decir que es especialista manejando gente, porque escasamente sabemos, desde la formación, qué implica hacerlo. Se supone entonces que allí estaría el fuerte de la investigación, que los diferentes grupos y semilleros de investigación podrían capacitar a los estudiantes en, por ejemplo, *talento humano*, *capital intelectual*, *finanzas* y demás, así, tendríamos por lo menos la mínima garantía de decir a viva voz a las empresas: “hemos hecho lo necesario para garantizar que nuestros estudiantes no sean débiles” y así, justificar la necesidad de inversión en investigación. Con respecto a eso y con respecto al problema de que esto responde a un vacío comercial, al hecho de que las empresas no valoran el papel investigativo, y unido al problema de que las universidades están relegando la importancia o están subvalorando la investigación, ¿la Red tiene planes para abordar dichas problemáticas? es decir, ¿el propósito de la Red es también cambiar, quizá, o proponer modificaciones desde, la política de las instituciones, para que se abra un mayor campo, para que el espectro de las investigaciones sea más amplio?


C.A.R.: No, al contrario, nosotros somos un grupo en desarrollo en la política académica de cada institución, sería difícil que uno trabaje al margen de la política institucional, uno aprende a querer su universidad, como en mi caso, entonces no haría nunca nada en contra de ella.

R.E.: hacer algo en contra no, pero sí proponerle que amplíe sus barreras....

L.M.V.M.: nosotros no somos generadores. En este momento la universidad, nosotros, venimos trabajando en un proyecto, un *observatorio crítico*. Naturalmente los *observatorios críticos* surgen desde la academia, ellos ni generan políticas, ni sencillamente te van a ir a decir a ti "cambia esto, te voy a dar tales normas o tácticas para que tú hagas un cambio organizacional", nunca lo van a hacer, sencillamente van a generar un conocimiento a partir de la investigación: *taller de estrategia*, de *acompañamiento*, de *análisis críticos* y ese tipo de cosas. Nosotros no nos devolvemos a proponer cambios a la estructura de la universidad, nosotros ni haríamos eso, ni generaríamos políticas, ni cambiaríamos su parte organizacional, ni su mentalidad. Sencillamente nosotros involucraríamos más a esos entes, a esas personas, a esos actores a que sean más participes en los procesos de investigación.

R.E.: Quizás se logre creando la necesidad, es decir, haciendo observatorios, mostrándole a la institución que hay mayor gente vinculada, que hay mayor interés al respecto, que hay mayor visibilidad de la universidad en otros escenarios, por medio de charlas, conferencias, presentaciones de grupos de investigación...

C.A.R.: claro, en la medida que se hagan proyectos, en la medida en que se proyecte la Universidad.

R.E.: perfecto profesores. Creo que con lo discutido es suficiente para que los lectores se hagan una idea, un perfil, de la cantidad de temas que se discuten dentro de la *Red*, de las virtudes o problemas de su propuesta y de la ruta de trabajo que proponen. 



NÚM.
39

REVISTA INDIZADA EN EL SOCIAL
SCIENCES CITATION INDEX
Categoría A1 en el Índice Bibliográfico
Nacional de Colciencias

VOLUMEN
20

SUSCRIPCIONES Y CANJE INTERNACIONAL:
Por favor comuníquese con la **Coordinación
de INNOVAR:**

CORREO ELECTRÓNICO:
revinnova_bog@unal.edu.co

PÁGINA WEB: www.innovar.unal.edu.co

TELÉFONO (57) (1) 3165000, ext. 12308

APARTADO AÉREO 055051

REVISTA INNOVAR JOURNAL

REVISTA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

Determinantes de la calidad docente: Programa de
Asignación de Excelencia Pedagógica
| *Leidy García Pérez, Arcadio Cerda Urrutia, Sebastián Donoso
Díaz*

Obtención de un ranking de unidades productivas a
través del análisis envolvente de datos
| *José Solana Ibáñez*

La lealtad del consumidor en el sector financiero
| *Juan Carlos Fandos Roig, Javier Sánchez García,
Miguel Ángel Moliner Tena, Marta Estrada Guillén*

Magnitud e intensidad de la internacionalización
de la gran distribución minorista: Una comparativa
internacional | *Alejandro Mollá Descals, Marta Frasset
Deltoro, María Eugenia Ruiz Molina*

Descentralización, deuda pública y disciplina de
mercado en España | *Roberto Fernández Llera*

Prediction of financial crises by means of rough sets
and decision trees | *Z. Díaz, A. Sanchis, M. J. Segovia*

Rentabilidades anormales y estrategias de inversión
en periodos de crisis: el caso español | *José Luis
Miralles Marcelo, José Luis Miralles Quirós, María del Mar
Miralles Quirós*

Valor contable y la crisis financiera: las entidades de
crédito españolas | *José Miguel Tirado Beltrán*

Crisis bursátil: ¿Es preferible una estrategia de
gestión activa o pasiva? | *Fernando García, Francisco
Guijaro*

Do foreign portfolio flows increase risk in emerging
stock markets? Evidence from six Latin American
countries 1999-2008 | *Diego A. Agudelo R., Milena M.
Castaño E.*

Financial crisis and market risk premium: identifying
multiple structural changes | *Juan J. García Machado,
Emilio Congregado, Antonio A. Golpe, Juan J. de la Vega*

La imprevisibilidad de las crisis: un análisis empírico
sobre los índices de riesgo país | *Nerea San Martín
Albizuri, Arturo Rodríguez Castellanos*

Efectos de la crisis financiera sobre la innovación
en la reorganización de los sistemas bancarios:
los sistemas institucionales de protección en las
entidades financieras de ámbito territorial | *Ricardo
Palomo Zurdo, Joan Ramón Sanchis Palacio, Milagros Gutiérrez
Fernández*

Multi-level reputation signals in service industries in
Latin America | *William Newbury, M. Abraham Soleimani*

Internationalization of Peruvian Cuisine: An analysis
of internationalization strategies of Peruvian
restaurants | *Ronald M. Rivas, David Mayorga*



SECCIONES

Competitividad y Gestión
Contabilidad y Finanzas
Economía y Desarrollo
Factor Humano
Gestión y Organización

Gestión Humana
Gestión de Operaciones y Tecnología
Marketing
Responsabilidad Social Empresarial RSE
Aportes a la Investigación y la Docencia



NORMAS PARA LOS ESCRITORES

La Revista Ensayos recibe colaboraciones originales en forma de artículos y a modo de ensayo, entrevistas, reseñas y traducciones. El interés principal de Ensayos se centra en las lecturas que de las Teorías Organizacionales y Administrativas realicen los lectores de Administración de Empresas; así como de la relación que puedan hacer con respecto a lecturas filosóficas y literarias. Las colaboraciones deben ser enviadas al correo electrónico ensayos_fadman@unal.edu.co como archivo adjunto, y una copia impresa a la oficina de Ensayos: Campus Palogrande, Bloque F. oficina 501. Universidad Nacional de Colombia sede Manizales. Los trabajos deben contener título, autor, institución en donde estudia o labora y correo electrónico. Además, debe ir acompañado de un resumen no mayor de 100 palabras en español y en inglés, y un máximo de 6 descriptores o palabras clave. Las referencias bibliográficas deben incorporarse al texto así: (apellido del autor, año de publicación: número de página). En consecuencia, las notas a pie de página serán utilizadas para introducir comentarios. Los trabajos deben estar escritos en letra Arial 12, a espacio y medio y tener una extensión máxima de 5000 palabras. La recepción de artículos será abierta, la fecha de cierre se indicará oportunamente en el Departamento de Administración y en la respectiva oficina. Todos los ensayos serán sometidos a evaluación anónima en orden de llegada. Los autores serán notificados de la decisión de los evaluadores en los tres meses siguientes a la recepción de las propuestas.

REVISTA ENSAYOS

Facultad de Administración
Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales
Carrera 27 N° 64-60 Campus Palogrande. Bloque F. oficina 501
Teléfono: 8879300 Extensión: 50411
ensayos_fadman@unal.edu.co

Esta revista se terminó de imprimir en el
mes de Octubre de 2011 en los talleres
Capital Graphic
Manizales - Colombia