

Universidad & Empresa

Facultad de Administración - Número 16 - pp. 11-307 - Bogotá - junio de 2009 - ISSN 0124-4639

Revista indexada en: PUBLINDEX-COLCIENCIAS, LATINDEX, CLASE Y ULRICH'S

- *La capacité d'absorption de l'information au service de la performance. Application au cas de l'Intelligence Économique (I.E) et du Management des connaissances (K.M)*
Daniel Bretonès
Antoine Saïd
- *Ideas de negocio para egresados universitarios. Fases en la búsqueda de una idea, bancos de ideas y nuevos yacimientos de empleo en la España del siglo XXI*
Marta Fernández González
- *Utilización de las TIC y su impacto en la competitividad de las empresas latinoamericanas*
Carlos Scheel Mayenberger
Ángel Eustorgio Rivera González
- *Programas de posgrado acreditados: área de ciencias sociales y administrativas para una competitividad regional latinoamericana*
Rosa Amalia Gómez Ortiz
José Sánchez Gutiérrez
- *Continuo pendular de la investigación en la administración internacional de las organizaciones: del positivismo funcionalista a la investigación cualitativa y etnográfica*
José G. Vargas Hernández
- *Calidad del servicio en el sector alimentos en el municipio de Maracaibo*
María Cristina Useche
Fátima de Oliveira
- *La calidad de la educación desde una perspectiva funcional*
Néstor Sanabria Landazábal
Jorge Vélez
- *Aproximación al Valor Económico Agregado (Economic Value Added, EVA) en organizaciones públicas*
Wilson Alberto Díaz Álvarez
- *Taxonomía, ontología y folksonomía. ¿qué son y qué beneficios u oportunidades presentan para los usuarios de la web?*
Flor Nancy Díaz Piraquive
Luis Joyanes Aguilar
Víctor Hugo Medina García
- *Fundamentos de los comportamientos cooperativos: aportes para la construcción de una perspectiva multidisciplinar*
Andrés Guillermo Hernández Martínez
Carlos Romero Otálora
Edison Guzmán Prado
- *Las mejores prácticas: una falacia de la modernidad*
Sergio Andrés Pulgarín Molina



Revista
**Universidad
Empresa &**

Facultad de Administración - Enero-Junio 2009 - Núm. 16 - Bogotá, D.C. ISSN 0124-4639

Revista indexada: inscrita en el Índice Bibliográfico Nacional (Publindex-Colciencias - Categoría C), en el Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal (Latindex), Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades (Clase), y Ulrich's Periodicals Directory



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario - 1653

Univ. empresa	Bogotá (Colombia)	V. 8	Núm. 16	pp. 11-307	2009	ISSN 0124-4639
---------------	-------------------	------	---------	------------	------	----------------

Revista

Universidad & Empresa

ISSN 0124-4639

RECTOR

Hans Peter Knudsen Quevedo

VICERRECTOR

José Manuel Restrepo Abondano

SÍNDICO

Carlos Alberto Dossman Morales

SECRETARIO GENERAL

Luis Enrique Nieto Arango

CONSILIARIOS

Eduardo Cárdenas Caballero

Alejandro Sanz de Santamaría

Pedro Gómez Barrero

Jorge Restrepo Palacios

Eduardo Posada Flórez

DECANO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Luis Fernando Restrepo Puerta

EDITOR

Rodrigo Vélez Bedoya

CO-EDITORES

Nicolás Jiménez Arévalo

Rafaél Tello Gracia

COMITÉ EDITORIAL

César Camisón Zornoza, Ph. D.

Universidad Jaume I, España

Cecilia Murcia

Universidad Autónoma de Madrid, España

Luis Arturo Rivas Tovar, Ph. D.

Instituto Politécnico Nacional de México

Eduardo Llorenz, Ph. D.

Proyecto Millenium, Buenos Aires- Argentina

Eduardo Raúl Balbi, MSc

UCES, Universidad de Ciencias Empresariales,

Buenos Aires – Argentina

Víctor Guedez

Venezuela

COMITÉ CIENTÍFICO

Luis Fernando Restrepo Puerta

Rodrigo Vélez Bedoya

Carlos Eduardo Méndez Álvarez

Carlos Eduardo Maldonado Castañeda

Leonardo Pineda Serna

Ivarth Palacios Salazar

Franciose Venezia Contreras Torres

Javier Leonardo González Rodríguez

Winston Manuel Licona Calpe

COORDINACIÓN EDITORIAL

Editorial Universidad del Rosario

CORRECCIÓN DE ESTILO

Rodrigo Díaz Lozada

DIAGRAMACIÓN

Ángel David Reyes Durán

IMPRESIÓN Y TERMINACIÓN

Informes:

Calle 14 No. 4-69 - Teléfono 297 02 00 ext. 659, 683 y 691. Correo electrónico: universidadyempresa@urosario.edu.co

Las opiniones sólo comprometen a los autores y de ninguna manera a la Universidad del Rosario.

Se prohíbe la reproducción total o parcial de los artículos incluidos en esta Revista, salvo autorización previa de los autores.

Resúmenes o Abstracts en: http://www.urosario.edu.co/FASE1/faen/inv_publicaciones.htm

CONTENIDO

EDITORIAL

6

- ***La capacité d'absorption de l'information au service de la performance. Application au cas de l'Intelligence Économique (I.E) et du Management des connaissances (K.M)*** **11**
Daniel Bretonès
Antoine Saïd
- ***Ideas de negocio para egresados universitarios. Fases en la búsqueda de una idea, bancos de ideas y nuevos yacimientos de empleo en la España del siglo XXI*** **45**
Marta Fernández González
- ***Utilización de las TIC y su impacto en la competitividad de las empresas latinoamericanas*** **71**
Carlos Scheel Mayenberger
Ángel Eustorgio Rivera González

Univ. empresa	Bogotá (Colombia)	V. 8	Núm. 16	pp. 11-307	2009	ISSN 0124-4639
---------------	-------------------	------	---------	------------	------	----------------

- ***Programas de posgrado acreditados: área de ciencias sociales y administrativas para una competitividad regional latinoamericana*** **94**

Rosa Amalia Gómez Ortiz

José Sánchez Gutiérrez
- ***Continuo pendular de la investigación en la administración internacional de las organizaciones: del positivismo funcionalista a la investigación cualitativa y etnográfica*** **113**

José G. Vargas Hernández
- ***Calidad del servicio en el sector alimentos en el municipio de Maracaibo*** **150**

María Cristina Useche

Fátima de Oliveira
- ***La calidad de la educación desde una perspectiva funcional*** **172**

Néstor Sanabria Landazábal

Jorge Vélez
- ***Aproximación al Valor Económico Agregado (Economic Value Added, EVA) en organizaciones públicas*** **215**

Wilson Alberto Díaz Álvarez
- ***Taxonomía, ontología y folksonomía, ¿qué son y qué beneficios u oportunidades presentan para los usuarios de la web?*** **242**

Flor Nancy Díaz Piraquive

Luis Joyanes Aguilar

Víctor Hugo Medina García

- ***Fundamentos de los comportamientos cooperativos: aportes para la construcción de una perspectiva multidisciplinar*** **262**

Andrés Guillermo Hernández Martínez

Carlos Romero Otálora

Edison Guzmán Prado
- ***Las mejores prácticas: una falacia de la modernidad*** **294**

Sergio Andrés Pulgarín Molina

Editorial

Graduando especialistas y maestros de la Dirección y la Gerencia

Un saludo muy cordial les envía el Rector de la Universidad del Rosario. En su nombre y en el de la Facultad de Administración, les felicito por la culminación de este proceso que se enmarca, sin duda, dentro de los momentos cruciales de cualquier universidad.

En este caso, como en eventos anteriores de esta índole, el CES y el Rosario se regocijan por entregar a la sociedad gentes de bien, profesionales orientados al servicio y preparados para los desafíos que se avecinan.

Se gradúan ustedes en momentos turbulentos, casi crueles. Los científicos de la complejidad hablan de momentos emergentes de alta incertidumbre, para los cuales, como señalaría Aristóteles: Se está preparado o no se está. Dicha “binariedad” confunde nuestros pensamientos y en no pocas ocasiones afecta nuestras emociones.

Un alto ejecutivo de una prestigiosa multinacional nos visitó en Bogotá en días pasados, en un momento de su conferencia manifestó: “A pesar de contar con información suficiente, con experimentados estrategas y con la tecnología que es posible adquirir, todo parece derrumbarse a nuestro alrededor”. De inmediato, el conferencista hizo una pausa de algunos segundos que parecieron siglos, luego insistió: “No sabemos que pasa, todo lo probamos y nada mejora”.

Estar preparado para tiempos de incertidumbre implica idoneidad para observar, para intuir, para crear, para proponer sobre la marcha, para reaccionar. En tiempos de incertidumbre, que son casi todos en la vida de la empresa,

el hombre numérico pasa a segundo plano. Bajo incertidumbre, el mundo deriva en lo subjetivo y se privilegia la interpretación sobre el cálculo. En momentos de penumbra se emancipa lo cualitativo, recuperando el espacio que le arrebató el número y le quitó la exactitud, espacio que le despojó la racionalidad pura; escenario que le saquearon el fundamentalismo cartesiano y los dogmatismos matemáticos.

La discontinuidad, y con ella la imposibilidad de predecir, retornan para desafiar a las ciencias sociales y para llamar la atención sobre la forma de abordarlas. En ellas no hay proyección que valga, no existe correlación que ayude a explicar ningún evento, no hay análisis multivariado que dilucide fenómeno alguno.

Solo el poder de la intuición, entendida como el subconsciente bien informado, permite entenderse con lo emergente, solamente el estar formado para percibir la complejidad, ayuda a protegerse contra lo impredecible, que en la vida de la empresa es casi todo. Con el poeta Machado se aclara la situación, tratándose del mundo de la empresa, solo hay un enunciado que vale: “Caminante no hay camino, se hace camino al andar”.

Señores especialistas: las empresas donde ustedes trabajan podrán ser lugares amables donde la autorrealización sea un estado posible; o podrán ser campos de concentración contemporáneos donde si bien no se mata el cuerpo, se destruye el alma, o podrán ser lugares de paso o sitios donde se espera desarrollar un plan de vida, podrán estar caracterizadas de cualquiera otra forma, pero siempre serán organismos vivos, creados por seres vivos que se emocionan, que engendran sentimientos y pensamientos, que tienen voluntad e intención, que pueden, si quieren, articular la intención y la voluntad a la acción. Por ello, una característica de los seres vivos, que evolucionan, es la posibilidad de diseñar y poner en marcha construcciones sociales que transforman el ambiente, que modifican la realidad.

Desde la empresa, constructo humano por excelencia, es entonces posible modificar la realidad colombiana. La empresa no nace para adaptarse a realidades, no podemos seguir equivocando su misión. Se construye para modificar esas realidades y son los seres vivos, entrenados para tal fin, quienes lo logran, cambian con ello el “status quo” y apoyan así la inclusión social.

Quisiera referirme a quienes se gradúan como especialistas en administración: los administradores son trabajadores sociales, diseñan organizaciones de alto desempeño y las preparan para enfrentar la incertidumbre, las enriquecen para poder navegar al borde del caos. En ese diseño incluyen con delicadeza y perfección lo subjetivo, al número le dan un lugar exacto y una importancia precisa, es decir, lo consideran un caso particular. Lo cualitativo es el eje de su gestión, la interpretación está en primer nivel, la percepción es la *prima donna* y la intuición, leal subalterna. La construcción de la empresa rumbo al desarrollo se plasma en la acción, se logra en el presente siempre eterno, rumbo a un futuro incierto y lleno de sombras que se van despejando en la medida en que la percepción se perfecciona. El futuro se construye desde el presente, en la acción, plagada de incertidumbre y riesgo. Sé que están preparados para ello, sé también que lo lograrán.

Tómense la dirección de las empresas, para ello estudieron y para ello deben prepararse continuamente. Tómense la dirección de las empresas, ese es su desafío y una vez en el vértice, no olviden que tienen en sus manos un organismo que exhibe vida, propicio para la inclusión social. Tendrán en sus manos y en sus mentes el fenómeno más importante de estos últimos dos siglos, en el cual reposa buena parte de la felicidad de las personas. No olviden la importancia de la administración, aquella disciplina universal que permite convertir la complejidad en resultados. Compórtense como administradores para que puedan ayudar a otros a hacer las cosas bien.

No olviden que administrar significa servir, servir hasta que duela, como diría Santa Teresa de Calcuta.

Y es en esta perspectiva del servicio, que ustedes, los especialistas en mercadeo, tienen que afrontar el principal y mayor desafío. Me refiero a la transformación, no solo de los modelos mentales imperantes en este campo, también deben luchar para que se logren nuevas concepciones de la organización, la cual no soporta más tratamientos mecánicos ni causales. No permitan más investigaciones de mercados que pregunten sobre lo obvio olvidando lo potencial y lo emergente. El mercadeo, función de la empresa por excelencia, no debe operar más sobre especulaciones provenientes de modelos lineales, es menester repensarlo para evitar caer en lugares comunes que generan imitación y convergencia estratégica, destructoras de valor y de esperanza. Como enseñan Markides y Natterman: “En vez de preguntar al cliente, es necesario escucharlo en sus intimidades, en sus emociones, en sus perspectivas, en sus anhelos”. Cuando se habla del cliente y se quieren explorar sus pensamientos es mejor recurrir al fresco lenguaje de la poética que al tratinado simbolismo hegemónico de la investigación de mercados, la cual provoca vacíos y destrucción de valor para la sociedad, desorienta a la organización y casi siempre la lleva a sitios poco singulares. Recuerdo las palabras del presidente de la Ford plasmadas en su carta de despedida: “Buena parte de mi fracaso lo debo a mi incompetencia, alguna parte, al menos, se debe a todos aquellos que, de buena fe, me mostraron, sin éxito, cómo se comportaba el mercado. Recomendando a mis sucesores hablar mucho, mirar más y calcular menos”.

Como diría Omar Castillo en su obra poética *Los años iniciales en el vacío* (2001-2008): “Échale semillas al habla para que pueda ser interpretada la realidad”.

Harta responsabilidad la de ustedes, ingente la tarea que les espera, arduo el reto. Se trata de avanzar por los ca-

minos trillados de la historia colombiana para reconvertirla y, al hacerlo, reconstruir nuestro tejido empresarial, hacerlo más singular, más orientado a mercados sofisticados, más contundente en la oferta, para alejarlo de los lugares comunes que nos han convertido en una nación poco estratégica, dependiente de los vaivenes externos, con profundos conflictos éticos y morales. Un país donde la generalidad de las organizaciones, según Jorge Etkin, son espacios donde se privilegian los resultados y solo se piensa en el modo de ampliar los espacios de poder, empresas donde prevalece la idea de vencer a cualquier costo, tomando el éxito como medida de lo correcto; la empresa pierde, de esta manera, su carácter de entidad social.

Quisiera finalizar esta intervención utilizando palabras de Cicerón, que reflejan, a mi juicio, el espíritu de las ciudadanas y ciudadanos que hoy graduamos: “Honor y gloria al que arriesga, satisfacciones sin cuento para el que logra y loa sin fin para el que piensa; pero memoria eterna para el que todo lo hace en pro de la sociedad”.

Muchas gracias,

Fernando Restrepo Puerta
Decano
Facultad de Administración

La capacité d'absorption de l'information au service de la performance

Application au cas de l'Intelligence
Économique (I.E) et du Management des
connaissances (K.M)*

Daniel Bretonès**
Antoine Saïd***

Recibido: marzo de 2009. Aprobado: abril de 2009

ABSTRACT

This paper aims at analyzing the differences between two major research fields: Business intelligence and knowledge management. A framework showing the complementarities between those two fields is set up. After a literature review on those two fields we explain that economic intelligence and knowledge management are two complementary aspects as regards a unique issue, which is supporting companies' global performance. Economic intelligence shows a major focus on explicit knowledge when as knowledge management encompasses simultaneously tacit and explicit knowledge. Both concepts emphasize the following criteria (learning practices, innovation systems, decision making and understanding) relying on similar processes. Those processes encompass various fields starting from information search to knowledge analysis and interpretation. It also covers information sharing, collaborative work and learning practices. Both concepts goals are to increase the organization absorptive capacity. This requires a necessary integration between those two concepts (Economic intelligence and knowledge management). The issue could be formulated such as: which one of those two concepts would absorb the other. Answering this question is critical as far as it may affect the deployment of those strategic functions within organizations.

* Cet article a fait l'objet d'une publication lors du colloque "En route vers Lisbonne", Université Tudor Luxembourg, novembre 2006.

** Doctorat en Science de gestion, Université Paris I Sorbonne, Professeur premanente. ESCM- Management Systemes Stratégie. E-mail: dbretones@orange.fr

*** SFR - Une partie de cette recherche a été menée en 2004 à Paris IX – Dauphine, France dans le cadre d'une thèse de doctorat en Sciences économiques

Ce papier analyse la différence entre deux domaines importants de la recherche: l'I.E. et le K.M. Il propose un cadre de compréhension de la complémentarité entre ces deux domaines. Après une revue de la littérature, nous montrons que l'I.E. et le K.M. sont deux facettes complémentaires d'une même problématique, au service de la performance de l'entreprise. Alors que l'I.E. se focalise sur la connaissance explicite, le K.M. englobe simultanément les deux types de connaissance: tacite et explicite. Les deux concepts mettent en valeur l'apprentissage, l'innovation, la prise de décision et la compréhension par utilisation de processus similaires. Ces processus vont de la recherche (de l'information) à l'analyse et l'interprétation (connaissance) en passant par le partage, la collaboration et l'apprentissage, la finalité des deux concepts est d'accroître la capacité d'absorption de l'organisation. L'intégration demandée entre ces deux concepts (I.E. et K.M.), pose la question de savoir lequel des deux concepts englobe le second.

INTRODUCTION

La capacité d'une organisation à demeurer efficiente et compétitive dans un environnement en constante évolution repose sur sa capacité de valoriser des nouvelles informations scientifiques, technologiques et organisationnelles. L'évolution de leur environnement force ainsi les organisations à explorer des nouvelles opportunités d'affaires ou de fonctionnement, notamment par une gestion cohérente des informations/connaissances qui se trouvent à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation. La capacité innovante d'une organisation dépendra de sa facilité à transformer les informations qui sont de plus en plus nombreuses, en pratiques et procédures stratégiques qui lui permettront de se différencier par rapport à ses concurrents (Van Wijk, Van den Bosch, 2000). Cet article argue du fait que le K.M. et l'I.E., tout en présentant des caractéristiques différentes, et répondant

à des besoins différenciés peuvent être considérés complémentaires dans la réponse aux besoins de la performance des entreprises par le biais de leur action positive sur la capacité d'absorption. Ils sont par conséquent mutuellement critiques dans la gestion du capital immatériel.

Dans le monde industriel, une confusion est souvent faite entre le Management des connaissances (K.M.) et l'Intelligence économique (I.E.). Cette confusion s'explique par le fait que l'I.E. est souvent vue sous l'angle des technologies qui servent à recueillir et analyser des données pour améliorer la prise de décision. Pour l'I.E. l'intelligence est souvent définie comme la découverte et l'explication des contextes cachés, inhérents à la prise de décisions appropriées dans des nombreuses affaires et domaines économiques. Conceptuellement, il est facile de

comprendre comment la connaissance peut être considérée comme une composante intégrale de l'I.E. et par conséquent de la prise de décision. De son côté, le K.M. est décrit comme le processus systématique de trouver, de choisir, d'organiser, d'interpréter et de présenter l'information de manière à améliorer la compréhension des collaborateurs faisant partie d'un centre d'intérêt spécifique¹ Le K.M. aide l'organisation à gagner de la perspicacité et à structurer sa propre expérience. Les activités spécifiques du K.M. aident l'organisation à se concentrer sur l'acquisition, le stockage et l'utilisation des connaissances pour des activités telles que la résolution des problèmes, l'amélioration des processus internes, la planification stratégique et la prise de décision.

En fait, les organisations seraient d'avantage efficaces si elles pouvaient se transformer grâce aux connaissances déjà inscrites dans la mémoire de l'ensemble de ses employés et de ses partenaires d'affaires² (. Il est reconnu dans la littérature que les limites d'une organisation sont infinies grâce aux réseaux qu'elle peut établir. Les réseaux sont aujourd'hui d'une importance

extrême lorsque l'on sait qu'une organisation ne peut plus compter uniquement sur ses ressources internes pour demeurer efficiente et compétitive.

Le défi consistant à diriger les ressources des réseaux tant internes qu'extérieurs vers un but commun, les nouvelles théories de gestion insistent sur les relations entre les individus à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation³ (. Le K.M. et l'I.E. doivent ainsi permettre de lier les connaissances qu'une organisation et ses partenaires détiennent ou découvrent, à la stratégie d'organisation, afin d'accroître la capacité d'absorption⁴ et d'améliorer les compétences et la productivité organisationnelle (Tissen, Andriesen, Deprez, 1998).

Les théories sur les organisations innovantes ne manquent pas, mais la pratique est cependant caractérisée par des gestionnaires en manque de temps. À cet égard, le contraste saisissant entre l'explosion de l'information (interne et externe) et les ressources humaines disponibles pour en faire l'analyse, l'enrichissement et le partage, milite pour des processus systématiques de production et de management des nouvelles connais-

¹ Hameed, 2004.

² Jacob, Pariat, 2000.

³ OCDE, 2002.

⁴ Cohen et Levinthal, 1994).

sances (I.E. versus K.M.). L'établissement de tels processus nécessitera des ressources, mais leur implantation permettra aux gestionnaires d'optimiser les efforts consentis par l'ensemble des employés et naviguer sur cette mer d'information qui les entoure et qui ne cesse de s'agrandir.

1. L'INFORMATION ET LA CONNAISSANCE

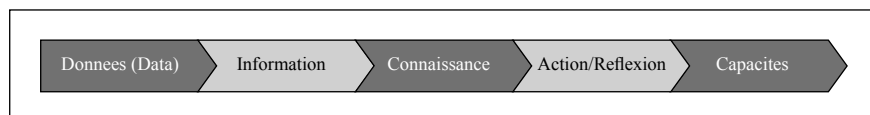
Distinguer entre information et connaissance est important car l'information n'est pas la connaissance. Une connaissance est toutefois constituée d'informations qui sont interprétées, consciemment et inconsciemment, par un individu au terme d'un processus d'apprentissage (Nonaka, Takeuchi, 1995, 2004). La connaissance peut être codifiée sous la forme de publications, de brevets, de normes, de codes de pratique et de plans, mais elle peut également se retrouver dans les habilités, l'expertise, et les pratiques des individus et des organisations. En fait, la majorité des connaissances ne sont pas codifiées, et les stratégies de gestion doivent en tenir compte (Foray, 2000). Enfin, les connaissances incluent des aspects scientifiques et

technologiques, mais également des aspects organisationnels (qui sait-quoi, qui peut contribuer à la solution d'un problème) (Lundval, 2003).

Pour voir plus clair dans ce flux, on peut s'aligner sur deux résultats généraux présentés par Gallouj, (2002) concernant les frontières que nous pouvons établir entre les notions: de données (1), d'informations (2), de connaissances (3), et de capacités (4).

- Le contenu sémantique est généralement considéré comme s'élevant quand on passe des catégories 1 à 3. Une catégorie donnée ne peut être réduite à la simple sommation d'éléments de la catégorie précédente. Ainsi, une connaissance ne se réduit pas à une somme d'informations puisque d'un même ensemble d'informations, des individus extraient des connaissances différentes et qu'un même individu peut extraire des nouvelles connaissances dans d'autres circonstances (comme dans le cas de la recherche fondamentale). Ces distorsions sont interprétées par Gallouj comme étant des phéno-

Figure 1. Flux de la connaissance



mènes “*d’ambiguïté interprétative*”.

- Les capacités opèrent une rupture dans cet ordre de contenu sémantique croissant, dans la mesure où elles traduisent une “*aptitude à (bien) faire avec confiance [...], qui s’appuie sur des données, des informations et des connaissances*”.⁵ Autrement dit, les capacités ont un contenu cognitif, mais elles traduisent aussi d’autres aptitudes telles que, au niveau individuel, la dextérité manuelle, les capacités sensorielles ou les routines, par exemple.

De la même manière, nous pouvons envisager de distinguer la notion de connaissance et celles de savoir et savoir-faire. La connaissance s’apparente à un savoir lorsque la firme (ou l’individu) possède les capacités de codifier (au moins partiellement) et de communiquer aisément cette connaissance de nature explicite. Ce savoir est plus ou moins générique ou spécifique (il est plus ou moins public ou privé). Dans ce cas, la connaissance est dite aussi déclarative en reprenant le terme proposé par Nonaka (1995). La connaissance est davantage un savoir-faire lorsque la firme (ou l’individu) possède la connaissance nécessaire pour effectuer des tâches, des procédures

spécifiques. Dans ce cas, la connaissance est tacite (plus implicite) car elle est mémorisée sous forme d’automatismes, de routines. Elle relève d’une connaissance dite procédurale (Nonaka, 1995). Les connaissances tacites sont difficilement transférables et commercialisables. En revanche, les connaissances codifiées sont plus aisément transférables et commercialisables. Les entreprises peuvent donc mettre en place des procédures d’imitation des connaissances codifiées. Cette question de la dichotomie est primordiale, notamment pour développer au sein de la firme des processus de création de connaissances selon les divers modes de conversion à la Nonaka (1995).

La littérature économique distingue la connaissance codifiée de la connaissance tacite. Cette distinction fréquente repose sur la nature et le degré d’accessibilité des connaissances par les agents économiques. La connaissance codifiée est explicite. Elle peut être facilement reproduite et stockée à faible coût. Elle apparaît souvent sous la forme d’un texte ou d’une loi. Il s’agit d’un “*message qui peut être manipulé comme de l’information*” (Foray, 2000). Cette connaissance est donc très proche de la notion d’information. La connaissance codifiée résulte d’un processus *volontaire* de

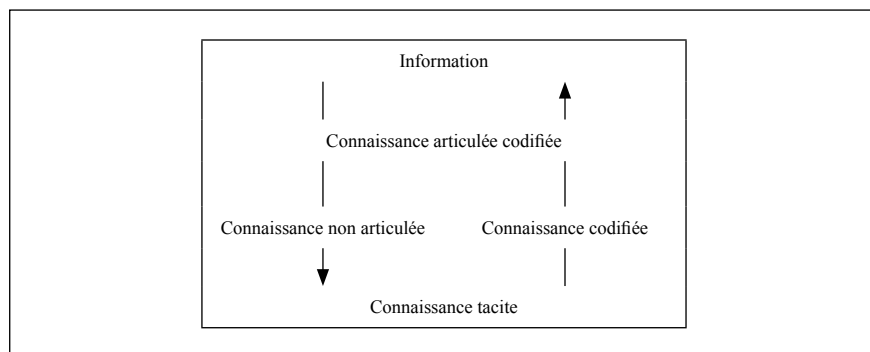
⁵ Nelson, 1994

codification. Or celui-ci constitue une activité coûteuse à laquelle les agents ont recours pour communiquer et lutter contre l'oubli. En revanche, les connaissances tacites sont propres à l'agent ou à la firme et elles ne peuvent être explicitement décrites. La célèbre phrase de Polanyi (1966) *“nous savons toujours plus que nous ne pouvons le dire”* éclaire parfaitement cette idée. L'agent n'a pas toujours conscience des connaissances tacites qu'il possède, ce qui n'est pas le cas pour les connaissances codifiées. Foray et Cowan (1999) réduisent la définition de la connaissance tacite, en considérant *“la connaissance tacite comme celle qui reste non-codifiée”*. Il est intéressant de noter qu'à long terme, il n'existe pas de frontière entre ces catégories. On observe un déplacement circulaire des connaissances. En d'autres termes, la connaissance

tacite, lorsqu'elle commence à être divulguée par son inventeur, devient une connaissance dont le code n'est pas encore complètement stabilisé. Ensuite, elle peut être codifiée. A terme, son code peut devenir latent. Toutefois, comme nous l'avons déjà précisé, certaines connaissances peuvent rester tacites.⁶ Cette analyse nous conduit à distinguer non pas une dichotomie entre information/connaissance d'une part ou entre connaissance codifiée et connaissance tacite d'autre part, mais un continuum entre l'information et la connaissance tacite.

Nous pouvons opérer également une distinction entre les différents savoirs (Lundvall, 1999): le “savoir-quoi” (know-what), le “savoir-pourquoi” (know-why), le “savoir-comment” ou savoir-faire (know-how) et le “savoir-qui” (know-who). Pour

Figure 2. Continuum entre l'information et les formes de connaissances



⁶ L'arbitrage s'effectue selon une analyse coûts-bénéfices (Cowan et Foray, 1997).

Lundvall, les relations complexes qui unissent le quoi, le comment et le pourquoi du savoir peuvent se manifester par le “savoir-qui”. Voilà qui nous ramène à l’agent économique: s’il recherche des informations (sous forme de données, connaissances, savoirs), il le fera en orientant sa recherche sur “qui sait quoi”, et “qui sait quoi faire”. Le savoir-qui suppose la formation de relations sociales privilégiées qui rendent possibles l’identification des “spécialistes” et l’utilisation efficace de leurs connaissances.

Nous considérons que l’I.E. et le K.M. sont au principe même de cette procédure de recherche. Tous deux sont définis par les processus qu’ils mettent en œuvre pour coordonner les compétences dispersées en raison d’une accentuation de la division du travail et favoriser l’éclosion de nouveaux savoirs. Tous deux s’inscrivent dans une démarche finalisée: favoriser la création de nouveaux savoirs d’entreprise. Les deux disciplines ont une dimension organisationnelle importante, parce qu’elles constituent des activités collectives qui supposent une définition de la situation partagée par les acteurs qui unifient au moins partiellement leur

façon de percevoir, de concevoir et d’agir. Autrement dit, I.E. et K.M. supposent toujours une **stratégie d’acquisition et d’utilisation de connaissances** qui favorisent l’exercice d’une fonction d’interprétation. Cette dernière permettant d’associer la cohérence des objectifs et des actions à une définition de la situation.

2. LE K.M.: DE NOMBREUSES THÉORIES ET DÉFINITIONS

De nombreuses disciplines ont influencé et enrichi le champ du KM et de ses pratiques: La plus ancienne fut la philosophie.⁷ Mais aussi, les sciences cognitives en cherchant à comprendre les “Knowledge workers”, les sciences sociales en cherchant à comprendre la motivation, les personnes, les interactions, la culture et l’environnement, les sciences du management en cherchant à optimiser les processus et à les intégrer au sein de l’entreprise, les Technologies de l’Information et de la Communication (TIC)⁸ en mettant en place des capacités liées à la gestion des connaissances, l’ingénierie des connaissances qui met en relief les types de connaissances en les codifiant, l’intelligence artificielle en automatisant les routines et les

⁷ La connaissance a été depuis toujours un centre d’intérêt pour l’humanité. Déjà Aristote faisait la distinction entre: Epistèmè: connaissance universelle et théorique ou “know-why.”; Technè: connaissance instrumentale, contextualisée et pratique ou “know-how” et Phronesis: connaissance normative, basée sur l’expérience, contextualisée et liée à la “sagesse pratique” du bon sens.

⁸ Technologies de l’information et de la communication

économistes en déterminant les priorités. In fine, il y a plusieurs définitions possibles du KM, en fonction du domaine de recherche concerné et en fonction des affinités des différents auteurs.

Marco (2002) indique que c'est de "l'inadvertance éclatante" que de parler de l'échec du K.M. Il croit que cette idée existe parce que la plupart des professionnels du K.M. se concentrent sur une partie limitée de l'équation du K.M.

Nous pouvons répartir les définitions du K.M. en trois grandes approches: l'approche économique, l'approche organisationnelle et l'approche communautaire. A ces trois approches s'ajoute l'approche philosophique dont le pionnier demeure Polanyi (1966).

Nous pensons de par notre expérience professionnelle, que la définition la plus réaliste du K.M. est celle qui combine en transversal ces trois approches, car l'entreprise inclut

Tableau 1. Des approches complémentaires du KM

	Approche économique (modèle cognitif)	Approche organisationnelle (modèle réticulaire)	Approche "communauté"
Traitement de la connaissance	La connaissance est objectivement définie. Elle est concepts	La connaissance est sous forme tacite ou explicite.	La connaissance est construite par socialisation. Elle est basée sur l'expérience
Modèle dominant	Mémoire	Réseau	Communauté
Focus	Capturer et stocker les connaissances (stock)	Acquisition des connaissances (flux)	Création et application des connaissances
But principal	Codifier et capturer la connaissance, explicite. Exploiter les connaissances.	Avantage compétitif	Promouvoir le partage des connaissances. Accélérer le rythme des innovations.
Levier critique	La Technologie	L'essaimage	Engagement et Confiance
Livrables	Standardisation, Routinisation et renouvellement des connaissances	Développement externe	Développement endogène. Application de nouvelles connaissances
Livrable attendus	Standardisation, Routinisation et renouvellement des connaissances	Développement externe	Développement endogène. Application de nouvelles connaissances
Rôle des outils IT	Mécanismes d'intégration	Mécanisme interactifs	Support critique aux mécanismes d'intégration

autant les modèles philosophique, mnémonique, réticulaire et communautaire en fonction de leur contexte stratégique ou opérationnel. Le K.M. est une approche globale qui combine les quatre approches définies précédemment. D'où la complexité de sa mise en œuvre qui fait "peur" à beaucoup de dirigeants.

Dans la suite de cet article, nous définissons le K.M. en référence à la collaboration, à la gestion du contenu, au comportement organisationnel, et aux technologies et nous proposons: "Le KM est un changement culturel, des stratégies organisationnelles et des outils, dans les entreprises qui valorisent l'apprentissage et le partage".

Malgré la grande diversité des solutions technologiques adoptées pour gérer les connaissances intra organisationnelles, nous pouvons proposer une classification des **KMS** (systèmes de KM), selon qu'ils permettent:

1. le codage et le partage de solutions et meilleures pratiques au sein de l'organisation,
2. la création de cartographie de Connaissances ou d'expertises des individus, afin d'identifier leur détenteur,
3. la création de réseaux de Connaissances, pour faciliter les échanges de connaissances entre les individus.

En somme, les technologies du K.M. incorporent celles utilisées pour créer, stocker, rechercher, distribuer et analyser l'information structurée et non structurée. Le plus souvent, les technologies liées au K.M. sont considérées en fonction de leur capacité d'aider à traiter et à organiser l'information et des données textuelles afin d'accroître les possibilités de recherche, d'interprétation et d'évaluation de la pertinence pour aider à répondre à des questions, à la réalisation de nouvelles oppor-

Contexte	Stratégique (Création des connaissances)	Approche organisationnelle	Modèle Philosophique du KM
		Modèle réticulaire du KM	
	Opérationnel (Application des connaissances)	Approche économique	Approche "communauté"
		Modèle Cognitif du KM	Modèle Communautaire du KM
		Intégrative (Support IT)	Interactive (Support - les personnes)
		Approche	

tunités, ou à la résolution de problèmes courants. Le tableau 2 fait le croisement entre les applications du KM (Transactionnel, analytique, management des actifs, processus, développement et innovation) et les applications informatiques connues du monde industriel.

2.1. facteurs influençant l'adoption des kms

L'examen de la littérature, concernant la mise en œuvre d'un KMS, contribue à retenir quatre types de facteurs, à savoir organisationnels, individuels, technologiques et infor-

Tableau 2. Facteurs Clé de Succès du KMS (adaptée de Lancini, 2001)

Facteurs	Dimensions	
Organisationnels	Environnementales	• Turbulence du secteur • Incertitude environnementale
	Structurelles	• Décentralisation • Etat d'esprit
	Culturelles	• Communication interne • Ouverture au changement
	Organisationnelles	• Activités de veille • Communication formelle et informelle
Individuels	Profil des dirigeants	• Entrepreneur • Forte implication • Esprit de changement
	Profil des utilisateurs	• Style cognitif par rapport aux TI • Collaboration • Esprit de changement
Technologiques	Spécificités du SI existant	• Maturité du SI • Liens forts entre SI et utilisateurs
	Spécificités du KMS	• Facilité d'utilisation • Forte participation • Implication des utilisateurs • Moyens d'incitation
Informationnels	Statut de la connaissance	• Vision accordée à la connaissance, en tant que ressource stratégique • Gestion dynamique des expertises et des savoir-faire
	Spécificités des connaissances du KMS	• Fiabilité • Richesse du contenu • Poste dédié (CKO)

mationnels.⁹ Ces travaux permettent ainsi de présenter les spécificités qui caractérisent les facteurs qui ont une influence sur le succès de l'adoption d'un KMS (Tableau 3).

3. QUELLE LECTURE DE L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE

En France, la définition de l'intelligence économique à laquelle des nombreux auteurs se réfèrent, est donnée dans le Rapport Martre (1994): "L'intelligence économique peut être définie comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires

à la *préservation du patrimoine* de l'entreprise, dans les *meilleures conditions de qualité, de délais et de coût*. L'information utile est celle dont ont besoin les *différents niveaux de décision* de l'entreprise ou de la collectivité pour *élaborer et mettre en œuvre* de façon cohérente la *stratégie et les tactiques* nécessaires à l'atteinte des *objectifs* définis par l'entreprise dans le but d'*améliorer sa position dans son environnement concurrentiel*". La définition officielle du rapport Martre qui n'est pas très éloignée de celle d'Aguilar (1967), y ajoute la notion de coordination, au sens le plus large (entre divisions, entre entreprises, entre acteurs de différents niveaux: entreprises et collectivités locales...) et notamment le souci de la sécurité de l'information.

Tableau 3. Croisement des applications du K.M versus technologies associées

	Transactionnel	Analytique	Management d'actifs	Processus	Business Development	Innovation
Applications KM	•Case Based Reasoning (CDR) - Applications Help Desk •Applications CRM - Applications SAS (Service AGENT Support)	•Data Warehousing •Data Mining •Business intelligence •Systèmes de management de l'information •DSS (Decision Support Systems) •Infocentre	•Propriété intellectuelle •GED •Répertoires de connaissances •Management de contenu	•TQM •Benchmarking •Best practices •Management de la qualité •BPMS •Amélioration des processus •Automatisation des Processus •Méthodologies •CMM, ISO9XXX, Six Sigma	•Compétences de équipes •Apprentissage •Formation •Développement des cascité •Traning	•Communautés •Collabration •Firm de discussion •Réseautage •Equipes virtuelles •R&D •Equipes pluridisciplinaires

⁹ Lancini, 2002

Dans notre analyse¹⁰ nous estimons que cette définition n'est pas suffisante et qu'il faut aller plus loin. En effet nous considérons que l'I.E. conduit à la production de connaissances, et en fait les concepts d'apprentissage, d'intégration et de culture représentent pour nous, autant de voies possibles à explorer pour cerner l'I.E. en tant que système complexe méta-dimensionnel.

Ainsi, les zones d'ombre, que nous identifions dans cette définition, touchent l'essentiel puisqu'elles concernent la capacité à expliquer la dynamique de l'I.E., autrement dit la compréhension des procédures mises en œuvre en vue de transformer (c'est-à-dire comprendre, interpréter et utiliser) les informations en connaissances pour atteindre des objectifs spécifiques. Les liens entre l'I.E. et l'économie de la connaissance se dessinent dans cette perspective: elles offrent de nouvelles options permettant de renforcer l'efficacité des processus de coordination en structurant les actions orientées vers le fonctionnement, mais aussi et surtout vers l'innovation. Ces hypothèses se fondent sur un postulat commun selon lequel, dans les sociétés contemporaines, la production d'informations et de connaissances tend de plus en plus à constituer une activité distincte des autres activités

de l'entreprise. *“On assiste au découplage (“unbundling”) des idées et des artefacts matériels (produits, dispositifs techniques ...)”*.¹¹ Ce découplage, qui est la caractéristique d'un monde immatériel, celui du 3^{ème} système technique dans lequel nous rentrons, conduit à s'interroger sur les moyens d'accroître les capacités des acteurs économiques à réaliser plus d'échanges et de transactions, grâce à plus d'informations et de connaissances disponibles.

Dans notre recherche, nous distinguons huit composantes dimensionnelles de l'I.E. (Saïd, 2004): Téléologique (l'I.E.S suppose un projet stratégique); Fonctionnelle (Veille, cycle de l'information, renseignement, ou identification des problèmes et opportunités); Organisationnelle (une dimension réticulaire qui fait appel à un animateur, à une cellule de veille dédiée et à une mobilisation des acteurs de l'entreprise); Pédagogique (formation, apprentissage organisationnelle et management des connaissances); Technologique (savoir-faire, outils de gestion de l'information, sécurité, sûreté de l'information); Ethique & Juridique et finalement culturelle. On peut préciser qu'il existe une forme de hiérarchie entre ces dimensions, et nous convenons préalablement que les travaux empiriques sont peu

¹⁰ Saïd, 2004, 2006

¹¹ Guilhon et Levet, 2003.

nombreux et qu'il n'existe pas, selon nous, un système idéal permettant de mesurer précisément l'I.E., au moins dans sa méta-dimension synergique.

D'autre part, nous représentons la dynamique du système I.E. dans une approche systémique ago-antagoniste (d'après Bernard-Weil E., 1994), dans laquelle les pôles "contraires", c'est-à-dire dont les effets sont réputés opposés, sont toujours en équilibre, sous tension, dans la durée. Cette représentation est un processus dynamique de (re) construction continue qui procède de la mise sous tension dynamique, d'actions et de contre-actions permanentes, de "stratégies bilatérales". Les couples ago-antagonistes fondamentaux, que nous identifions dans le cadre de l'I.E.,¹² et qui doivent être managés dans la durée, sont portés par six axes (six couples antagonistes) qui sont autant de leviers sur lesquels on peut agir. Ainsi nous distinguons:

1. Axe Veille/Vigilance: couple (Veiller sur les incertitudes majeures qui pourraient conduire à réviser la stratégie versus Identifier les contraintes à respecter au regard de la stratégie déployée).
2. Axe Interprétation: couple (Réviser les objectifs et les stratégies versus Pousser à l'atteinte des objectifs et au conformisme).
3. Axe Intrusion dans l'environnement: couple (Susciter Influence et opportunisme versus Pousser à l'atteinte des objectifs et au conformisme);
4. Axe Compétences: couple (Renforcer et renouveler les compétences centrales versus Exploiter, diffuser et préserver les compétences centrales).
5. Axe Asymétrie de l'information: couple (Favoriser les coopérations et le partage versus Délimiter et imputer clairement les responsabilités).
6. Axe Sécurité: couple (Culture de la sécurité et Sensibilisation pratique, technique et juridique versus Cloisonnement -paranoïa de sécurité-).

L'analyse des caractéristiques des six couples (axes porteurs des dimensions de l'I.E.) met en relief la richesse des compétences des dirigeants en matière de réseautage et de stratégie; la richesse généralement des informations internes et sectorielles auxquelles ces entreprises ont accès; la richesse des expériences des dirigeants; et la richesse pré-

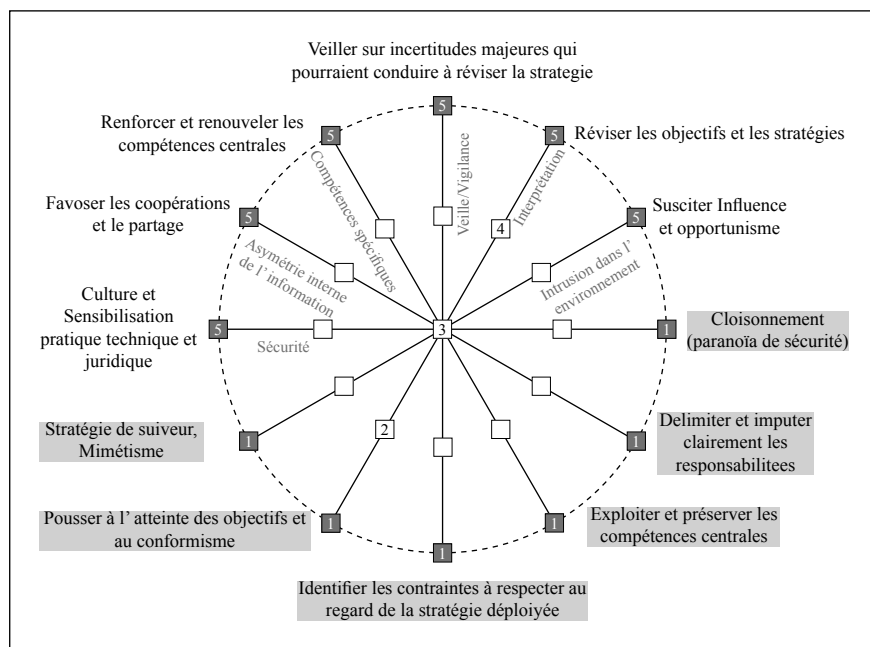
¹² Cf. Saïd (ibid) note 11

dominante des pratiques de gestion des entreprises au niveau des plans: stratégique, de la communication, de la coordination, de la sécurité et de la formation.

Dans cette approche, nous faisons apparaître le rôle stratégique de l'I.E. En partant du fait que le but premier de la stratégie est d'adapter l'organisation à son environnement, l'I.E. se présente comme un "système stratégique" qui contribue à cette adaptation. Aussi, l'acquisition, l'assimilation et la transformation de l'infor-

mation économique font référence aux processus de la capacité d'absorption.¹³ L'action fait référence à la dimension d'influence de l'I.E. Quant à la composante culturelle de l'I.E., elle aide dans l'adaptation de l'entreprise à son environnement. Les conséquences de cette complémentarité que nous rajoutons dans la définition du rapport Martre de l'I.E. nous permettra, de spécifier le rôle de l'I.E. dans la capacité d'absorption de l'entreprise tant qu'elle, détermine la performance de l'entreprise.

Figure 3. Couples ago-antagonistes de la dynamique de l'Intelligence économique



¹³ Tels que définis par Zahra et George (2002.)

Une application de ce modèle au sein d'un opérateur de télécommunications mobiles fait l'objet de l'annexe ci-joint.

4. LA CAPACITÉ D'ABSORPTION DES ORGANISATIONS

L'expérience montre que ce n'est pas l'avancée scientifique ou technologique qui permet à une organisation d'accroître sa performance, mais plutôt la capacité de celle-ci à intégrer la connaissance à son contexte propre. À cet égard, la capacité d'absorption¹⁴ d'une organisation sera notamment fonction (1) du niveau de connaissances existantes chez le récepteur, (2) du nombre de récepteurs disponibles, (3) des liens entre les différents récepteurs au sein de l'organisation (Ja-Shen C. & Al., 2002).

4.1. processus d'apprentissage

Les organisations suivent un processus d'apprentissage semblable aux individus, c'est-à-dire que le niveau de connaissances déjà maîtrisé influence positivement leur capacité à apprendre de nouvelles

connaissances. Ainsi, plus le niveau de connaissances de base est diversifié plus l'apprentissage de nouvelles connaissances est simplifié car on relie l'information à des connaissances que l'on possède déjà. Les pratiques et les technologies qui auront été mises en place au cours de son histoire détermineront le niveau de connaissance d'une organisation. Ainsi, plus une pratique ou technologie sera familière plus le transfert de connaissances se fera aisément. La recherche réalisée à l'interne de l'organisation ne permet pas uniquement de développer des nouvelles connaissances, mais permet d'accroître sa capacité d'absorption.

4.2. liaison information externe et organisation

Un meilleur lien avec les sources externes d'information sera assuré par la présence de plusieurs récepteurs à l'intérieur d'une même organisation. Un nombre élevé d'individus en contact avec les organismes de recherche, les concurrents, les consultants, les clients et les sous-traitants permettra d'évaluer et de saisir un spectre plus large d'opportunités créées par les nouvelles connais-

¹⁴ Par "capacité d'absorption", Cohen et Levinthal (1990, 1994) entendent: "la capacité de reconnaître la valeur, à assimiler et à exploiter une nouvelle information (ou connaissance) à des fins commerciales". La capacité d'absorption remplit ainsi deux principales fonctions: d'une part, elle permet de comprendre et d'exploiter les nouveaux progrès dans un domaine donné et, d'autre part, de mieux évaluer l'intégration des innovations disponibles et d'en prévoir les développements ultérieurs". Historiquement, ce concept a été essentiellement utilisé pour comprendre la capacité des grandes entreprises à acquérir et à intégrer de nouvelles technologies.

sances. À cet égard, la désignation d'un seul responsable pour évaluer les opportunités offertes par les nouvelles informations réduira la capacité d'absorption de l'organisation.

4.3. circulation de l'information

Les organisations traditionnelles ont une logique de division de leurs opérations, tandis que les nouvelles organisations misent sur une logique d'intégration des différenciations des individus sur la base de leurs expertises complémentaires. La spécialisation qui s'exerce entre les individus d'une même organisation peut nuire à une communication entre les individus de différents départements qui disposent des connaissances complémentaires touchant l'introduction d'une nouvelle pratique ou technologie. Cette spécialisation inclut également les activités de sous-traitance d'une organisation. À l'inverse, la rotation du personnel entre les départements crée un chevauchement de connaissances entre les individus qui entraîne une meilleure communication. Il est donc essentiel de comprendre la distribution des expertises au sein d'une organisation afin d'optimiser la capacité d'absorption pour les nouvelles connaissances. Aussi, la concentration du pouvoir de décision nuit au développement de

solution innovatrice aux problématiques vécues par une organisation. Ainsi, une organisation décentralisée dont les constituantes disposent de l'autorité nécessaire pour générer des changements dans les pratiques va davantage apprendre et moins attendre les directives de la haute direction.

In fine, nous partons de l'effet de la capacité des entreprises à maîtriser l'information et les connaissances concernant leur environnement et la gestion de leurs activités pour expliquer en grande partie la performance de ces entreprises (Knudsen M. & Al., 2001). Ce faisant, nous postulons implicitement que "l'état d'information"¹⁵ de l'entreprise détermine sa performance. L'objectif spécifique que nous poursuivons est de montrer que l'I.E. et le K.M. sont deux leviers d'amélioration de "l'état d'information" de l'entreprise. Nous considérons que l'I.E. et le K.M. améliorent la "capacité d'absorption" de l'entreprise et par conséquent la performance de cette dernière. Du fait que les manifestations de l'action stratégique ne sont visibles que dans l'action, nous en déduisons que les manifestations de la stratégie sont les conséquences attendues en termes de performance pour une firme au sein de son environnement. Aussi, du fait que la per-

¹⁵ Au sens défini par Cohen et Levinthal (1990)

formance agit de façon positive sur la capacité d'absorption, alors un cycle vertueux s'établit entre performance et capacité d'absorption qui affûtent à leur tour l'I.E. et le K.M.

Une analyse des travaux sur le concept de "capacité d'absorption" met en relief sa nature multidimensionnelle faisant référence à la richesse respective (1) des informations / sources d'information, (2) des compétences, (3) des expériences et (4) des pratiques managériales.

Ainsi, ayant explicité (1) les dimensions du K.M., (2) les dimensions de l'I.E. et (3) celles de la capacité d'absorption, nous proposons de les associer ensemble pour dégager le rôle que jouent et l'I.E. et le K.M. dans la capacité d'absorption. Dans ce qui suit, nous ne retenons des dimensions de la capacité d'absorption que celles qui sont en relation avec l'I.E. et avec le K.M.

5. RÔLE ET DE L'I.E. ET DU K.M. DANS LA CAPACITÉ D'ABSORPTION

5.1. impact de la richesse des informations

En partant des taxonomies d'informations importantes au développement des activités des entreprises telles que proposées dans la littérature, nous avons jugé pertinent de regrouper des types d'informations

importantes en catégories se rapportant respectivement aux clients et aux marchés, à la concurrence, au marketing mix (produits, prix, distribution et promotion) et à l'environnement général.

5.2. impact de la richesse des sources d'information

Concernant la richesse des sources et média d'information, la théorie de (Daft et Lengel (1984, 1986) nous apprend qu'une source riche permet:

- a) de recueillir beaucoup d'indices (capacité en informations) et donc de prendre connaissance de plusieurs aspects touchant un sujet d'intérêt,
- b) d'échanger rapidement (interactivité) et permet ainsi de vérifier et d'ajuster les points de vue,
- c) de communiquer selon plusieurs formes de langage (verbal, corporel, numérique) favorisant ainsi non seulement la rapidité de la communication mais aussi la transmission de certains indices peu formalisables,
- d) de communiquer avec plusieurs autres interfaces (densité) et donc recueillir diverses indications, et
- e) de nature personnelle, c'est-à-dire facile d'accès et fiable.

Tableau 4. Les informations considérées importantes par les entreprises – Liens avec les dimensions de l'I.E. et du K.M.

Catégories d'informations liées à la capacité d'absorption	FCS du KMS retenus	Dimensions IES retenues
Marché, clientèle Ex: Evolution du marché, Nouveaux marchés, Clientèle, demande potentielle, Comportements des clients, Goûts, préférences des clients, Habitudes, mentalités, Structure financière, Structure des marchés	Organisationnels & Technologiques	Fonctionnelle & Technologique
Concurrence: Ex: Etat de la concurrence, Forces et faiblesses, Stratégies marketing, Concurrents locaux		
Produits: Ex: Adaptation des produits, Normes techniques, Nouveaux produits, Produits des concurrents		
Prix: Ex: Prix pratiqués, exigés, Evolution des prix, Marges bénéficiaires		
Environnement général: Ex: Modes, conditions d'entrée, Situation économique, Situation politique, Barrières non tarifaires, Pratiques d'affaires, Contacts, Lois en vigueur, Aide gouvernementale, Taux de change	Individuels & Technologiques	Fonctionnelle & Technologique

Traditionnellement, la pratique a consisté à classer les sources d'information selon qu'elles sont de nature formelle versus informelle, personnelle versus impersonnelle ou encore orale versus écrite. Pour notre part, nous considérons que les entreprises utilisent généralement un mix entre plusieurs sources importantes selon le type d'information recherchée. (Ghoshal et Kim, 1986; Julien *et al.* 1998). Le concept de la chaîne de valeur de Porter (1992) offre un cadre de classification intéressant que nous pouvons identifier en cinq catégories: les sources situées en aval ou

liées aux marchés et à la distribution, les sources situées en amont ou liées à l'approvisionnement, les sources internes à l'entreprise, les sources latérales à caractère institutionnel, et les sources latérales à caractère industriel. La diffusion rapide ainsi que le rôle croissant des nouvelles technologies de l'information et de communication dans les entreprises nous conduit à retenir une sixième catégorie de sources d'information faisant spécifiquement référence aux sources électroniques (Internet, banques de données publiques et privées).

Tableau 5. Les sources d'information importantes des entreprises – Liens avec les dimensions de l'I.E. et du K.M.

Catégories de sources liées à la capacité d'absorption	FCS du KMS retenus	Dimensions I.E. retenues
Sources amont: Ex: Fournisseurs, Banques		Fonctionnelle & Technologique
Sources aval: Ex: Clients, Agents, représentants et distributeurs, Détaillants, Contacts, Agences de marketing		
Sources latérales sectorielles: Ex: Foires et expositions, Journaux et revues spécialisés, Autres entreprises		
Sources latérales institutionnelles: Ex: Associations industrielles et commerciales, Organismes gouvernementaux, Publications gouvernementales		
Sources internes: Ex: Etudes, Missions commerciales et voyages d'affaires, Données internes, Personnel	Organisationnels, Individuels, Technologiques Et Informationnels	
Sources électroniques: Ex: Banques de données privées, publiques, Internet	Individuels et Technologiques	

5.3. impact de la richesse des compétences

La thèse soutenue par Cohen et Levinthal (1990) et enrichie par Zahra et George (2002) indique que la capacité d'absorption de l'information d'une entreprise dans un domaine donné est d'autant plus grande qu'elle possède des compétences riches liées à ce domaine. Rappelons ici que ces auteurs utilisent la notion de richesse pour signifier le niveau, la complémentarité, la diversité, l'envergure, le type, et la pertinence des connaissances. Nous limitons l'analyse aux compétences considérées

importantes par les entreprises dans la mesure où la théorie basée sur les ressources suggère que c'est la maîtrise de telles compétences et non de toutes les compétences qui confère un avantage concurrentiel. De cette façon, nous identifions une panoplie de compétences importantes qui peuvent être classées en catégories se rapportant respectivement au développement de réseaux de relations, à la gestion du marketing, à la segmentation des marchés, à la stratégie de produit, à la stratégie de prix, à la stratégie de promotion et à la stratégie de distribution (tableau 4).

Tableau 6. Les compétences retenues importantes pour les entreprises et leurs liens avec l'I.E. et le KMS

Domaines de compétence liée à la capacité d’absorption	FCS du KMS retenus	Dimensions IES retenues
Réseautage		
Identifier les sources d’information	Individuels	Fonctionnelle
Identifier, développer des contacts		Organisationnelle
Connaître, comprendre les pratiques d’affaires		Ethique & Juridique
Gestion du marketing		
Planifier le marketing, Elaborer une stratégie marketing	Organisationnels et Technologiques	Téléologique
Réaliser des études, recherches de marketing, Acquérir des informations marketing		Fonctionnelle
Réagir aux opportunités		Téléologique
Segmentation marketing: Rechercher des opportunités, Identifier de nouveaux marchés,		
Stratégie de Marketing mix		
Rechercher des produits ;		Fonctionnelle
Préparer la publicité; Développer l’image de l’entreprise.		Téléologique
Maintenir des relations, Collaborer avec les agents/distributeurs	Organisationnels et Technologiques	Fonctionnelle

5.4. impact de la richesse des expériences

Selon la littérature, l'expérience est acquise à travers la résolution des problèmes liés à l'implantation, la gestion et au contrôle des activités. Ces expériences constituent une réserve d'informations et de connaissances permettant de réduire les risques et d'accélérer le développement des activités. Concernant la

mesure de l'expérience, la littérature souligne que ce n'est pas la durée mais plutôt la variété des expériences qui fait la différence. Ainsi, la littérature réfère à la richesse des expériences pour signifier: la longueur (durée en nombre mois ou d'année), la fréquence (nombre de fois auquel une tâche particulière est effectuée), la variété ou l'étendue (nombre de tâches différentes effectuées), la complexité (ampleur et nombre des

difficultés rencontrées), la diversité du contexte (exemple: caractère formel du milieu environnant), et l'impact (exemple: sur l'apprentissage, l'innovation, l'efficacité de l'action) d'une expérience donnée (FCS du KMS: Individuels).

5.5. impact de la richesse des pratiques managériales

Certains éléments des pratiques managériales constituent de sources d'avantages concurrentiels.¹⁵ Nous interprétons la notion de pratiques managériales riches en parlant de l'adoption par les dirigeants de certaines attitudes (comme par exemple: la sensibilité à l'information et à l'environnement) ainsi que le recours à certaines pratiques (comme par exemple: le développement des relations avec les interfaces externes; l'allocation d'un budget, la responsabilisation de la fonction, le recrutement de spécialistes, le recours aux nouvelles technologies) en matière de la gestion de l'information. En rapport avec les processus organisationnels de la capacité d'absorption tels que dégagés des travaux de Cohen et Levinthal (1990) et quasiment avec l'ensemble des dimensions de l'I.E. et du KMS, nous utiliserons la notion de pratiques managériales riches pour désigner:

- la poursuite d'une stratégie globale proactive;
- La pratique d'une veille proactive;
- L'efficacité de la communication interne et celle de la coordination.

Les résultats des analyses précédentes contribuent à valider le rôle de l'I.E. et du KMS dans la capacité d'absorption de l'entreprise et soulignent plus particulièrement l'influence des déterminants relatifs aux facteurs individuels et technologiques.

Nous pensons que l'I.E., résolument tournée vers l'extérieur, ne peut véritablement être opérationnelle qu'après un gros travail d'introspection dans l'entreprise, c'est-à-dire qu'après en avoir acquis une très fine et très approfondie connaissance. En quelque sorte, l'I.E. doit d'abord prendre solidement racine dans l'entreprise (sa culture et ses hommes) pour connaître ses métiers, ses compétences, ceux qui détiennent ces compétences, savoir comment circule l'information, qui a besoin de qui, qui fait quoi, qui sait quoi, quelle est la stratégie l'entreprise... en un mot, réaliser ce que nous avons appelé son KMS dont la "mémoire organisationnelle" est l'un des pre-

¹⁵ Amit et Schoemaker, 1993; Barney, 1991; Barney et Zajac, 1994; Chandler et Hanks, 1993; Grant, 1991; Mahoney et Pandian, 1992; Wernefelt, 1984, entre autres

Tableau 7. Les pratiques managériales importantes pour les entreprises en relation avec les dimensions de l'I.E. et du KMS

Domaines de pratiques managériales liées à la capacité d'absorption	FCS du KMS retenus	Dimensions IES retenues
Poursuivre une stratégie globale proactive	Organisationnels	Téléologique
Pratiquer une veille proactive: Ex: Nature des préoccupations, Envergure, Horizon temporel, Méthodes utilisées, Structure de l'organisation mise en place, Intégration stratégique des activités de veille.		Fonctionnelle & Technologique
Mettre en œuvre des programmes de formation continue (technologique, humaines, financières et organisationnelles);	Organisationnels, Individuels et Informationnels	
Avoir recours à des mécanismes permettant d'assurer l'efficacité de l'intégration des fonctions et de la communication interne.	Organisationnels, Individuels, Technologiques et Informationnels	Fonctionnelle

miers chantiers à mettre en place. Cette connaissance rendra l'action de l'I.E. naturellement efficace et adaptée, puisque celle-ci se structurera sur la mémoire de l'entreprise, qui par définition, en est une représentation à jour. Ainsi, la mémoire donne, toute la connaissance nécessaire pour savoir de quelles informations l'entreprise a besoin, qui doit les analyser, à qui les distribuer, quelles sont celles qui sont critiques, quels degrés de spécialisation ou de précision, elles doivent avoir, et ceci par domaines, etc... Cette notion de mémoire est importante comme le confirment Cohen & Levinthal (1990) qui soulignent qu'une organisation, aura d'autant plus de facilité à absorber une nouvelle information dans un domaine qu'elle possède au préalable des connaissances riches

liées à ce domaine. Nous identifions ces connaissances préalables comme formant la dimension cognitive de la capacité d'absorption. Nous pouvons alors affirmer relativement à la dimension cognitive que la capacité d'absorption de l'information d'une entreprise dans un domaine donné est d'autant plus grande qu'elle possède au préalable une "mémoire structurée" des connaissances riches reliées à ce domaine.

6. QUELLE CONVERGENCE ENTRE I.E. ET K.M.?

Le point saillant de notre article tient au fait que nous introduisons la capacité d'absorption pour établir un pont entre le K.M. et l'I.E. en montrant la complémentarité entre ces deux notions au service de la performance de

l'entreprise. En effet, une analyse de la littérature montre une divergence entre les auteurs qui se sont penchés sur la question de la convergence entre I.E. et K.M. Mc Knight (2002) a organisé le K.M. comme sous-ensemble de l'I.E. (Business Intelligence pour Mc Knight). Ce dernier argüe du fait que le K.M. est la face intra-organisationnel de l'I.E., mettant en commun entre les employés, l'intelligence à propos de l'efficacité d'exécuter la variété de fonctions organisationnelles. De leur côté, Cook et Cook (2000) notent que beaucoup de gens oublient que les concepts du K.M. et de l'I.E. sont tous deux enracinés dans des théories et des pratiques technologiques en matière de gestion d'entreprise. Ils déduisent que la technologie a opacifié les définitions et du K.M. et de l'I.E.

Définir le rôle de la technologie en K.M. et en I.E. - plutôt que de définir la technologie comme K.M. et I.E. - est vu par Cook et Cook comme un moyen de clarifier leur distinction. Cook et Cook affirment que l'attraction de l'I.E. est d'offrir aux entreprises des moyens et des outils puissants de recherche, stockage, modélisation et analyse de grandes quantités d'informations sur leurs opérations, et sur des sources extérieures. En utilisant les fonctions d'analyse de l'I.E., les entreprises peuvent interpréter de nombreux aspects de leurs opérations commerciales et par conséquent, identifier

les facteurs qui affectent leur performance. Mais, pour examiner et analyser un processus entier d'affaire, on ne peut pas, selon Cook et Cook, discuter seulement sur des données numériques. En effet, ces auteurs notent que les évaluations de diverses sources possibles pour comprendre les affaires, comptent jusqu'à 80% d'informations utiles qui ne seraient pas quantifiables, ou structurées de manière qu'elles puissent être capturées dans des bases de données. Par conséquent, l'I.E. prime sur le K.M. qui n'en serait qu'un sous-ensemble (Cook et Cook, 2000).

De son côté, Kadayam (2002) argüe que les champs de l'I.E. et du K.M. ont évolué pendant les deux dernières décennies, dans deux univers apparemment parallèles. L'I.E. a émergé depuis plus de 20 ans et se place ainsi comme bien établie. Il est donc plus facile de lui définir et d'en calculer un Retour sur Investissement (ROI). Cependant, le champ du K.M. (de part les nombreuses approches - Cf. Tableaux 1 et 3) a été plus nébuleux. Plus jeune d'au moins une décennie que l'I.E., le K.M. s'articule plutôt autour des technologies allant de l'indexation et de la recherche de l'information au filtrage et traitement de langage naturel. Le K.M. par son large spectre d'applications (Cf. Tableau 2) et ses terminologies non stabilisées encore, présente le désavantage d'une incompréhension de son rôle auprès

des dirigeants des entreprises. De plus, il est plus difficile de définir un ROI pour de telles initiatives. Cependant, Kadayam reste optimiste dans ses conclusions quant à l'avenir du K.M. Il définit son concept de NBI (New Business Intelligence) axé sur les nombreux développements technologiques actuels. Son NBI se positionne comme un pont entre le K.M. et l'I.E. Tiré par la croissance de l'information sur Internet et par les technologies qui agrègent, analysent et rapportent des données à partir d'une variété de sources précédemment incompatibles, capables de trouver la meilleure information et de la rendre disponible rapidement, le K.M. offre ainsi la promesse d'un plus grand ROI pour la planification stratégique, les ventes, la prise de décision et l'avantage concurrentiel. Kadayam déclare que la convergence du K.M. et de l'I.E. approfondit et élargit la quantité de la connaissance et de l'information recherchées en augmentant la valeur et le ROI de l'intelligence gagnée. Kadayam maintient que la résultante de la convergence du K.M. et de l'I.E. (NBI) implique de plus larges perspicacités, et non simplement des données brutes. Au lieu des îlots de connaissance ou des poches d'information, le NBI fournit une vue de 360° sur les attitudes et les comportements, combine des données structurées et non structurées, engène la rétroaction sollicitée et non sollicitée, et garde une impulsion en temps réel sur les affaires.

6.1. connaissance tacite et i.e.

Quand Karl-Erik Sveiby (1997) a créé le premier cadre définissant le capital intellectuel, il a défini trois éléments: (1) la compétence des employés (capital humain); (2) le capital interne (structurel) de l'organisation (qui comprend les brevets, les processus documentés, les données informatiques, la vision, la stratégie, et les politiques créées pour la conduite); et (3) le capital externe (clientèle). Il est clair que l'I.E. aide les entreprises à analyser des transactions dans chaque élément, mais elle les explique partiellement. Pour vraiment comprendre et apprendre de la chaîne de valeur du réseau d'une entreprise, on doit également examiner les comportements tacites, c.-à-d., la nature de l'occurrence comportementale d'échanges et le contenu d'information de valeur relative. Dans ce contexte, le rôle et la contribution de l'I.E. deviennent limités.

Nonaka et Takeuchi (1995) ont développé le modèle de spirale de la connaissance pour représenter comment la connaissance tacite et la connaissance explicite s'interagissent pour créer la connaissance dans une organisation. Les auteurs identifient quatre processus ou modèles de conversion de la connaissance: (1) socialisation (tacite à tacite); (2) externalisation (tacite à explicite); (3)

combinaison (explicite à explicite) et (4) internalisation (explicite à tacite). L'implication de ce modèle est que le K.M. comporte des activités dans chacun des quatre processus, tandis que l'I.E. peut directement affecter la combinaison, et à un moindre degré de façon indirecte, la socialisation, l'externalisation et l'internalisation.

Dans le § 3.1, nous avons identifié quatre catégories primaires de facteurs critiques de succès du K.M.S, qui suggèrent que la connaissance tacite est aussi importante que la conduite; la culture; la structure, les rôles, et les responsabilités. A partir de cette approche, l'I.E. adresse plutôt la connaissance explicite et à ce titre se présente comme un sous-ensemble de l'approche prescrite du K.M. qui lui traite des connaissances tacites et explicites, aussi bien que l'interaction entre elles. C'est à ce titre que nous nous engageons dans cette voie pour explorer comment l'I.E. s'intègre avec le K.M.

6.2. comment s'intègrent l'i.e. avec le k.m.?

Tant qu'expliqué précédemment, des nouvelles connaissances sont créées par l'apport et la synergie entre connaissance tacite et connaissance explicite, par le biais d'un processus à quatre phases: socialisation, articulation, intégration, et extériorisation (Nonaka et Takeuchi 1995). La socialisation est le pro-

cessus de partager avec d'autres les expériences, les qualifications techniques, les modèles mentaux, et d'autres formes de connaissances tacites. Par exemple, les apprentis apprennent un métier non par le langage, mais en travaillant avec leurs maîtres; c'est -à-dire. en observant, imitant et pratiquant sous la tutelle du maître. L'articulation est le processus de convertir la connaissance tacite en connaissance explicite. Dans le processus décisionnel, l'articulation, sans être exhaustive, peut être limitée aux étapes suivantes: indiquer le but de la décision; les paramètres, fonctions objectives, et rapports, etc., dans un modèle donné; articuler "What-if" c'est-à-dire des cas modèles qui reflètent l'existence de situations potentielles de prise de décision; et enfin évaluer les solutions de rechange, les données d'incertitude dans l'environnement de prise de décision. L'intégration (ou intériorisation) est le processus de combiner plusieurs types de connaissances explicites dans des nouveaux modèles et nouvelles relations. Tous les problèmes auxquels nous pouvons être confrontés, ainsi que les solutions de tels problèmes, sont des sujets des relations; non seulement notre arrangement du problème exige-t-il notre conscience de certaines relations, mais également nous ne pouvons pas résoudre le problème sans découvrir des nouvelles relations. Une intégration potentiellement productive de la connaissance explicite est

l'analyse de multiples "What-if" des cas d'un modèle mathématique pour trouver de nouveaux rapports, ou des méta-modèles, qui déterminent les facteurs principaux du modèle et montrent comment ces facteurs agissent l'un sur l'autre pour influencer la décision. L'arrangement (ou combinaison) est le processus d'examiner et de valider les nouveaux rapports dans le contexte approprié, les convertissant en nouvelle connaissance tacite.

En partant des deux modèles précédents on peut conclure que le K.M. englobe les connaissances explicites et tacites. Nous pouvons même argüer que l'I.E. qui est orientée vers la connaissance explicite peut être interprétée comme du K.M. Tout dépend de la façon dont une organisation définit son monde. Autrement dit, l'organisation peut adopter un modèle de K.M. pour le traitement des informations structurelles de routine (par exemple I.E. et KM explicite), ou elle peut souscrire à un modèle de K.M. fondé sur des foyers de découverte et de génération non structurée de sensemaking (par exemple les échanges tacites de connaissance tels que la tutelle, le story telling, etc.). Des tentatives de codage de "sensemaking" se sont révélées suspectes par le fait que l'articulation de la connaissance tacite et explicite dans un même processus, est plutôt évasive - les gens peuvent savoir plus qu'elles ne pen-

sent qu'elles savent - ou moins. La complication c'est que le stockage des représentations statiques explicites de la connaissance tacite des individus dans des bases de données et des algorithmes peut ne pas être un substitut valide pour les capacités dynamiques de création de sens (sensemaking) des individus. Autre complication vient du fait qu'un même assemblage de données peut évoquer des réponses différentes chez des personnes différentes à différents moments ou dans différents contextes. De plus, les environnements d'affaires incluent une combinaison de facteurs stabilisants et de déstabilisations, les vraies réalisations du K.M. devraient contenir des combinaisons des caractéristiques des deux modèles, ce qui est une réalité dans le monde des entreprises. C'est dans ce sens que nous pensons qu'il existe un effet d'interaction entre les activités du K.M. et les efforts de l'I.E.

CONCLUSION

Dans cet article, nous avons montré que l'I.E., tournée vers l'extérieur, ne peut véritablement être opérationnelle qu'après un travail d'introspection dans l'entreprise, c'est-à-dire qu'après en avoir acquis une très fine et très approfondie connaissance. En quelque sorte, l'I.E. doit d'abord connaître les métiers de l'entreprise, ses compétences, ceux qui détiennent ces compétences, savoir comment

circule l'information, qui a besoin de qui, qui fait quoi, qui sait quoi, quelle est la stratégie l'entreprise... en un mot, faire partie de ce que nous appelons couramment son K.M. Cette intégration IE / KM est importante comme le confirment Cohen & Levinthal (1990) qui soulignent qu'une organisation, aura d'autant plus de facilité à absorber une nouvelle information dans un domaine qu'elle possède au préalable des connaissances riches liées à ce domaine.

Les éléments cruciaux que nous voyons dans cette approche sont d'une part le respect de la complexité de la turbulence de l'environnement et d'autre part la prise en compte de la perception des acteurs. Notre but est de dégager les éléments fondamentaux pouvant contribuer à enrichir les réflexions sur l'intégration et de l'I.E. et du K.M. au service de la capacité d'absorption (et par conséquent la performance) de l'entreprise. Nous avons vu que la mise en place d'une fonction d'I.E. ou d'une fonction K.M. doit s'accompagner de celle des moyens nécessaires à l'adaptation continue (KM) versus influence de l'entreprise sur son environnement (IE). C'est selon nous, cette composante de la complexité perçue par les dirigeants, dans ces deux fonctions, qui fait désordre. Là encore, nous pensons qu'il convient de bien dissocier les deux problématiques de la connaissance de l'environnement et de l'adaptation conti-

nue / influence de l'entreprise à celui-ci pour bien circonscrire et traiter les problèmes propres à chacune d'elles. L'organisation qui ne serait pas dotée de ces moyens, vivrait comme une perturbation, une anomalie du fonctionnement, certains des apports et de l'I.E. et du K.M.

Nous pensons que la fonction d'adaptation continue / influence de l'entreprise pourrait s'inscrire dans un paradigme culturel qui imprègne la fonction de management stratégique. Nous pensons en effet, que le fondement de l'appropriation de ces deux concepts semble procéder de difficultés culturelles. L'identification et la compréhension de ces obstacles, à travers une grille de lecture de la culture d'une société et de ses individus, est selon nous un facteur essentiel pour la résolution de la problématique qui nous occupe.

L'I.E. comme paradigme culturel peut être envisagée comme un modèle exogène de changement opérant une rupture des modèles classiques. Cette rupture peut naître du constat d'obsolescence ou d'inadaptation des modèles antérieurs, sous l'influence de facteurs exogènes tels que la mondialisation et l'évolution de la société de l'information. La connaissance explicite peut alors apparaître comme une grille de lecture indispensable impliquant le changement de paradigme. Mais elle risque de se heurter à un certain nombre

d'obstacles et de barrières au changement au sein de l'entreprise. Cette approche plutôt brutale qui peut être qualifiée de révolutionnaire, peut s'imposer comme une réponse tardive à une attaque (piratage, virus, désinformation, contrefaçon, etc.). La prise de conscience, dans ce cas, peut entraîner une reconsidération des modèles existants.

Le K.M. est considéré plutôt comme un facteur endogène, un germe de transformation des valeurs, des normes et des pratiques, qui entraîne une évolution de la culture de l'entreprise. Si le K.M. agit comme un vecteur culturel très fort, il est possible d'envisager un degré de prégnance tel qu'une évolution radicale peut être vue à terme. Nous dirons que le K.M. est un projet à long terme. L'apport du germe correspond à une approche par implantation (tacite et explicite) au terme de laquelle on peut espérer l'appropriation puis le développement des valeurs, des modes, des outils et des méthodes.”

Mais la culture n'est pas figée. Elle est dynamique, elle évolue parce qu'elle constitue un processus d'apprentissage continu de l'organisation et nous convenons qu'il n'existe pas de solutions “toutes faites” dans la problématique d'un changement de culture. Le changement est un processus complexe, mettant en jeu les

structures de pouvoir et des capacités cognitives et rationnelles des acteurs. Nous confirmons par conséquent notre choix de l'implantation et de l'I.E. et du K.M. dans l'entreprise en termes d'évolution, au sens de transformation et de développement (approche top-down-up, selon les termes de Nonaka), et non pas de révolution au sens de rupture avec les modèles antérieurs. Plutôt que d'opposer les stratégies-décideurs aux opérationnels-applicateurs et la formulation stratégique de type “top-down” aux mécanismes “bottom-up”, il convient de réfléchir à une intégration de ces processus dans une même démarche de formulation stratégique.

C'est précisément dans ce cadre que nous pensons l'importance des managers de terrain et des cadres intermédiaires. Bien que le K.M. et l'I.E. se positionnent au plus haut niveau de l'entreprise et doivent alimenter la décision stratégique, il n'en demeure pas moins que pour un fonctionnement cohérent, ces deux fonctions doivent être gérées comme des systèmes stratégiques. Autrement dit, nous l'entendons comme des processus d'apprentissage de l'ensemble des personnes qui y participent, ce qui fait émerger la notion d'équipe, de projet et de “communauté”.¹⁶ Comme ils sont soumis à un principe d'inertie, ces

¹⁶ Au sens défini par Wenger (2000).

processus doivent être programmés et s'effectuer progressivement, à la fois au niveau individuel, au niveau de l'équipe et au niveau du groupe.

C'est ainsi que nous voyons l'intégration IE/KM, par des spécificités individuelles et organisationnelles.

D'un point de vue pratique, nous prônons la conduite, plus que la maîtrise, de la dynamique et de l'I.E. et du K.M. sur la durée, autrement dit de privilégier un mode d'action conversationnel propre à mobiliser les personnes qui occupent des positions de relais (au sens traducteurs de l'environnement ou experts) dans l'entreprise. Ce point de vue suppose un mode de communication court et efficace qui repose sur l'argumentation plutôt que sur la prescription, qui consiste à favoriser la dialogique et la conversation entre les acteurs de l'entreprise afin qu'ils définissent et s'approprient un discours stratégique susceptible d'accroître le contrôle réflexif de leurs actions.

Les technologies du K.M., décrites plus haut, bien qu'étant par certains côtés moins mûres que des technologies de l'I.E., sont maintenant capables de combiner les systèmes de gestion de contenu et l'enchaînement avec des possibilités d'extraction améliorées de recherche et de taxonomie pour dériver plus de valeur de l'explosion d'information textuelle. Dans le meilleur des cas, cette in-

formation explicite sera mélangée et intégrée avec les données et les techniques employées en I.E. pour fournir une vue plus riche du problème de prise de décision et des scénarios de solution de rechange. Cependant, les variables d'atténuation telles que la connaissance "tacite", la conduite, la culture, la structure, les rôles, et les responsabilités, l'infrastructure, et le ROI doivent être identifiées car elles affectent sur le processus décisionnel lui-même. Ainsi, l'I.E. doit être vue comme partie intégrale d'un plus grand effort de K.M., car seulement une fraction d'information nécessaire existe dans les systèmes d'information.; la grande majorité des capitaux intellectuels d'une entreprise existent comme connaissance tacite dans les "têtes" de ses employés.

ANNEXE

Application pratique du rôle de l'I.E. dans la capacité d'absorption

Dans ce qui suit, nous reproduisons les résultats obtenus dans le cas d'étude clinique de TELCO (2004), un opérateur français de télécommunications mobiles:

1. Environnement général des télécommunications mobiles en Europe: turbulent et générateur de connaissances. Il est marqué par une prééminence des constructeurs et équipementiers.

2. Environnement de l'industrie des télécommunications mobiles en France (1997-2004):

- marqué par l'explosion de la bulle Internet ainsi que le retard des réseaux 3G (UMTS);
- Un oligopole
- l'entrée à échelle réduite semble être relativement facile alors que l'entrée à grande échelle ne l'est pas. Les barrières à l'entrée sont hautes mais n'empêchent pas des taux élevés d'entrée.
- l'industrie de télécommunications mobiles en France regroupe, principalement, trois telcos: Orange (France Telecom), SFR et ByT. Les deux derniers sont des joint ventures entre de grands groupes, diversifiés, recherchant des nouvelles opportunités de rentes dans les télécommunications.

3. Le TELCO, sujet de notre étude présente les caractéristiques suivantes:

- un fort avantage concurrentiel, avec une asymétrie de l'information modérée par rapport à ses concurrents; une compétition limitée; une profitabilité de sa position plutôt

modérée dans un jeu libre; le mode relationnel efficient est plutôt l'agression par les prix et une coopération tacite entre concurrents. L'opérateur est dominé par la production. L'influence des constructeurs est capitale au niveau de l'innovation qui améliore les technologies. La survie en dehors des standards est impossible. L'objectif de l'activité du TELCO est la réduction des prix et l'amélioration des ses produits. La protection contre l'imitation se fait par le biais du secret marketing et des marques. Ses clients sont sensibles au prix et à la performance de l'opérateur.

- Le TELCO est caractérisé par un pouvoir économique et symbolique très fort (ce qui lui confère une forte capacité d'intrusion dans son environnement) mais avec une politique de protection très limitée (ou sous licence); dans un marché quasi-oligopolistique tiré par l'offre, une domination grâce au lobbying paraît peu probable; les capacités nécessaires à l'Opérateur sont plutôt par ordre de priorité: les investissements, le Marketing, la relation-client, l'innovation et l'attention à l'environnement sociétal et institutionnel. Ces capacités

sont considérées par les acteurs fortement pertinentes pour l'industrie, difficilement appropriables, plutôt défendables à moyen terme (1 à 5 ans) et faiblement enracinées dans l'entreprise.

- Les secteurs stratégiques par ordre d'importance tels que perçus par les acteurs sont: les concurrents, le secteur réglementaire, les clients, le secteur socio-culturel et enfin le secteur technologique.
- Sa capacité à la rétorsion face aux signaux de la concurrence est très forte avec un délai de réaction faible. En cas de non abstention mutuelle, la possibilité d'une réplique est élevée. Une stratégie possible serait dans la subtilité de la manœuvre stratégique.
- Pour les acteurs de l'entreprise, les systèmes de veille en tant que système d'information sont perçus très sûrs (poids le plus élevé), spécifiques, asynchrones et plutôt opérationnels (peu stratégiques). Toutefois, ils sont considérés comme source d'avantages concurrentiels, performants, fiables et réactifs, producteurs d'apprentissage opérationnel mais jugés hétérogènes quant à leur contribution à la capa-

cité tactique de l'entreprise. Par ailleurs, ils sont jugés à forte valeur de diffusion de la connaissance quoique peu compétitifs au niveau interprétation de l'information.

- L'utilisation de l'information environnementale par les acteurs est perçue: d'accès plutôt difficile et de qualité plutôt bonne. Les sources utilisées par ordre de priorité sont les études internes et les rapports, les déplacements et les périodiques et finalement les concurrents et les supérieurs hiérarchiques.
- Quant à la qualité de l'information, les meilleures sources telle que perçues sont les pouvoirs publics et les managers subordonnés. Viennent ensuite les études internes et les rapports et finalement les média de diffusion et les associations.

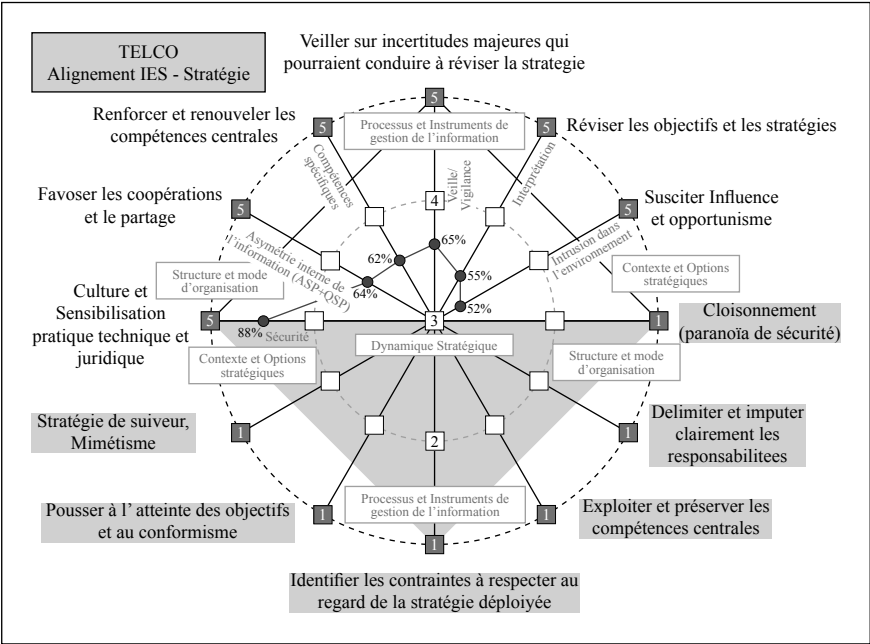
En reprenant notre modèle I.E. à couples antagonistes, nous obtenons une représentation (fig. 4) qui fait valoir le rôle prépondérant de la sécurité de l'information (forte culture et sensibilisation à la sécurité). Quant à l'asymétrie interne de l'information, elle est jugée autant satisfaisante (0,64 – coopération et partage de l'information faiblement ancrés dans la culture de l'entreprise)

que la veille globale (0,65 – révisions peu fréquentes des stratégies). Ce résultat plutôt faible s'explique par la faible intégration de la veille au sein de l'entreprise et par la faible implication de la réflexion stratégique organisationnelle. L'intrusion dans l'environnement pour susciter influence et opportunisme est faiblement positive (0,52) ce qui peut s'expliquer par une coopération tacite inter-opérateurs et par les guerres de prix qu'ils se livrent dans un marché fortement porteur. Finalement, les compétences spécifiques de l'entreprise étant moyennement enracinées (0,62), dans un environ-

nement organisationnel porté plutôt du côté exploitation (opérateur de réseau), nous remarquons que la capacité d'interprétation de l'information environnementale est plutôt faible (0,55), ce qui est en phase avec la stabilité des décisions stratégiques de la D.G.

In fine, dans cette étude clinique du TELCO, et avec des taux positifs dans l'ensemble, nous pouvons conclure que l'I.E.S. (coefficient = 0,62) est en voie de devenir une activité d'entreprise. Nous qualifions cette I.E. de "prestataire de service" avec une tendance sur certains axes

Figure 4. Diagramme des couples antagonistes I.E.S-Stratégie (cas TELCO étudié)



MOTS CLÉS : *INTELLIGENCE ECONOMIQUE, MANAGEMENT DES CONNAISSANCES, CAPACITÉ D'ABSORPTION, PROCESSUS D'INNOVATION, STRATEGIES ORGANISATIONNELLES*

KEYWORDS : *ECONOMIC INTELLIGENCE, BUSINESS INTELLIGENCE, KNOWLEDGE MANAGEMENT, ABSORPTIVE CAPACITY, INNOVATION PROCESSES, ORGANIZATIONAL*

(notamment sécurité) vers une I.E. Stratégique. Donc dans l'ensemble, des résultats "moyens tirés vers le haut".

BIBLIOGRAPHIE

Avison D.E., Fitzgerald G., (1995), Information system development: methodologies, techniques and tools, 2nd Ed., McGrawHill.

Cohen et Levinthal, (1990), Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation, Administrative Science Quarterly, vol. 35, N°1.

Cook, C., Cook, M. (2000), The Convergence of Knowledge Management and Business Intelligence, Auerbach Publications, New York, NY.

Foray, Dominique. (2000), Economie de la connaissance, La Découverte.

Foray et Cowan, (1999), The Explicit Economics of Knowledge Codifi-

cation and Tacitness, DRUID Summer conference on National Systems of Innovation.

Gallouj F., (2001), Séminaire d'experts sur l'économie de la connaissance: "Les services intensifs en connaissances: processeurs de connaissances et producteurs d'innovation", Commissariat Général du Plan.

Hameed, I. (2004), Knowledge management and business intelligence: what is the difference?, available at: <http://onlinebusiness.about.com/>

Jacob, R. Pariat, L. 2000. Gérer les connaissances: un défi de la nouvelle compétitivité du 21ème siècle, Publications du CEFRIO. www.cefrio.qc.ca,

Ja-Shen C. & Al. (2002), A Proposed Model of Organizational Absorptive Capacity and CRM Innovation Success; Decision Sciences Institute, 2002 Annual meeting proceedings

- Kadayam, S. (2002), *New business intelligence: the promise of knowledge management, the ROI of business intelligence*, disponible à: <http://www.kmworld.com/publications/whitepapers/KM2/kadayam.pdf>.
- Knudsen M. & Al. (2001), *Two Faces of Absorptive Capacity Creation: Access and Utilisation of Knowledge*, Nelson and Winter Conference, Aalborg, Denmark.
- Lancini, A., (2001), *Les déterminants du succès des Systèmes de Gestion des Connaissances (SGC)*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Toulouse I.
- Lundvall B.A., (1999), *The economics of knowledge and learning*, Department of Business Studies, Aalborg University.
- McKnight, W. (2002), *Ask the CRM expert*, disponible à: http://expertanswercenter.techtarget.com/eac/knowledgebaseAnswer/0,295199,sid63_gci974430,00.html.
- Marco, D. (2002), *The key to knowledge management*, disponible à: www.adtmag.com/article.asp?id=6525.
- Nonaka I., Takeuchi H., (1995), *The Knowledge-Creating Company*, Oxford University Press, New York, NY.
- Saïd, A (2004), *Rôle de l'I.E. dans la stratégie de l'entreprise*, thèse de doctorat en Sciences économiques, Paris-Dauphine.
- Saïd, A (2006), *KM et I.E. au service de la capacité d'absorption*, in "Capital Immatériel, connaissance et performance", ouvrage collectif, L'Harmattan, Paris.
- Sveiby, K-E. (1997), *The New Organizational Wealth*, Berrett-Koehler, Williston, VT.. Tissen, R. Andriesen, D. Deprez, F. (1998). *Valued-based knowledge management, creating the 21st century company, knowledge intensive, people rich*. Addison-Wesley.
- Van Wijk, R.A. van den Bosch, A.J. (2000). *The emergence and development of internal network and their impact on knowledge flows*. In *The Innovating Organization*. Pettigrew and Fenton. Sage publications.
- Zahra S.A. et George G. (2002), "Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension"; *The Academy of Management review*, Vol. 27, N°. 2.

Ideas de negocio para egresados universitarios

Fases en la búsqueda de una idea, bancos de ideas y nuevos yacimientos de empleo en la España del siglo XXI

Marta Fernández González*

Recibido: febrero de 2009. Aprobado: abril de 2009

RESUMEN

El fomento de la creación de empresas es hoy día en España una forma más de promover la inserción laboral de los universitarios recién titulados. Una de las cuestiones más importantes a resolver antes de iniciar esta nueva aventura profesional es la de la elección de la que será su idea de negocio.

En este artículo pretendemos facilitar a los egresados, sean de donde sean, la elección de ideas de negocio coherentes con las realidades empresariales vigentes en sus ámbitos de residencia, pero también con lo que desean verdaderamente crear.

Palabras clave: idea de negocio, banco de ideas, yacimiento de empleo.

ABSTRACT

The promotion of the entrepreneurship is today in Spain one more way of promoting the labour insertion of the university students newly qualified. One of the most important questions to resolving before initiating this new professional adventure is that of the choice of which it will be his idea of business.

In this article we try to facilitate the graduated ones, be wherefrom they are, the choice of coherent ideas of business with the managerial in force realities in his areas of residence, but also with what the graduated ones want to create really.

Key words: Idea of business, bank of ideas, deposit of employment.

* Licenciada en Psicología de la Universidad de Oviedo (España). Foros-Emagister.
E-mail: mfernand@igijon.com

I. INTRODUCCIÓN A LA NECESIDAD DE HABLAR DE IDEAS DE NEGOCIO

Muchas grandes empresas empezaron siendo empresas muy pequeñas. Sin ir más lejos, el buscador Google, usado hoy por millones de personas en todo el mundo, fue en principio una idea de dos jóvenes estudiantes sin demasiados medios. Y este no es el único ejemplo.

Esto nos hace pensar que, lejos de fomentar entre los alumnos a punto de titularse en nuestras universidades o ya egresados la idea de insertarse en el mercado laboral mediante un contrato por cuenta ajena, la idea de crear su propio puesto de trabajo o autoemplearse¹ es plausible y alcanzable.

Los profesionales en contacto con este colectivo, sobre todo cuerpos docentes y personal orientador de las universidades, tienen en su mano llevar a cabo esa labor, que requiere dosis importantes de motivación, además de conocimiento de los recursos accesibles en su territorio para autoemplearse. Esa motivación podría basarse en la idea de desmitificar la creación de empresas como un objetivo inalcanzable por su coste

o imposible de realizar por su dificultad.

Desde la perspectiva española, que se resume en una perspectiva europea, los intentos de familiarizar y concienciar a la comunidad estudiantil en este sentido empiezan desde la escuela primaria. Ejemplos concretos de las diferentes formas que se pueden utilizar a nivel de la educación superior para acercar esta realidad laboral a los universitarios los veremos en el apartado siguiente.

Como señalaremos a lo largo de este artículo en muchas ocasiones, este tipo de iniciativas, así como los materiales editados como complemento o como información general pecan por centrarse en demasía en los aspectos de financiación o económicos de la empresa, dejando de lado la importancia fundamental que tiene la elección de una idea de negocio adecuada y con posibilidades de éxito. Pensamos que este hecho puede dar la impresión, a personas que habían barajado esta opción de empleo, de una mayor dificultad o de un mayor coste, cuando, como veremos, no tiene por qué ser así.

Uno de los objetivos de este artículo es, por tanto, situar las ideas de ne-

¹ A lo largo del documento usaremos de manera indistinta los términos “creación de empresas” y “autoempleo” a pesar de que como sabemos no son exactamente sinónimos. La razón es dotar al texto de una mayor simplicidad. La diferencia entre estos dos términos puede encontrarse en cualquier manual especializado.

gocio como punto de capital importancia de las iniciativas de fomento del autoempleo, para superar este inconveniente y tratar de fomentar un crecimiento exponencial de la presencia del tema en los materiales al efecto.

A pesar de que nuestra visión está centrada en las iniciativas llevadas a cabo en España, pretendemos que lo que aquí digamos pueda ser extrapolado a cualquier ámbito social o geográfico posible, porque como siempre se dice, son más las cosas que nos unen que las que nos separan. Quizá la transformación social de los continentes o de los países sea diferente en cuanto al envejecimiento poblacional, la realidad de la inmigración o el papel de la mujer, pero sin embargo existen otros aspectos que pueden acercarnos, como la importancia creciente de las nuevas tecnologías, la necesidad de proteger el medio ambiente o la existencia de personas con dificultades.

Aspectos como estos se relacionan con algunos de los yacimientos de empleo que se barajan en la actualidad como fuentes de trabajo futuro y que veremos más adelante como posibles fuentes de ideas de negocio.

Todas estas circunstancias pueden aprovecharse en última instancia para que surjan ideas empresariales en nuestros titulados, que les con-

viertan en líderes de los cambios que se producen en sus territorios.

II. LA CREACIÓN DE EMPRESAS COMO SALIDA PROFESIONAL PLAUSIBLE PARA LOS EGRESADOS

El autoempleo es cada día una opción más común entre los jóvenes universitarios recién titulados, provengan de la especialidad de la que provengan.

La educación que recibimos fomenta de manera creciente las ideas emprendedoras, desde el colegio hasta la universidad. Existen más ayudas para que personas desempleadas salgan de su situación creando una empresa o convirtiéndose en autónomas. Cada vez más, el perfil del trabajador por cuenta ajena se parece al del trabajador por cuenta propia; flexibilidad, autonomía o iniciativa se han convertido en tónicas generales exigibles a los trabajadores que ingresan en el mundo productivo. Pero esto no siempre ha sido así.

Hablábamos en el apartado precedente de que la opción habitual en la que piensan los jóvenes recién titulados para insertarse en el mundo del trabajo es el empleo por cuenta ajena. En efecto, si preguntamos a nuestros estudiantes cuántos piensan crear su propia empresa o autoemplearse al finalizar sus estudios, pocos nos di-

rían que tienen la intención de hacer esto último.

Ser emprendedor, que es en lo que se convertirían los jóvenes que sí se autoemplearan, representa tomar la iniciativa, ser activo y no esperar sentado la llegada de una oportunidad de trabajo por cuenta ajena. En definitiva significa innovar o crear algo nuevo. El emprendedor detecta una oportunidad de negocio que puede satisfacer una necesidad social concreta que todavía no está cubierta o no suficientemente.

No dudamos de que esos mismos estudiantes estén interesados en crear, puesto que el nivel educativo alcanzado tras arduos años de estudio y práctica quizá se los permita más que a otros colectivos, sobre todo cuando se convierten ya en egresados y acumulan más conocimiento que nunca. Más bien pensamos que la insistencia en que sean otros quienes les empleen se debe a convenciones sociales o a la percepción de dificultad o riesgo, sobre todo de tipo financiero, que siempre rodea al propio término de creación de empresas.

Contra esto, lo que cabe es encontrar argumentos que rebatan esas ideas y que respondan y hagan que los mismos egresados respondan a

la pregunta de ¿por qué no crear mi propio puesto de trabajo?

En cuanto a las convenciones sociales, podemos decir que las familias, al menos en nuestro contexto, no suelen poner mucho de su parte, al preferir la seguridad de un puesto de empleado público a la inseguridad o incertidumbre que suelen caracterizar a la creación de empresas. Por su parte, el sistema educativo no ha apostado totalmente por introducir la creación de empresas en las aulas como algo cotidiano sino hasta hace muy pocos años.

Así, hasta hace poco el sistema educativo no nos enseñaba a ser emprendedores; esto es sólo un fenómeno de los últimos años con iniciativas como la de la Ciudad Industrial de Valnalón, en Asturias (España), que a través de la iniciativa llamada Valnaloneduca² convierte a estudiantes de todas las edades en empresarios, sin salir de sus aulas. La misma iniciativa incluye talleres a desarrollar en centros universitarios de la región, en los que se enseña a jóvenes a punto de titularse lo necesario para crear una empresa.

En cuanto al tema financiero, cabe decir que la percepción de riesgo o de imposibilidad de financiación del

² Las iniciativas del programa Valnaloneduca pueden encontrarse en www.valnaloneduca.com.

coste de los proyectos empresariales que nuestros titulados puedan tener debería ser controlada, sobre todo mediante la introducción en esas mismas aulas de ejemplos de prácticas empresariales de bajo coste pero con resultados exitosos, o con la ilustración de los posibles recursos de financiación desarrollados en el territorio concreto en el que nos encontramos. A buen seguro el tema de la financiación estará más desarrollado que el de la propia introducción de la emprendeduría en los centros educativos, puesto que la Administración lleva dedicándose a ello mucho más tiempo.

Por la parte del coste de los proyectos, podemos decir que determinados tipos de empresas conllevan un mayor gasto que otros, que este aumenta si se contratan trabajadores, que es mayor si se necesitan materias primas y en cambio se reduce si se ofrecen servicios no tangibles, etc. Además, señalamos que la creación de empresas totalmente virtuales reduce los costes notablemente, al reducir también la necesidad de contar con oficinas donde establecerlas. Por otra parte, el número de ayudas a la creación de empresas es cada vez mayor en Europa, y pueden provenir del ámbito local, regional, estatal o europeo a través de los fondos de desarrollo regional (fondos FEDER).

Para acabar este punto y para contrarrestar estas barreras a la inicia-

tiva empresarial podemos enunciar brevemente algunas razones por las que la existencia de emprendedores y la creación de empresas son siempre buenas y positivas:

- a. La oferta de empleo por cuenta ajena tiende a descender en los últimos años y las empresas ya creadas presentan cada vez más tendencia a subcontratar sus servicios a profesionales independientes que, caso de decidirse por la opción del autoempleo, podrían ser los propios egresados.
- b. La opción de autoemplearse da la opción no solo de crear nuestro propio puesto de trabajo sino de crear puestos para otros, lo cual siempre resulta satisfactorio.
- c. Los emprendedores y empresas nuevas generan más actividad en un territorio y por lo tanto más empleo, y como consecuencia más riqueza, lo que quiere decir que añaden valor a ese territorio.
- d. El resultado de todo lo anterior es la existencia de un mayor bienestar social.

La situación de inestabilidad en los mercados financieros que atraviesan en la actualidad muchos países debería ser, en nuestra opinión, un nuevo acicate para relanzar la iniciativa empresarial, puesto que una de las consecuencias previsibles de

lo que vivimos es el despido de numerosos trabajadores por parte de empresas que ya no pueden soportar el pago de sus salarios, con el resultado lógico del aumento en las tasas de desempleo.

III. LAS IDEAS DE NEGOCIO COMO BASE PARA CREAR PROYECTOS EMPRESARIALES UNIVERSITARIOS

Si pretendemos fomentar de alguna forma el que los estudiantes universitarios o los ya egresados creen sus propios puestos de trabajo, a partir de los argumentos que hemos enumerado, nuestra primera realización debería ser descubrirles la importancia de escoger una buena idea de negocio, cuyas características veremos a lo largo de este punto.

Tradicionalmente, la elección de la idea de negocio no ha sido objeto prioritario de las actividades llevadas a cabo a favor de la creación de empresas. Al contrario, la mayor parte de estas se basaban en enseñar cómo financiar los proyectos o dónde obtener recursos, pero afortunadamente las nuevas acciones formativas incluyen contenidos que apuntan hacia aquella dirección.

La idea es la base de todas las realizaciones posteriores, y el hecho de que su elección no sea correcta conlleva en la mayoría de los casos la

desaparición de la empresa, cuando no la pérdida de ingentes cantidades de dinero. Por tanto, consideramos de suma importancia resituar la idea de negocio en un lugar preferente a la hora de tratar el tema de la creación de empresas entre universitarios y egresados, y para ello queremos que sirva este apartado, que comienza con una definición del término “idea de negocio” y una descripción de sus orígenes, continúa relacionándolo con el de “oportunidad de negocio” y finaliza con un modelo de fases a seguir para buscar y encontrar la idea más adecuada a cada caso.

A. Definición y origen de las ideas de negocio

Una idea de negocio es el punto de partida de cualquier proyecto empresarial. Llegar hasta ella exige un proceso que puede durar mucho tiempo.

La idea es lo que señala la actividad a la que se va a dedicar nuestra empresa y de qué forma va a realizar esa actividad. Por lo tanto, el proceso de elección de la idea debería responder a las siguientes preguntas (MAD Comunicación, 2005):

- ¿Qué se quiere conseguir con la creación de la empresa?
- ¿Qué se necesita saber para crearla?

- ¿Qué se puede hacer para crearla?
- ¿Qué hacemos para crearla?

Más adelante, según se avance en el proceso de elección y concreción de la idea de negocio, se irá profundizando en la respuesta a estas preguntas. Podemos decir ahora que todo ese proceso debería dar como resultado una buena idea de negocio, que podemos definir con las siguientes características:

- Una buena idea es aquella que se ajusta a lo que en un principio se quería crear.
- Una buena idea se ajusta a las posibilidades económicas, personales y sociales del emprendedor.
- Una buena idea se basa por tanto en un estudio previo de viabilidad del proyecto, aunque este sea solo por ser inicial.
- Una buena idea responde a una necesidad no cubierta, o al menos no en su totalidad, u ofrece un servicio de una manera distinta a la habitual y por lo tanto en última instancia mejora la vida de las personas. Por lo tanto no es completamente necesario que sea una idea original.

Al final, la bondad de la idea debería poder medirse por el éxito que ha tenido a largo plazo.

Por otra parte, los orígenes de estas ideas sobre lo que será nuestro futuro negocio los encontramos en varios lugares, dependiendo de qué idea se trate y de la persona que la desarrolla. Algunos de los más destacados serían:

- a. Formación de los emprendedores: muchas personas crean su empresa como forma de desarrollar una actividad dentro de su ámbito de formación académica, sea universitaria o bien a nivel de formación profesional, no solo porque no encuentren el trabajo que buscan por cuenta ajena, sino porque tienen el deseo de desarrollar algún aspecto o rama de sus estudios donde exista una oportunidad de negocio aún no explorada.
- b. Experiencia profesional: personas que antes trabajaban por cuenta ajena deciden constituirse en empresa y aprovechar así su experiencia como asalariados en su nueva aventura.
- c. Experiencias personales: los viajes al extranjero o las vivencias de tipo familiar pueden llevarnos a tener ideas sobre servicios o productos necesarios en nuestro entorno pero que ahora no existen o no se desarrollan de la manera adecuada.
- d. Observación de cambios sociales y tecnológicos: la rapidez con la

que suceden los acontecimientos, el desarrollo de nuevas y cada vez mejores tecnologías, los cambios en los modelos de familia, en las formas de vivir nuestro ocio, o la importancia de lo ecológico en nuestra época pueden hacer que surjan en nosotros ideas de negocio si estamos atentos a esos cambios y sabemos analizar sus derroteros futuros.

A raíz de esta exposición tendría cabida hablar de los “nuevos yacimientos de empleo”, puesto que estos se basan en la creación de empleo en ámbitos no explorados o en cambios en los ámbitos de trabajo actuales. A ellos dedicaremos el apartado V de este artículo.

Para que surjan ideas a partir de estos lugares se necesita, sobre todo, tener iniciativa, es decir, capacidad de innovar además de capacidad de observación del entorno que nos rodea, capacidad de obtención de información y creatividad. Por lo tanto, las cualidades personales de los egresados serán de vital importancia a la hora de que surjan ideas de ellos, si bien las circunstancias que rodean al individuo también pueden jugar un papel importante en ese proceso.

La iniciativa, de la que ya habíamos en un punto anterior como definitoria dentro del concepto de emprendedor, es definida por la Real

Academia Española en una de las acepciones de la palabra como “acción de adelantarse a los demás en hablar u obrar” o la cualidad personal que inclina a esa acción (Real Academia Española, 2007).

A la luz de lo anterior cabe decir que, junto con el concepto de idea de negocio, podría situarse el de iniciativa como fundamental en el tema que nos atañe, y por lo tanto merece también especial atención por parte de los profesionales que trabajan con el colectivo al que dedicamos este artículo. Esto supone fomentar su emprendeduría y sus capacidades para llevarla a cabo, y por lo tanto la elección de buenas ideas de negocio surgidas a través de su iniciativa de crear su propio puesto de trabajo.

B. Relación entre las ideas de negocio y las oportunidades de negocio

El hecho de tener una idea de negocio no quiere decir que exista una oportunidad en el mercado para llevarla a cabo. Es decir, nuestra idea de negocio debe coincidir con una oportunidad de negocio, y el tener una buena idea no es garantía absoluta de crear un buen negocio (Moriano y Palací, 2003).

Oportunidad de negocio	⇒	Idea de negocio
------------------------	---	-----------------

El que exista una oportunidad de negocio que coincida con una idea significa que la creación de nuestra empresa es viable, porque nadie ha tenido todavía esa idea y por lo tanto no existe ningún negocio que la haya llevado a cabo, o porque en el mercado económico todavía tiene cabida aunque existan otros negocios parecidos.

Para saber si existe una oportunidad de negocio para la idea que en cada caso se plantee nuestro colectivo, debemos escuchar atentamente al mercado, testarla o analizar su pre-viabilidad y tener además en cuenta otras variables:

- La capacidad emprendedora de los egresados.
- La existencia o no de demanda suficiente de lo que se va a ofertar.
- La posibilidad o no de disponer de recursos.

C. Fases a seguir en la búsqueda y concreción de una idea

La elección de la idea clave para lo que será una futura empresa es un aspecto fundamental dentro de su proceso de creación. De una buena elección depende en gran medida su éxito o fracaso y por lo tanto debe dedicársele el tiempo suficiente a esta actividad.

En palabras de Sanchís, Pastor, Campos e Ibáñez el proceso de selección de la idea clave, definida por ellos como “la idea que pensamos que puede tener éxito”, “consiste en hacer surgir diferentes ideas, evaluarlas para elegir la mejor y antes de ponerla en práctica demostrar su viabilidad técnica y económica” (2002).

Aún así, un análisis somero de cualquier tipo de guía para emprendedores o de cualquier actividad con el mismo fin nos hace darnos cuenta de que el tema de las ideas de negocio no es precisamente el más tratado en este tipo de materiales, a pesar de su importancia, como ya hemos repetido a lo largo de esta exposición. Por delante de las ideas, se da prelación a los aspectos de la financiación. Un ejemplo de esto puede verse en CEEI Asturias (2007).

Para elegir y concretar una idea de negocio que se pueda transformar en una empresa proponemos a continuación una serie de fases consecutivas, que van desde cómo hacer surgir la idea hasta su concreción en cuanto definición de su actividad concreta. Hemos tomado para configurarlas las fases enunciadas por Sanchís, Pastor, Campos e Ibáñez en su manual sobre autoempleo, pero dándoles un carácter más inductivo y sencillo, descartando en este primer momento la introducción de aspectos demasiado técnicos sobre viabilidad; tan solo introducimos los que consideramos

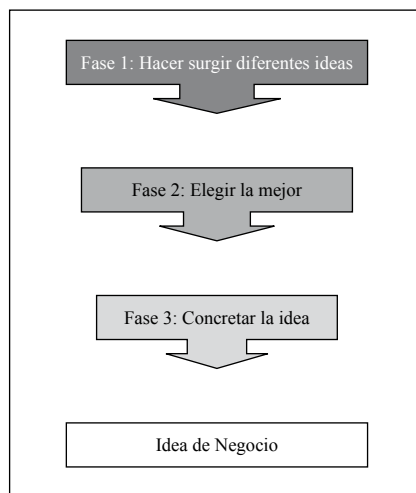
imprescindibles (Sanchís, Pastor, Campos e Ibáñez, 2002).

Estas fases van desde un primer momento de mayor generalidad en lo que al carácter de la idea se refiere, hasta un momento final de concreción de la idea específica, a la que no cabe más que desarrollar a través de un “plan de empresa” en sus aspectos económico-financieros o de recursos humanos, entre otros.

Anotamos que, si bien este modelo de fases puede ser utilizado por nuestros egresados de forma solitaria, en principio se presenta para su uso en grupo, sobre todo en lo referente a la primera fase del proceso. Consideramos más oportuno presentarlo de esta manera porque, además de que muchas veces los proyectos de autoempleo se realizan en colectivo, esta forma de concretar ideas podría usarse en aquellas actividades que, como las enunciadas, tengan como objetivo trabajar la creación de empresas con universitarios en sus ambientes, es decir, a modo de talleres realizados en grupos.

Las tres fases, representadas mediante un esquema que resalta el carácter inductivo de su secuencia, se presentan en la figura 1.

Figura 1. Fases a seguir en la búsqueda y concreción de una idea de negocio



Fuente: Sanchís, Pastor, Campos e Ibáñez (2002) y elaboración propia.

1. Fase 1: Hacer surgir diferentes ideas

Para hacer surgir ideas de cualquier tipo la técnica más común es la “tormenta de ideas”, que normalmente se realiza en grupo. Se trata de señalar todas las ideas de negocio que vayan surgiendo en un tiempo determinado sin juzgarlas; basta anotarlas y cuando ya no surjan más ideas empezar a analizar su conveniencia, descartando por ejemplo las que parezcan disparatadas o se sepa con seguridad que es imposible que tengan éxito en nuestro entorno.

Hemos dicho en el punto anterior que las ideas de negocio tienen diferentes orígenes, por ello hay que estar atentos, observar lo que sucede a nuestro alrededor y obtener información a través de un estudio atento del entorno, usando instrumentos como, por ejemplo, los bancos de ideas, donde podemos encontrar ideas que se han llevado a cabo o sugerencias que todavía no han tenido esa suerte. Ese será el objeto del apartado IV de esta exposición.

La definición de la idea, que en un primer momento basta con que sea superficial, debería dar respuesta a las siguientes preguntas (MAD Comunicación, 2005):

- ¿Qué quiero conseguir?
- ¿Qué necesito saber?
- ¿Qué puedo hacer?
- ¿Qué hago?

A partir de estas preguntas surgirán, en las siguientes fases, otras cada vez más específicas.

2. Fase 2: Elegir la mejor

Después de la fase anterior lo lógico sería contar con una pequeña lista, no más de cuatro o cinco ideas, con las que poder realizar un análisis comparativo. La manera más normal de hacerlo sería utilizar el clásico pro-

cedimiento de valorar las ventajas e inconvenientes de cada idea, teniendo para ello en cuenta la información recabada en la fase anterior y otra que pueda ser recopilada aquí, como los tipos de ideas de negocio que se ponen en marcha en la actualidad y con qué éxito.

A las ideas las clasificaremos en tres categorías:

- Las que quedan descartadas porque tienen muchos inconvenientes o más inconvenientes que ventajas.
- Las válidas, que pueden definirse como las ideas sobre las que tenemos dudas, lo que exige un mayor tiempo de reflexión sobre ellas.
- Las útiles, que serían las viables y sobre las que pensamos seguir trabajando.

Lo conveniente sería que después de este análisis se contase con tan solo una idea considerada como útil, que llamaremos “idea clave”. La existencia de ideas válidas debería reducirse todo lo posible, ya que en caso de que las dudas sobre su viabilidad exijan mucho tiempo de reflexión y estudio, podrían entorpecer el desarrollo de las ideas consideradas desde el principio como útiles.

La idea clave escogida (o las ideas, en caso de no haber podido elegir una

sola), que ahora mismo es solo una idea sin concreción, debe someterse en este punto a un análisis de pre-viabilidad, que es un estudio general sobre la posibilidad o no de llevarla a cabo.

En este momento existen muchos recursos en Internet que permiten simular un análisis de pre-viabilidad, pero en general este debe basarse en la respuesta a preguntas de dos tipos:

- Sobre variables técnicas: ¿en qué medida el producto que voy a ofrecer no lo ofrece nadie todavía o en qué medida es diferente del que otros ofrecen?, ¿poseo los recursos suficientes como para llevar a cabo mi idea de negocio?
- Sobre variables económicas: ¿existe clientela suficiente para este tipo de idea?, ¿obtendré con ella beneficios suficientes como para sobrevivir?

Insistimos en que de momento este análisis es superficial y en que ya llegará el momento de realizar estudios profundos en esos términos.

3. Fase 3: Concretar la idea

Una vez realizado el análisis de pre-viabilidad lo lógico, ahora sí, sería haberse quedado con una sola idea que fuera capaz de responder de manera positiva a esas preguntas. En este punto nos proponemos finalizar

el desarrollo de nuestra idea de negocio concretándola, algo que haremos definiendo los siguientes puntos:

- La actividad principal a la que se dedicará la futura empresa, así como si realizará subactividades y cuáles serán.
- Las características del producto o servicio que pensamos ofrecer, su utilidad, diferenciación, características técnicas, coste total, etc.
- Las características del mercado al que nos dirigimos, cómo es la demanda, cómo podemos segmentarla, qué competidores encontraremos, qué proveedores podemos utilizar, etc.

El haber contestado a estas preguntas supone tener ya una idea de negocio bien definida. Posteriormente viene la etapa de desarrollar de manera muy detallada y extensa esa idea en cuanto a aspectos económicos, comerciales y jurídicos, lo que conformaría el llamado plan de empresa.

IV. LOS BANCOS DE IDEAS COMO RECURSO PARA LA BÚSQUEDA DE IDEAS

Encontrar ideas de negocio no es sencillo, al contrario de lo que a veces pueda parecer. En ocasiones el ánimo de crear una empresa que tenga el éxito asegurado lleva a no arriesgar

y a conformar negocios como los que ya conocemos. En ese caso el grado de imaginación y la necesidad de recursos como los que se presentan en este apartado serán limitados.

Pero algunos emprendedores nacen con la pretensión de ir más allá y de innovar, crear algo diferente, dotar de una nueva dimensión a algo ya conocido. Para ellos existe un recurso de gran ayuda que se ha venido a llamar “bancos de ideas”. Básicamente estos bancos recogen ideas de negocio ya llevadas a cabo por otros emprendedores o ideas que esperan a que alguien las realice, y que pueden servir como guía de posibles actividades profesionales a desarrollar por otros nuevos emprendedores que aún no tienen claro a qué dedicar su empresa.

En este apartado tratamos de acercar la utilidad que este recurso tiene para nuestros titulados en su camino emprendedor y sobre todo en su búsqueda de ideas de negocio, además de presentar dos ejemplos de bancos de ideas españoles de sumo interés.

A. Definición y función de los bancos de ideas

Un banco de ideas consiste en un listado de ideas de negocio clasificadas por sectores profesionales. Normalmente, estas se corresponden con ideas que diferentes personas han llevado a cabo en los últimos años

con un considerable éxito y que por lo tanto ya han sido desarrolladas en un proyecto de empresa. Las ideas se incluyen en esos bancos precisamente por ser ejemplos de buenas ideas.

De lo dicho en el párrafo anterior se extrae la relación entre las ideas de negocio y los bancos de ideas. Estos contienen ideas de negocio y son lugares de donde extraerlas o de donde tomar ejemplos de posibles actividades empresariales.

Podría decirse que cada vez es más fácil utilizar los bancos de ideas como referentes para la búsqueda de ideas de negocio, puesto que su número va creciendo. En muchas ocasiones los bancos son creados por las propias instituciones públicas como una medida más de fomento de la actividad emprendedora. En otras ocasiones son particulares interesados en el tema del autoempleo quienes los crean, aunque sus bancos suelen contener más bien ideas a desarrollar y no ideas ya desarrolladas. En este apartado nos centraremos en los primeros por estar las ideas encuadradas dentro de ellos mejor definidas y contar con ejemplos reales de funcionamiento.

En la actualidad, la vía más común para difundir los contenidos de los bancos de ideas existentes es Internet, donde podemos encontrar ideas de negocio que otras personas llevaron a cabo y convirtieron en empre-

sas o simplemente ideas que esperan que alguien las lleve a cabo.

El objetivo o función de los bancos de ideas no es que otros futuros emprendedores copien las ideas tal cual se les presentan allí, sino que las que allí aparecen les sirvan de referencia para desarrollar su idea, estimulando su creatividad y dando ejemplos de actividades empresariales que pueden resultar viables.

El momento idóneo para consultar estos bancos es durante el proceso de desarrollo y concreción de la idea del que hablábamos en un punto anterior, sobre todo durante sus dos primeras fases, como apoyo y complemento a la actividad de tormenta de ideas y de valoración de sus ventajas e inconvenientes; aunque una visita a alguno de ellos, sea cuando sea, siempre es un buen ejercicio para estimular la imaginación.

B. Ejemplos concretos de bancos de ideas españoles

Destacamos en este apartado dos bancos de ideas españoles desarrollados por sendas administraciones públicas ubicadas al norte del país. En ambos encontramos ideas que pueden ser útiles a los emprendedores para estimular su imaginación y concretar una idea de negocio.

Debe tenerse en cuenta siempre que estos bancos presentan sugerencias,

y que las ideas deben ser adaptarlas a un contexto particular. Además, en algunos casos se exige una formación complementaria bastante exhaustiva que muchos de nuestros titulados deberán todavía adquirir.

Bicgalicia (IGAPE)

El Banco de Proyectos Empresariales es una iniciativa del Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia (Bic Galicia) perteneciente al Instituto Gallego de Promoción Económica, y puede caracterizarse como una base de datos con más de cien ideas que se convirtieron en empresas y que por lo tanto ya no son solo proyectos. Todas las ideas se han desarrollado en proyectos empresariales en el ámbito de la Comunidad Autónoma gallega y se presentan agrupadas en torno a diecisiete sectores profesionales que cubren todo el espectro productivo.

Cada empresa cuenta con una ficha dentro del banco que contiene información sobre sus aspectos más importantes, como el origen de la idea, la inversión necesaria para ponerla en marcha, la forma en que dicha inversión fue financiada, el perfil de los emprendedores, las claves del éxito, las dificultades iniciales o los riesgos a los que se enfrenta.

El banco puede consultarse en la dirección electrónica www.bicgalicia.es/bancodeideas/

Guía de Nuevas Ocupaciones (Proyecto HOLA)

El Proyecto HOLA es una iniciativa de la Consejería de Educación y Ciencia del Principado de Asturias puesta en marcha hace ya varios años. Su objetivo es el de ofrecer una herramienta de orientación para los alumnos de varios niveles educativos de Asturias, y su nombre es el acrónimo de Herramienta de Orientación Laboral en Asturias.

Uno de los servicios que ofrece HOLA es la Guía de Nuevas Ocupaciones, configurada a modo de diccionario-guía de nuevas ocupaciones organizadas por sectores. Las ocupaciones incluidas dentro de la guía pueden ser ocupaciones emergentes surgidas por diversas causas, evolución de ocupaciones tradicionales, nuevas demandas del mercado laboral, etc. En total se presenta información de doscientas ocupaciones con una ficha de información por cada ocupación.

Por lo tanto, y a diferencia del banco de ideas del IGAPE, el de HOLA está formado por ideas de nuevas ocupaciones que pueden ejercerse, pero no por ideas de empresas en las que ya se ejercen. Por consiguiente esas ocupaciones no quedan ejemplificadas, y constituyen así un tipo muy particular de banco de ideas, ya que estos en su gran mayoría sí incluyen muestras de empresas novedosas.

La Guía de Nuevas Ocupaciones puede consultarse en www.educastur.es/fp/hola, seleccionando a continuación el apartado “HOLA” y después “Guía de nuevas ocupaciones”.

V. LOS NUEVOS YACIMIENTOS DE EMPLEO COMO BASE DONDE ENCONTRAR IDEAS DE NEGOCIO

Además de los bancos de ideas existe otro recurso destacado cuando hablamos de encontrar ideas de negocio. A todos nos resulta obvio que con las transformaciones sociales o económicas que se operan en el mundo actual ciertos sectores productivos pierden importancia, mientras que otros nuevos nacen para atender nuevas demandas, o sectores más tradicionales se adaptan a esas mismas demandas. En paralelo pueden identificarse con los cambios reducciones de la generación de empleo en sectores que hasta el momento presente habían sido muy relevantes para las economías locales.

Los esfuerzos de ciertas instituciones europeas por prever y paliar las consecuencias del desempleo en sus territorios dieron como fruto hace quince años el término “nuevos yacimientos de empleo” (en adelante NYE), en el que se incluían los sectores profesionales en los que en el futuro, es decir ahora, se crearía más empleo. Esos nuevos puestos de tra-

bajo se corresponderían con trabajos en nuevos sectores surgidos a la luz de los cambios sociales y económicos, o con trabajos en sectores que ya existían pero que se transformarían para adaptarse también a los nuevos tiempos.

A pesar de que estas previsiones fueron realizadas desde Europa y para Europa no creemos que los NYE creen empleo solamente en este ámbito geográfico concreto. Ciertos cambios puede que sí sean más específicos de Europa o de otras sociedades hiperdesarrolladas, como por ejemplo la existencia de una inmigración masiva o el envejecimiento progresivo de la población; pero otros, como el peso cada vez mayor de las nuevas tecnologías o la importancia creciente de la gestión del agua y el mantenimiento de reservas naturales, adquieren una dimensión más global, y por lo tanto también América Latina y otras zonas del planeta pueden asistir al desarrollo de NYE o a la modificación de la actividad empresarial dentro de sectores preexistentes. Por lo tanto pretendemos que los NYE puedan ser utilizados como fuente de ideas de negocio de manera transnacional, con las salvedades que la distancia nos impone.

En este punto trataremos de definir en primer lugar el concepto de NYE, y pasaremos a continuación a presentar un listado de yacimientos clasifi-

cado por sectores profesionales. Para cerrar el apartado hablaremos de la oportunidad que suponen los NYE para los egresados universitarios, en cuanto constituyen espacios que admiten actividades emprendedoras, lo que dará paso al último punto de este trabajo, que constará de unas conclusiones sobre todo lo dicho anteriormente.

A. Definición y características de los nuevos yacimientos de empleo

La idea de los NYE ha sido tratada de formas muy diferentes por los diversos autores que han abordado el tema. Algunos los han visto tan solo como actividades productivas con demandas puntuales elevadas, mientras que los más los han identificado con sectores emergentes (Benjumea y Aragón, 2003). Nos consideramos más cercanos a esta segunda visión de los NYE.

Para Jiménez, Barreiro y Sánchez; los NYE son aquellas actividades destinadas a satisfacer nuevas necesidades sociales que actualmente se configuran como mercados incompletos, son intensivas en empleo y tienen un ámbito de producción / prestación definido en el territorio (Jiménez, Barreiro y Sánchez, 1998).

El término de “nuevos yacimientos de empleo” surgió a principios de los 90 para hacer referencia a los

sectores de actividad que se pensaba que crearían empleo en el futuro (Molinero y Vega, 2003). Debido a la fecha en la que se empezó a hablar de este asunto, desde la que han pasado ya unos quince años, podemos decir que lo que entonces eran nuevos yacimientos en la actualidad son realidades laborales que merecen ser tenidas en cuenta a la hora de, como es nuestro caso, buscar recursos para la creación de empresas.

Por aquel entonces, en junio de 1993, el Consejo Europeo de Copenhague pidió a la Comisión Europea un libro blanco sobre la estrategia a medio plazo para el crecimiento, la competitividad y el empleo. Este documento, bautizado posteriormente como *Libro blanco de Delors*, aborda los problemas de competitividad y crecimiento de la economía europea, haciendo especial hincapié en el problema del desempleo. Además introduce una serie de directrices básicas para entrar en el siglo XXI, entre las que figura la de conseguir una economía al servicio del empleo, no apoyada solo en el crecimiento económico, sino también en la formación, la flexibilidad, la descentralización, la iniciativa y la búsqueda de nuevos yacimientos de empleo (Comisión de las Comunidades Europeas, 1993).

“Nuevos yacimientos de empleo” es por tanto el término utilizado por el *Libro blanco de Delors* para descri-

bir aquellas actividades productivas que satisfacen nuevas necesidades sociales y en las que, en consecuencia, se creará empleo en un futuro próximo. Las actividades pueden ser modificaciones de actividades que ya se realizan actualmente o ser completamente nuevas. Suele tratarse de actividades dirigidas al cuidado de otras personas, a nuevas formas de formación, nuevas tecnologías y medios de comunicación y cuidado de la salud y bienestar (Cachón y CEET, 1998; Instituto de la Mujer, 1998).

El antecedente directo de los NYE se encuentra en las iniciativas locales de desarrollo o para el empleo, apoyadas por diversos programas de organismos internacionales, como la OCDE con su programa ILE (programa de animación al surgimiento de Iniciativas Locales y de Empleo) y la UE, que ya ha puesto en marcha con anterioridad programas de apoyo a diversas ILE (LEDA, LEADER) que han sentado las bases del cambio en las políticas de empleo e industriales de la UE.

Según Plaza (1999) las causas principales de la aparición de NYE en el ámbito europeo están asociadas al cambio en la estructura de gasto que se ha producido en las familias europeas en los últimos quince años, motivado principalmente por hechos sociales suficientemente conocidos como el envejecimiento de la pobla-

ción, la incorporación de la mujer al mercado laboral, el aumento de la renta, el aumento de los niveles educativos de la población o la urbanización creciente en las ciudades. La nueva estructura de gasto ha provocado la aparición de nuevas necesidades que no han sido cubiertas por el mercado y que han traído consigo la aparición de los nuevos yacimientos de empleo.

Según ese mismo autor el desarrollo de los NYE tiene como principales ventajas las siguientes:

1. Ayudan a fijar la población, al suponer diversificación y aumento de la actividad económica local. Este aspecto es fundamental para las zonas rurales que sufren un éxodo de su población que la forma de desarrollo tradicional no había conseguido frenar.
2. Provocan una demanda de empleo heterogénea, tanto en cualificación como en tiempo de trabajo. Esta diversidad hace de los NYE una oportunidad idónea para incorporar al mercado de trabajo colectivos con restricciones horarias, con diversa cualificación y/o con distintas problemáticas, por ello pueden considerarse como un instrumento de política activa de empleo aplicable a una amplia gama de áreas geográficas, aunque estas áreas presenten

problemas y potencialidades muy diferentes.

3. El papel de la Administración en el desarrollo de los NYE tanto a nivel regional como local es sumamente importante, ya que tiene su marco lógico en esos niveles. Los gobiernos regionales y locales, tanto por su proximidad a las necesidades de la población como a las consecuencias económicas y sociales del desempleo, están llamados a jugar el principal papel en esta política. Por otra parte, tienen la oportunidad de llevar a cabo una política de empleo específica, adecuada a las necesidades de la región, comarca y/o municipio.

Como es evidente, la generación de este empleo depende de la creación de empresas capaces de solucionar las demandas de los ciudadanos generando valor añadido a los recursos, lo que vuelve a referir al objetivo de este artículo.

Para cerrar este punto diremos que, según el propio *Libro blanco* los NYE siempre deben cumplir dos requisitos para ser considerados como tales:

- Satisfacer las necesidades no cubiertas de la sociedad.
- Que su desarrollo genere empleo.

B. Principales yacimientos de empleo en Europa en 2010

El *Libro blanco de Delors* de 1993 dedica un apartado a enumerar los que en ese momento se consideraban como los ámbitos de actividad con mayores posibilidades de crear empleo en el futuro, entendiendo como tal el año 2010. Puesto que la pretensión del documento era establecer líneas de trabajo que mejorasen la situación del mercado laboral, propuso diversas actividades consideradas como yacimientos de empleo futuros, encuadrándolas en tres grandes apartados.

Según los cálculos realizados, en el año de publicación del documento serían creados tres millones de nuevos empleos en toda la llamada por aquel entonces Comunidad Europea, actualmente Unión Europea. Los nuevos empleos se repartirían en proporciones iguales entre los tres grandes grupos de yacimientos: servicios de proximidad, la mejora de las condiciones de vida y la protección del medio ambiente.

Documentos posteriores presentaron una nueva elaboración de esos NYE. Hablaban de diecisiete, que fueron clasificados en cuatro grandes apartados: vida diaria, mejora de la calidad de vida, cultura y ocio y protección del medio ambiente. Las actividades adscritas a cada apartado

eran básicamente las mismas presentadas en el documento original, pero con el tiempo fueron incluidas otras dos: deporte y energías renovables, correspondientes al segundo y cuarto apartado, respectivamente.

Si presentamos clasificadas esas diecisiete actividades en los cuatro grandes grupos productivos a los que pertenecen, el resultado es el siguiente:

1. Actividades de la vida diaria:
 - Servicios a domicilio.
 - Cuidado de los niños.
 - Nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.
 - Ayuda a jóvenes con dificultades.
2. Actividades de mejora de la calidad de vida:
 - Mejora de la vivienda.
 - Seguridad.
 - Transportes colectivos locales.
 - Revalorización de los espacios públicos urbanos.
 - Comercios de proximidad.

3. Actividades relacionadas con la cultura y el ocio:

- Sector turístico.
- Sector audiovisual.
- Valorización del patrimonio cultural.
- Desarrollo cultural local.

4. Actividades de protección del medio ambiente:

- Gestión de los residuos.
- Gestión del agua.
- Protección y mantenimiento de las zonas naturales.
- Control de la contaminación.

Como puede observarse, todas las actividades responden de una u otra forma a cambios sociales, entendiendo estos como cambios demográficos (cuidado de niños por menor disponibilidad de tiempo de sus familiares, servicios a domicilio para ancianos), de formas de actuar (turismo), de maneras de relacionarnos (nuevas tecnologías) o nuevas preocupaciones globales (la ecología), entre otros. Reiteramos que el hecho de que estos cambios puedan ser considerados como propios del ámbito para el que se ideó el concepto de

NYE no significa que no puedan ser extrapolados a otros, todo depende del cambio de que se trate.

El tiempo ha hecho que las perspectivas halagüeñas realizadas para el año 2010 sobre el número de empleos que se podría crear en torno a NYE no estén cerca de llegar a realizarse, sobre todo cuando la tendencia en Europa en estos mismos momentos en que escribimos es el aumento de las tasas de desempleo (Jiménez, Pimentel y Echeverría, 2002). A pesar de todo, pensamos que los NYE siguen cumpliendo su función de espacios donde se crea el empleo, porque esas nuevas realidades y cambios sociales no pueden ser negados, ni es posible volver atrás, y por lo tanto es improbable que no surjan, en torno a ellos, nuevos puestos de trabajo.

Como es de suponer, otros autores han presentado otros listados de NYE desde 1993 hasta ahora, o han agrupado los existentes de otras formas. Sin embargo, una ojeada a cualquiera de estas nuevas clasificaciones sirve para darse cuenta de que los yacimientos que se presentan son básicamente los mismos siempre y que siempre responden a los mismos cambios sociales. Por lo tanto el estudio de cualquiera de estas clasificaciones resultará útil para el cometido que nos marcamos en este trabajo, que es el de usarlos como referencia a la hora de idear proyectos de empresa

que se transformen posteriormente en negocios reales de titulados universitarios.

Para terminar este apartado nos gustaría mencionar un ejemplo de un estudio de diagnóstico y potencialidad de diferentes sectores de actividad económica realizado en la zona del Corredor Siderúrgico de Asturias (España), dentro del proyecto Ciudades del Acero, en el Eje II de la Iniciativa Comunitaria EQUAL, relativo al fomento del espíritu de empresa y a la apertura del proceso de creación de empresas a todos, por medio de la identificación de nuevas posibilidades en zonas tanto urbanas como rurales dentro de ese corredor.

El objetivo con el que presentamos este estudio es hacer ver lo diferentes que pueden ser las clasificaciones sectoriales de actividades consideradas como NYE, y a la vez el hecho de que esas actividades sean las mismas que presentamos más arriba.

En el estudio se analizaban concretamente seis sectores productivos, para cada uno de los cuales se realizó un análisis DAFO y se establecieron una serie de recomendaciones que promovieran la competitividad de las empresas ya existentes y la creación de otras nuevas dentro de cada ámbito (Agrupación de Desarrollo Corredor Siderúrgico, Consejería de Educación del Principado de Asturias et al., 2006).

Pensamos que estudios de este tipo pueden cumplir la misma función que el estudio y revisión de los NYE para los universitarios y ya egresados a la hora de crear sus empresas. A esa función dedicamos el apartado C, el último antes de las conclusiones.

C. Oportunidades que suponen los NYE para los proyectos empresariales de egresados

Enmarcábamos el recorrido que hemos realizado por los NYE en la necesidad de contar con recursos que proporcionen ideas de negocio a nuestros universitarios o egresados, bajo el supuesto de que estos decidan convertirse en emprendedores. Habíamos señalado a las ideas de negocio como un aspecto clave de la creación de empresas que sin embargo no ha recibido toda la atención que se merece, puesto que una mala idea conlleva a la desaparición de la empresa en el mejor de los casos, cuando no a consecuencias peores.

El estudio de los NYE proporciona a los emprendedores una idea de actividades que podrían ser rentables ahora mismo o en un futuro debido a los cambios sociales que se están produciendo en la actualidad; pero esas ideas no aparecen ejemplificadas con supuestos de empresas reales, como sí ocurría con los bancos de ideas.

Por lo tanto puede decirse que el uso del recurso de los NYE para este cometido tiene dos objetivos principales:

- Fomentar la creatividad y estimular el desarrollo de ideas de negocio a través de la lectura de actividades productivas nuevas o ya conocidas que incluyen alguna modificación.
- Orientar a nuestro colectivo sobre las ideas más adecuadas a desarrollar en proyectos de empresa dependiendo de los cambios de la sociedad, teniendo en cuenta eso sí las peculiaridades que se puedan dar en cada territorio.

Pensamos que la manera más adecuada de aprovechar este recurso es alentar el reconocimiento de la necesidad de estudiar este tipo de documentos entre los estudiantes o titulados, y eso por las dos razones que hemos expuesto; por estimular su imaginación de cara al desarrollo de ideas y por garantizar al menos un cierto éxito a sus proyectos al adaptarlos a las nuevas demandas sociales.

La motivación en este sentido podría comenzar ya en la época universitaria a través de charlas informativas en las que entre otros temas se incluyese el autoempleo.

Se debe recordar siempre que el hecho de que algún integrante de este colectivo decida que su empresa se base en una idea descrita como NYE no excluye la necesidad de realizar un análisis del contexto en el que se encuentre, porque una de esas ideas podría funcionar en un contexto determinado pero no en otro, dependiendo, como ya hemos dicho, de los cambios concretos operados en ese contexto y de las demandas específicas creadas a resultas de esos cambios.

VI. CONCLUSIONES

La conclusión más general que podemos presentar respecto del tema que nos ocupa, el de las ideas de negocio para los universitarios y egresados, es la necesidad de introducir el autoempleo en las aulas a las que acuden diariamente. En efecto, y como decíamos al principio de este artículo, muy pocos de nuestros estudiantes tienen en mente crear su propia empresa cuando se titulen, y sin embargo esta opción tiene múltiples ventajas, como la de poder dedicarse a lo que uno realmente desea o poder crear empleo para otros. A pesar de que al menos en España el tema del autoempleo es cada vez más frecuente en las aulas desde los niveles más inferiores de la escolarización, nunca está de más un mayor reconocimiento de la necesidad de tratarlo como

una forma más de trabajar y producir en el mercado.

Evidentemente, y puesto que ese es el tema concreto que nos ha ocupado en este trabajo, se hace necesario insistir, dentro del ámbito del autoempleo, en la necesidad de buscar y concretar buenas ideas de negocio que cumplan con las características que pensamos que una idea de este tipo debe tener. Ello garantiza, si no totalmente, al menos en parte el éxito del proyecto empresarial y por ende la motivación de sus promotores y la extensión en su entorno de la idea de que el autoempleo es positivo y rentable, como contraposición a la desmotivación y falta de interés que causaría un fracaso.

Como tercer escalón de concreción dentro de lo que debe introducirse en las aulas universitarias tendríamos los recursos para encontrar esas ideas. Es necesario hacer ver siempre la importancia que tiene investigar lo que nos rodea para descubrir proyectos institucionales o de tipo privado que nos puedan ayudar a conseguir lo que queremos, no solo a la hora de crear una empresa sino en general en cualquier aspecto de la vida.

Por lo tanto se establece un proceso de tipo inductivo de inclusión de contenidos emprendedores en la universidad, desde el nivel más general de

lo que debe introducirse, que sería el propio tema del autoempleo, pasando por la introducción de la importancia de las ideas de negocio, hasta la introducción de los recursos para encontrarlas y concretarlas. Como es obvio, no se deben dejar de lado los demás aspectos de la creación de empresas aunque, como en el caso de la financiación, hayan sido más y mejor tratados a lo largo del tiempo. Simplemente se trata de dar importancia a aspectos muy relevantes que tradicionalmente han sido olvidados de forma sistemática.

Una segunda conclusión que podemos proponer sería la necesidad de adaptarnos al territorio en el que vivimos. Pensamos que el autoempleo resulta beneficioso en cualquier parte del planeta, siempre que se cuente con los medios materiales y humanos necesarios para llevarlo a cabo. Sin embargo, cada zona exige actividades productivas diferentes en función de las demandas de su respectiva población, de sus características o en función de sus perspectivas futuras de desarrollo, por poner algunos ejemplos. Este hecho no debe hacernos olvidar en ningún caso la dimensión global de ciertas perspectivas novedosas como las presentadas por algunos de los llamados nuevos yacimientos de empleo, o en general de las necesidades humanas, que siempre es necesario

cubrir, sean estas más básicas en algunos territorios o se unan a otras más complicadas en otros.

En tercer y último lugar, concluimos que los nuevos empleos (o las nuevas ocupaciones) y la creación de empresas en general exigen nuevos conjuntos de capacidades. Así, según algunos autores (Benjumea y Aragón, 2003) la relación entre estos dos extremos podría explicarse de dos formas:

1. Los nuevos empleos o las modificaciones en los ya existentes demandan un conjunto nuevo de capacidades en su crecimiento.
2. La presencia de esas capacidades permite el desarrollo de esos empleos.

En este contexto se hace necesario fomentar el autoconocimiento para determinar las capacidades emprendedoras de cada individuo y para determinar su adaptación a las nuevas ocupaciones y a las nuevas demandas por ellas planteadas. Esto ayudará sin duda a reconocer qué quiere hacer cada persona y qué es lo que mejor puede hacer.

No nos gustaría cerrar este trabajo sin insistir una vez más en la necesidad de que nuestros estudiantes, ya desde antes de convertirse en titulados, vean el autoempleo y la creación de empresas como una forma más de

inserción profesional y no como algo inalcanzable o muy difícil que solo unos pocos trastornados se atreven a realizar.

Pretendemos con esta idea iniciar un camino de motivación en las propias aulas que continúe fuera de ellas con la ideación de posibles empresas y con su concreción en proyectos realizables por parte de los recién egresados. Pretendemos que salgan de nuestras universidades habiendo tomado buena nota de la importancia de esos aspectos de los que poco oírían hablar si no fuera porque se los acabamos de enseñar en las aulas de las que proceden. Pretendemos infundir en ellos el afán y el gusto por investigar nuevos recursos de ayuda para su nueva actividad.

Pensamos que todo ello contribuirá a hacerles profesionales más autónomos y en definitiva mejores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agrupación de Desarrollo Corredor Siderúrgico, Consejería de Educación del Principado de Asturias, et al. (2006), “Estudios de diagnóstico y potencialidad en el Corredor Siderúrgico”, documento de trabajo del Proyecto EQUAL Ciudades del Acero.

Benjumea, M. y Aragón, S. (2003), “Futuros yacimientos de em-

- pleo". En: Pearson Educación (coord.), *Las nuevas fronteras del empleo*.
- Cachón, L. y CEET (1998), *Nuevos Yacimientos de Empleo en España. Potencial de crecimiento y desarrollo futuro*, Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- CEEI Asturias (2007), *Guía de fomento de la cultura emprendedora*, Llanera: Consejería de Empleo del Principado de Asturias.
- Comisión de las Comunidades Europeas (1993), *Crecimiento, competitividad y empleo. Retos y pistas para entrar en el Siglo XXI. Libro blanco*, Bruselas - Luxemburgo: Comisión Europea.
- Instituto de la Mujer (1998), *Los nuevos yacimientos de empleo: una oportunidad alternativa*, Madrid: Instituto de la Mujer.
- Jiménez, J., Barreiro, A. y Sánchez, J. (1998), *Los nuevos yacimientos de empleo*, Barcelona: Fundación CIREM.
- Jiménez, A., Pimentel, M. y Echeverría, M. (2002), *España 2010: mercado laboral. Proyecciones e implicaciones empresariales*, Madrid: Díaz de Santos.
- MAD Comunicación (2005), *Búsqueda activa de empleo. Desarrollo del proceso para encontrar trabajo*, Madrid: Fundación Confemetal.
- Molinero, N. y Vega, T. (2003), "Inserción laboral de los titulados universitarios". En: UNED (coord.), *El nuevo mercado laboral: estrategias de inserción y desarrollo profesional*.
- Moriano, J.A. y Palací, F.J. (2003), "Inserción laboral a través del Autoempleo". En: UNED (coord.), *El nuevo mercado laboral: estrategias de inserción y desarrollo profesional*.
- Ordóñez, M. (2003), *Las nuevas fronteras del empleo*, Madrid: Pearson Educación.
- Plaza, J. A. (1999), "Nuevos Yacimientos de Empleo", ponencia presentada en las Jornadas de Autoempleo de la PYME Andaluza.
- Palací, F.J. y Moriano, J.A. (coord.) (2003), *El nuevo mercado laboral: estrategias de inserción y desarrollo profesional*, Madrid: UNED.
- Real Academia Española (2007), *Diccionario de la Lengua Española*, 22ª edición, Madrid: Espasa.

Sanchís, J.R., Pastor, J.M., Campos, V. e Ibáñez, J.J. (2002), *Curso de especialización sobre autoempleo y creación de empresas. Curso de Formación para Agentes de Inserción Socio-Laboral II*, Alzira-Valencia: UNED.

Utilización de las TIC y su impacto en la competitividad de las empresas latinoamericanas^{*}

Carlos Scheel Mayenberger^{**}
Ángel Eustorgio Rivera González^{***}

Recibido: febrero 2009. Aprobado: abril 2009

RESUMEN

En la actualidad, las tecnologías de información y comunicaciones (TIC) dentro de los entornos globales de competencia, son imprescindibles para que las empresas inmersas en estos generen valor y logren posicionarse en niveles de competitividad de clase mundial. Se ha observado que el solo uso de las TIC como herramientas de soporte administrativo no garantiza la competitividad y la creación de valor, si estas no son utilizadas debidamente. Para que las TIC sean un habilitador diferenciador de las organizaciones, es necesario *concentrar su utilización en las competencias claves de negocio de las empresas y articularlas en conjunto con las condiciones externas de sus entornos regionales*.

El objetivo del presente trabajo es demostrar cómo son utilizadas las TIC dentro de las empresas latinoamericanas con el fin de analizar la situación actual y proponer posibles mejoras. Por otro lado, se ha detectado la grave amenaza de las brechas digitales regionales, que ya no solo impactan en el nivel de preparación electrónica (*e-readiness*) que requieren las regiones para apoyar a las empresas en el mejoramiento de sus niveles de productividad, sino que también afectan notablemente la competitividad y el desarrollo económico de aquellas que no están listas para resistir los impactos de los jugadores de clase mundial.

En este trabajo se enfatiza en la necesidad de rediseñar a la empresa latinoamericana cambiando los viejos paradigmas de administración, operaciones y de competencia, por nuevas estructuras organizacionales mejor adaptadas a los modernos esquemas de negocios y a las condiciones industriales, que han evolucionado notablemente a una acelerada globalización de bienes y servicios y hacia complejos modelos económicos con nuevas formas de competir.

^{*} Los autores agradecen la colaboración de la profesora Olivia Carrillo Gamboa, directora de la Maestría en Estadística Aplicada del ITESM - Campus Monterrey, y de los estudiantes Danae Hernández Delfín y David Iglesias Nava, de dicha maestría, por el análisis estadístico de los datos presentados en este documento

^{**} Profesor de la EGADE del Instituto Tecnológico de Monterrey. E-mail: cscheel@itesm.mx

^{***} Estudiante de Doctorado en Administración EGADE – ITESM. E-mail: a00779191@itesm.mx

Palabras clave: tecnologías de información y comunicación (TIC), brecha digital de desarrollo, estrategia tecnológica de competitividad, impacto de las TIC en las estrategias de negocio.

ABSTRACT

Today, the use and manage of information and communication technologies (ICT) within the global competitive environments, is evident and essential for the competitiveness empowerment of companies at world class levels. It has been observed, that the simple use of ICT as a tool of administrative support, do not guarantee high levels of competitiveness, neither the creation of exceptional value for the main economic players of developing countries. In order to be a real differentiation enabler for the organizations, it is necessary to concentrate its use in the core business capabilities and in its articulation with the external conditions of his regional environments.

This work has two fundamentals objectives; first, to identify how the ICT are used to support the operation of most Latin American companies, and to propose possible alternatives to achieve highest levels of impact of the current regional competitiveness.

It is clear that the existing digital development gap have affected not only the level of electronic readiness that the region requires to support the current operation of the companies, or the improvement of their levels of productivity, but it also clear how the digital technologies affect remarkably the competitiveness and the economic development of companies that are not ready to resist the impacts of the world class players.

In this work we emphasized the necessity to redesign the Latin American companies through the change of the old paradigms of management, operations and competition, by new organizational structures, new business models better adapted to the modern schemes of businesses and industrial conditions. Globalization is a fact. It exists already, and companies require better strategic practices to be successful in the current complex economic models, as well as new strategies to compete in changing environments.

Key words: Information and communication technologies (ICT), digital development gap, competitive technological strategy, impact of the ICT on the business strategies.

I. INTRODUCCIÓN

El diseño y operación actual de las organizaciones depende en gran medida de la utilización de las tecnologías de información y comunicación (TIC). Su uso adecuado y enfocado les permite desenvolverse de manera eficiente en los mercados

dinámicos de la actualidad. El uso adecuado de las tecnologías habilitadoras (*enabling technologies*) se ha vuelto indispensable para mantener o alcanzar altos niveles de competitividad. Es importante mencionar que la simple utilización de las TIC no es suficiente para alcanzar la generación de valor; sin embargo, desde

nuestra perspectiva, las TIC sí son condición necesaria para determinar la competitividad de las organizaciones en los actuales ambientes cambiantes globalmente distribuidos, en conjunto con las *condiciones* propicias del entorno, sus *competencias* medulares (*core competencies*) y sus *vinculaciones* (*networking*) con todos aquellos agentes motores y de apoyo que se requiera para apoyar los actuales modelos económicos.

En estudios que hemos conducido en varios países, hemos apreciado que no son pocas las organizaciones que *sub-utilizan* las TIC y solo las emplean para resolver prácticas administrativas rutinarias carentes de un valor estratégico y significativo para la empresa y su entorno industrial. Nuestra concepción y perspectiva radica en que las TIC deben ser empleadas como medio para crear cadenas de valor en las organizaciones, que de manera eficiente sean utilizadas para definir y administrar procesos claves transformadores de recursos en un alto valor agregado. En este sentido, una de las principales funciones de las TIC debe ser apalancar tanto a las actividades que crean alto valor, como a las capacidades medulares que forman el núcleo competitivo, y en forma efectiva deben ser capaces de crear ventajas (de alto valor agregado y diferencial) de gran impacto en su industria, en su región y, de ser posible, en los ambientes globales.

El cuestionamiento fundamental que guía el desarrollo de este trabajo es: ¿cómo las empresas pequeñas y medianas de América Latina están utilizando las tecnologías habilitadoras o facilitadoras (*enabling technologies*) para competir con innovación y mejorar su posicionamiento competitivo en los mercados globales? Pregunta que nos ha servido para plantear la siguiente hipótesis: *el uso de las TIC en Latinoamérica se centra en prácticas administrativas rutinarias más que en apalancar las ventajas competitivas de la empresa, y dicha utilización no ha estado alineada con el desarrollo de sus competencias medulares.*

II. PROCEDIMIENTO

Para evaluar el impacto de las TIC en la estrategia de negocios y su aprovechamiento óptimo dentro de las organizaciones fueron identificadas dos condiciones necesarias típicas.

En primera instancia, consideramos que la aplicación y utilización de las TIC debe estar alineada con habilidades diferenciadoras generadoras de la competitividad empresarial. En este sentido, desde el punto de vista interno de las organizaciones es importante analizar el grado de apalancamiento de los procesos productivos y su efecto sobre el negocio clave de la empresa (*core business*), y de la misma forma debemos considerar cómo este apalancamiento

llega realmente a desarrollar una ventaja competitiva a los ojos del consumidor (*core competencies*).

En segundo lugar, creemos indispensable que las empresas cuenten con un mecanismo de articulación de los procesos de negocios con las condiciones externas adecuadas y los impulsores regionales, tales como las condiciones que requiere la industria para fomentar altos y efectivos niveles de rendimientos empresariales; además de que la región tenga una gran atraktividad capaz de interesar a empresas ancla, socios tecnológicos, inversionistas o FDI (inversión foránea directa) en forma efectiva y permanente.

Es importante mencionar que también debemos considerar una *visión sistémica* de la empresa como parte de un *sistema* mucho más amplio constituido por las cuatro unidades económicas motoras: las unidades de *procesos de negocios*, las *empresas*, sus *industrias*, y las *regiones* en donde estas se encuentran; por los agentes impulsores externos formados por los ABIIGS;¹ y por las condicio-

nes industriales externas de mercados, tecnologías, finanzas, culturales, etc.; de tal forma que se cierre el ciclo económico de rendimientos crecientes de valor y se beneficien todos y cada uno de los demás componentes del sistema de valor.

Los elementos básicos para formular una estrategia de negocios basada en innovación y tecnología son aquellos impulsores que dan dirección, sentido y magnitud a las acciones, para que la estrategia sea efectiva, robusta y sostenible. Para identificar el impacto tecnológico sobre la estrategia de negocios hemos utilizado el concepto desarrollado por Scheel² (2005) denominado Mapa de Capacidades Medulares (*Core Capabilities Map* ©), con el fin de identificar, en forma sencilla y efectiva, cuáles son los elementos constituyentes³ de la estrategia de negocios y luego evaluar si son influenciados o no por las tecnologías de información y comunicaciones.

Son nueve las capacidades con que cuentan las empresas para conformar sus estrategias de negocios: *core*

¹ ABIIGS: son agentes externos impulsores de la competitividad industrial, conformados por la academia, la banca, la infraestructura regional, las industrias relacionadas y de soporte, las políticas y la gobernancia dictaminadas por los mecanismos gubernamentales, y finalmente, para cerrar el ciclo de desarrollo, el capital social beneficiado por los motores económicos regionales.

² Ver documento: *Mapa de Capacidades Medulares para formulación de estrategias tecnológicas*, de C. Scheel (2005), en donde se expone con gran detalle este concepto que se ha aplicado ampliamente sobre todo en formulación de estrategias tecnológicas y su alineación con las estrategias de negocios.

³ Los elementos que se mencionan en este apartado son definidos en el desarrollo del trabajo en la sección del análisis de las condiciones actuales de las organizaciones estudiadas.

business (CB), *core processes (CP)*, las *core competencias (CC)*, las *core technologies (CT)*, el *vector de diferenciación (DV)*, las *core business opportunities (CO)*, la *strategic core vision (SCV)*, las *enabling conditions (EC)* y finalmente los *core impacts (CI)* que ejercen sobre el entorno. A partir de estas hemos estructurado los siguientes *criterios*, que fueron analizados para cada una de las empresas seleccionadas en el estudio y así poder:

1. Identificar si la empresa está estructurada en forma de actividades de la cadena de valor (CV) interna.
2. Identificar dentro de la CV aquellos procesos que le crean mayor valor a la empresa en términos de: ventajas competitivas, diferenciación, servicios especializados, productos especializados, precios bajos, cobertura, nichos, patentes, etc.
3. Identificar los elementos clave del desarrollo empresarial: el *core business*, los *core processes*, las *core competencias*, las tecnologías medulares (en este caso las TIC) y el vector de diferenciación dentro de las respectivas CV.
4. Identificar cuáles han sido las influencias de las TIC sobre los sectores industriales a los que corresponden las empresas.

5. Finalmente, establecer el verdadero apalancamiento entre la estrategia tecnológica de las TIC, la estrategia de negocio y las competencias medulares de las empresas encuestadas.

Mediante esta secuencia de pasos se catalogó con precisión a cada una de las empresas que cumplían con estos apalancamientos, y los tipos de ventajas que obtenían.

En conclusión, se identificaron y evaluaron las características y capacidades medulares de cada empresa, así como ciertos indicadores significativos de rendimiento (*performance*). Se detallaron, a través de un esquema cualitativo, las características por sector, tamaño y enfoque de negocios (*core business*). A partir de este concepto, se efectuó el cruzamiento cualitativo identificando el grado en que las TIC apalancaban aquellas actividades que más utilidades les producían a las empresas, discriminando entre las empresas que contaban con una estrategia tecnológica alineada a la estrategia de negocios y aquellas que no.

III. HALLAZGOS DE LA MUESTRA SELECCIONADA

Usando el método del Mapa de Capacidades Medulares se evaluó el impacto de las TIC en las empresas y se obtuvieron los siguientes resultados. Se inició con una descripción

general de las empresas. Las noventa y ocho empresas fueron divididas en manufactureras, comercializadoras y de servicios. El tamaño de las empresas analizadas fue de diversa índole, comprendiendo desde PyMEs hasta grandes empresas.

Se observó que más de la mitad de las empresas fueron de la industria manufacturera (57.14%), el 24.44% fueron del sector de servicios y el 20.41% pertenecían al sector comercio.

Para realizar el análisis de las actividades empresariales que generan alto valor, estas fueron clasificadas dentro de ocho grandes rubros que contemplan las funciones básicas de cualquier organización: a. Venta/comercialización (V), b. Manufactura/producción (M), c. Servicios (S), d. Logística/manejo de información (L), e. Diseño y desarrollo (DD), f. Proveedores (P), g. Clientes/atención

(C), y actividades de h. Post venta (PV).

Es importante mencionar que esta clasificación se utilizó en el análisis de los *CB*, *CP*, *CT* y las *ligas débiles (weakest links)* generados por las mismas empresas, como se observa en la tabla 1. Se determinó que de acuerdo con los datos obtenidos en el estudio, la mayoría de las empresas tienen concentrados su *core business* y sus *core processes* en las áreas de *manufactura, ventas y logística de distribución*. De igual forma resulta relevante destacar que las empresas también consideran que utilizan la tecnología para apoyar (no siempre en forma muy eficiente) las actividades mencionadas como claves en el desarrollo de su negocio medular. Finalmente, es importante señalar que las empresas consideran que sus principales áreas de oportunidad también están situadas en las tres categorías mencionadas.

Tabla 1. Clasificación general

	<i>Core Business</i>	<i>Core Processes</i>	<i>Core Technologies</i>	<i>Weak Links</i>
DD	6	6	5	4
S	15	9	7	2
M	17	43	31	18
V	56	21	10	17
L	9	34	47	49
C	1	3	8	9
P	2	0	0	8
PV	0	0	0	1
	106*	116*	108*	108*

* Algunas empresas señalaron más de dos categorías.

A. ¿Cuáles fueron los *core business* de las empresas encuestadas?

Es interesante distinguir que la muestra analizada presenta una alta concentración en tres categorías de *core business*. El 52.86% de las organi-

zaciones analizadas se dedica solo a la venta y/o comercialización de sus productos. Las siguientes dos categorías (manufactura y servicios) representan un 20.18% del total, lo que significa que en las primeras tres categorías están concentradas el 73.04% de las empresas (ver tabla 2).

Tabla 2. Core business

Core Business	Cantidad	Porcentaje
Venta/Comercialización	56	52,83%
Manufactura/Producción	17	16,03%
Servicios	15	14,15%
Logística/Manejo de información	9	8,49%
Diseño y Desarrollo	6	5,66%
Proveedores	2	1,88%
Clientes/Atención	1	0,95%
Post Ventas	0	0,00%
Total	106*	100%

	Core Business	Manufactura	Comercialización	Servicios
V	56	35	7	14
M	17	17	0	0
S	15	1	1	13
L	9	3	4	2
DD	6	2	3	1
P	2	1	1	0
C	1	0	0	1
PV	0	0	0	0
	106*			

Core Business	Core Processes								Core Technologies								Weak Links							
	DD	S	M	V	L	C	P	PV	DD	S	M	V	L	C	P	PV	DD	S	M	V	L	C	P	PV
V	56	1	2	32	14	15	2		2	1	19	8	27	4			3	2	16	10	23	5	4	
M	17	3		10	3	5			1		8	1	7	1			1		2	4	10		2	
S	15		5			13	1			5	1	1	10	2						1	9	4	1	
L	9		2	4	1	5					2		6	1						3	5	1	1	
DD	6	2		1	3	1	1		2		3		1							1	5	1		
P	2		1		1						1		1					1		1				
C	1		1							1														1
PV	0																							
	106*																							

*Algunas empresas señalaron más de dos categorías.

De los datos analizados es importante mencionar que de las 56 organizaciones que tienen como *core business* a la venta y la comercialización de productos, un 62.5% (35) son manufactureras, un 12.5% (7) son comercializadoras y finalmente un 25% (14) son empresas de servicios. Ninguna empresa le dio importancia a los servicios de post venta, situación curiosa si pensamos que sus estrategias de mercadeo y ventas son las prioritarias.

Del análisis también es importante mencionar que son muy pocas las empresas (6/98) que consideran que su *core business* es el fortalecimiento de la relación con los proveedores o con los clientes.

B. ¿Apalancan los *core processes* a los *core business*?

En las empresas de clase mundial hay una relación casi 1-1 entre las actividades que generan mayores utilidades y los procesos medulares que las producen. Con respecto a los CP, se hallaron los siguientes resultados interesantes: los procesos más relevantes de las empresas analizadas pertenecen a las categorías de manufactura, logística y ventas. En este caso, dos de las tres categorías coinciden con los *core business* (manufactura y ventas). En la tabla 3 se puede apreciar que los procesos involucrados de manera más inmediata y directa con manufactu-

ra, logística y ventas representan el 84.48% del total.

A partir de los datos anteriores se puede observar que son los procesos de manufactura, logística y ventas los que más apalancan a las actividades que crean mayor valor económico en las empresas.

C. ¿Cuáles son las *tecnologías medulares* (CT) más utilizadas actualmente?

Con base en los datos obtenidos en el estudio realizado se puede apreciar (ver tabla 4) que las tecnologías de información son utilizadas por las empresas en dos áreas altamente significativas: logística (43.52%) y manufactura (28.70%). En ambos casos la tecnología es utilizada para realizar tareas administrativas y de operación diaria y rutinaria, más que para incrementar la competitividad o el posicionamiento estratégico. El 28% de las empresas utiliza ERP para cubrir sus funciones administrativas, en la mayoría de los casos con herramientas desarrolladas por las mismas empresas, sin estándares internacionales de calidad. Aunque los ERP son necesarios, no son suficientes para producir altos rendimientos.

Los datos obtenidos permiten observar que las coincidencias entre los *core business* y las *core technologies* para cada uno de los rubros analizados son mínimas. Por ejemplo,

Tabla 3. Core processes

<i>Core Business</i>	Cantidad	Porcentaje
Manufactura/Producción	43	37,07%
Logística/Manejo de información	34	29,31%
Venta/Comercialización	21	18,10%
Servicios	9	7,76%
Diseño y Desarrollo	6	5,17%
Clientes/Atención	3	2,59%
Proveedores	0	0,00%
Post Ventas	0	0,00%
Total	116*	100%

	<i>Core Business</i>	Manufactura	Comercialización	Servicios
M	43	38	3	2
L	34	9	10	15
V	21	14	5	2
S	9	0	3	6
DD	6	5	1	0
C	3	0	1	2
P	0	0	0	0
PV	0	0	0	0
	116*			

		Core Processes								Core Technologies								Weak Links							
	Core Business	DD	S	M	V	L	C	P	PV	DD	S	M	V	L	C	P	PV	DD	S	M	V	L	C	P	PV
M	43	1		10	33	4				3		18	5	19	1			3		13	11	21	2	2	
L	34	1	13	5	15	5				1	2	4	4	26	3					4	5	19	6	3	
V	21	3		3	14	1		1		2		6	2	14	4			1	1		5	12	1	1	
S	9		5		2	1	1	1			6	3		1					1	2	1	3	1		1
DD	6	2		3	1					1		2		2	1							3		3	
C	3	1	1		2							1	1	1						1		1	1		
P	0																								
PV	0																								
	116*																								

*Algunas empresas señalaron más de dos categorías

en el caso de la logística, de las 47 empresas que utilizan herramientas tecnológicas para apoyar esta área, sólo 6 tienen a la logística como *core business*. De manera similar para el caso de manufactura: son 31 las empresas que utilizan herramientas tecnológicas para apoyar esta área,

de las cuales solo 8 contemplan a la manufactura como *core business*. El único caso en el análisis de los datos en el que existe alineación entre las tecnologías y los *core business* es el de las empresas dedicadas a las ventas, ya que 8 de las 10 empresas que consideran a las ventas como *core bu-*

sinness también utilizan la tecnología especializada para apoyar esta área.

Se observó también que en la mayoría de las empresas las herramientas de TIC utilizadas, incluyendo los

ERP, son elaboradas internamente (exceptuando casos de grandes empresas que tenían plataformas de SAP, Oracle, IBM On-Demand y J.D. Edwards),⁴ con procesos muy rudimentarios y no estándares (in-

Tabla 4. Core technologies

Core Business	Cantidad	Porcentaje
Logística/Manejo de información (Sistemas de suministros M.P./ inventarios / JIT)	47	43,52%
Manufactura/Producción (ERP-funciones administrativas)	31	28,70%
Venta/Comercialización (Facturación, cobranza en línea, pagos EDI, CRMs o CPM)	10	9,26%
Servicios (utilización de diversas herramientas de desarrollo propio)	7	6,48%
Diseño y Desarrollo (CAD, CAM, herramienta de diseño)	5	4,63%
Clientes/Atención (Adm. Clientes. Call services)	8	7,41%
Proveedores (Sistemas de suministros con proveedores)	0	0,00%
Post Ventas (sistemas de postventa)	0	0,00%
Total	108*	100%

	Core Business	Manufactura	Comercialización	Servicios
L	47	22	11	14
M	31	24	5	2
V	10	6	3	1
C	8	5	2	1
S	7	0	0	7
DD	5	4	1	0
P	0	0	0	0
PV	0	0	0	0
	108*			

	Core Business	Core Processes								Core Technologies								Weak Links							
		DD	S	M	V	L	C	P	PV	DD	S	M	V	L	C	P	PV	DD	S	M	V	L	C	P	PV
L	47	1	10	7	27	6		1		2	2	18	10	25	1			1	1	5	12	22	7	4	
M	31	3	1	8	19	2		1		2	3	18	6	4	1			3		11	4	15	1	2	
V	10			1	1	8						5	2	4	1					2	2	4	2		
C	8			2	1	4	1			1		1	4	3							1	4	1	2	
S	7			5		1		1				5		3				1				4	1		1
DD	5	2			1	2				1		3	2	1						1	1	4			
P	0																								
PV	0																								
	108*																								

*Algunas empresas señalaron más de dos categorías

⁴ Estos datos están de acuerdo con lo que ocurre en México con las PyMEs. En este segmento, el 52.1% de las empresas tiene computadoras, y de estas el 71% tiene acceso a Internet (no necesariamente de

compatibles con estándares mundiales) que las imposibilitan para conectarse con cadenas de cliente-proveedor de grandes empresas manufactureras globales.

En general, se puede observar tras el análisis de los datos de nuestra muestra que existe una baja alineación de las tecnologías con los procesos modulares; principalmente, no se encontraron aplicaciones desarrolladas sobre plataformas de *web-based*, para implementar actividades propias de *e-business* (solo en las grandes empresas y en muy pocas medianas).

Se puede concluir que la mayor parte de las tecnologías utilizadas por las empresas encuestadas han sido dedicadas solo a *mejorar la eficiencia de la actividad administrativa*, y no han sido utilizadas adicionalmente en actividades estratégicas generadoras de alto valor agregado y diferencial.

D. ¿Cuáles son los *eslabones débiles* (WL) de la cadena de valor?

A partir de la muestra se observó que aproximadamente el 76% de los *eslabones más débiles* detectados se encuentran principalmente en las actividades de logística, manufactura

y ventas. El mayor de todos los porcentajes se encuentra en el área de logística: el 45.37% de las empresas indican que este es su eslabón más débil. De este 45.37, el 57.14% de las empresas son manufactureras, el 14.28 son de comercialización y finalmente el 28.57% son empresas de servicios (ver tabla 5).

Un aspecto muy relevante es que estas debilidades coinciden casi en su totalidad con los rubros de *CB*, *CP* y *CT*, lo que indica que aun cuando las empresas se enfocan en los rubros ya mencionados tienen muchas deficiencias en ellos.

Varias interrogantes surgen del análisis, por ejemplo: si los mayores gastos en tecnología son invertidos en estos aspectos, ¿por qué resultan ser de los que más señalan debilidades en áreas que potencialmente pueden ser automatizadas y fuertemente soportadas por las TIC?

Quizá sea por su complejidad o porque los procesos administrativos operativos no están bien estructurados o estandarizados, son difíciles de implementar, o no cumplen con las especificaciones de clase mundial, y por lo tanto sus rendimientos son muy deficientes.

banda ancha), pero vendedores de Microsoft, Symantec, etc. estiman que solo cerca del 20% de ese 71% tiene el potencial de generar actividades de B2B o *e-commerce*. Estas cifras reducen considerablemente las posibilidades de involucrar a las PyMEs con las grandes cadenas de valor de proveedores-clientes. Adaptado de información de *El Norte*, 12 de marzo de 2007.

Tabla 5. *Weakest links*

<i>Core Business</i>	Cantidad	Porcentaje
Logística/Manejo de información	49	45,37%
Manufactura/Producción	18	16,67%
Venta/Comercialización	17	15,74%
Clientes/Atención	9	8,33%
Proveedores	8	7,41%
Diseño y Desarrollo	4	3,70%
Servicios	2	1,85%
Post Ventas	1	0,93%
Total	108*	100%

	<i>Core Business</i>	Manufactura	Comercialización	Servicios
L	49	28	7	14
M	18	12	6	0
V	17	12	4	1
C	9	4	2	3
P	8	4	3	1
DD	4	4	0	0
S	2	0	0	2
PV	1	0	0	1
	108*			

	<i>Core Business</i>	<i>Core Processes</i>								<i>Core Technologies</i>								<i>Weak Links</i>							
		DD	S	M	V	L	C	P	PV	DD	S	M	V	L	C	P	PV	DD	S	M	V	L	C	P	PV
L	49	5	9	10	23	5		1		3	3	21	12	19	1			4	4	15	4	22	4		
M	18			2	16			1			2	13		4	1			1		11	2	5			
V	17	1	1	4	10	3				1	10	5	5					1		4	2	12	1		
C	9	1	4		5	1				1	2	1	6	1				1	1	2	7	1			
P	8		1	2	4	1				3	2	1	3						2		4	2			
DD	4				1	3					3	1							3		1				
S	2				2					1		1						1			1				
PV	1						1			1								1							
	108*																								

*Algunas empresas señalaron más de dos categorías

Por ejemplo, la cantidad de información procesada por los ERP en la mayoría de las empresas solo se usa para programar la producción de manera separada del resto de los eslabones de la cadena de valor, dejando sin explotar el enorme potencial estratégico que resulta de vincularlos al área

de *marketing*, ventas y planeación y a sus correspondientes herramientas (EDI, CRM, etc.); y menos aún si para cerrar el ciclo de ventas no son consideradas actividades externas como pagos electrónicos, transporte, competidores, productos sustitutos, etc., que usualmente no son tomadas

en cuenta por los sistemas de información diseñados *solo* para cumplir las especificaciones de las funciones *internas* operativas de la empresa.

Es importante mencionar que para la muestra estudiada fueron calculados los intervalos de confianza⁵ para proporciones con el fin de determinar el porcentaje de alineación de los *core* de análisis (ver tabla 6).

La tabla 6 muestra los intervalos de confianza calculados para la proporción del número de empresas cuyas capacidades medulares coinciden (o están alineadas) entre ellas o con los *eslabones débiles* (WL), con una confiabilidad del 95%. Para el caso de *core business* vs. *core technologies* vemos que, en general, entre el 21.5 y el 39% de las empresas encuestadas

tienen alineada la tecnología al negocio medular, de acuerdo a su actividad principal, ya sea manufacturera, de servicios o de comercialización. Con respecto a los *core processes* vs. *weakest links* observamos que en general entre un 29.7 y un 48.7% de las empresas tienen sus procesos medulares apoyando a sus debilidades. Por otro lado, entre un 25.1 y un 43.5% de los *core business* de las empresas están alineados con sus procesos, pero entre el 11.95 y el 27.17% de los casos, su *actividad principal es donde radica su debilidad*, lo cual es realmente significativo.

A partir de la tabla también se puede observar que los *core processes* no están alineados con las *core technologies*. En los datos se observa que solo entre el 11.95 y el 27.2% de las

Tabla 6. Intervalos de confianza de los *core*

Industria	CB-CP		CB-WL		CP-CT	
Manufactura	40,9%	(26,01%, 50,59%)	26,6%	(14,1%, 35,77%)	42,7%	(27,58%, 52,37%)
Comercio	35,1%	(10,96%, 47,45%)	20,1%	(2,71%, 30,75%)	60,1%	(29,5%, 70,5%)
Servicios	40,5%	(16,36%, 52,68%)	22,4%	(4,75%, 33,33%)	90,5%	(61,48%, 92,69%)
General	40,9%	(25,09%, 43,49%)	26,6%	(11,95%, 27,17%)	42,7%	(41,27%, 60,69%)

Industria	CT-WL		CB-CT		CP-WL	
Manufactura	33,8%	(19,9%, 43,34%)	30,2%	(16,9%, 39,59%)	39,1%	(24,46%, 48,81%)
Comercio	55,1%	(25,42%, 66,26%)	45,1%	(17,8%, 57,25%)	30,1%	(7,88%, 42,21%)
Servicios	54,2%	(26,92%, 65,34%)	40,5%	(16,36%, 52,68%)	72,4%	(42,95%, 80,27%)
General	33,8%	(27,86%, 46,61%)	30,2%	(21,46%, 39,26%)	39,1%	(29,73%, 48,67%)

Confiabilidad del 95%.

CB: Core Business. CP: Core Processes. CT: Core Technologies. WL: Weak Links.

⁵ Para el cálculo de los intervalos de confianza fueron utilizados los de Wilson, ya que fueron más apropiados para los tamaños de muestra para cada tipo de empresa (manufactura, servicio, y comercialización). Véase Agresti y Coull (1998) y Neyman (1935).

empresas, sus procesos coinciden con el impacto de las tecnologías; cabe destacar que en el grupo de empresas destinadas a servicios, entre un 61.5 y 92.7% los *core processes* están alineados con las *core technologies*, lo cual es bastante significativo. Finalmente, se observa que en general el porcentaje de empresas cuyas *core technologies* están apoyando a sus debilidades está entre un 27.9 y un 46.7%, lo cual es bastante bajo, teniendo en cuenta el potencial que poseen las TIC para optimizar procesos administrativos básicos.

Con esto comprobamos en la muestra la existencia de una desalineación entre las actividades que producen más dinero a la mayoría de las empresas, y las herramientas habilitadoras diseñadas específicamente para apoyarlas en estas actividades.

IV. RACIONALIZACIÓN DE LOS HALLAZGOS

El análisis cuantitativo de la información obtenida nos revela aspectos interesantes para racionalizar en forma detenida.

Algo que está muy presente en la mayoría de las empresas (sin importar el tamaño), es que sus cadenas de valor no están bien definidas, y por lo tanto se detectó que muchos de los procesos operativos de las unidades

de negocios no se encuentran bien estructurados ni estandarizados. La definición incorrecta y el manejo aislado de los procesos representan uno de los mayores problemas de las empresas. Así, los eslabones de las cadenas productivas y estratégicas son débiles como consecuencia de la falta de alineación entre las distintas capacidades medulares.

En este sentido caben las siguientes observaciones generales:

En primer lugar es evidente, como ha quedado demostrado, que *el uso de las TIC no está orientado hacia la competitividad*. Esto significa que el uso de las TIC se limita a su función de herramientas administrativas y se enfoca a las cuestiones y procesos operativos,⁶ pero no estratégicos, de las empresas. En este sentido, podemos argumentar que en las organizaciones analizadas la tecnología no es entendida como un apalancador de la estrategia de negocios. Las inconsistencias de la alineación entre las TIC y los *core business* de las empresas apoyan el supuesto inicial de la existencia de grandes posibilidades de innovar (no tanto de mejorar lo existente, sino de alcanzar cambios significativos) en el apalancamiento entre la estrategia tecnológica y la estrategia de negocios.

⁶ Porter (1996) enfatiza notablemente que la eficiencia operacional no es la estrategia. La eficiencia es una condición necesaria, pero *no suficiente* para la diferenciación.

Son varias las explicaciones de esta consecuencia. Desde nuestra perspectiva, muchas de las empresas buscan sobrevivir a través de la planeación en el corto plazo. La idea de una estrategia sostenible en el mediano y largo plazo no es analizada y mucho menos utilizada. Esta idea de mantener planes y estrategias en el corto plazo ha producido una zona de confort para muchas empresas que suponen que la eficiencia operativa es “suficiente” para ser competitivas, y por ello las inversiones en TIC se enfocan muy raquíticamente a estas actividades. Se observó también que las empresas (en menor número) que mantienen un uso alineado de las TIC (para hacer negocio o crear un EVA) son las que en general compiten en arenas de clase mundial, con *procesos bien estructurados* y articulados, con actividades productivas y generadoras de alto valor, y se encuentran apalancadas por grandes jugadores nacionales e internacionales, además de que están fuertemente relacionadas con sinergias difíciles de vencer e imitar por parte de los rivales.

En segundo lugar, *la solución de problemas administrativos y operativos tiene mayor importancia en las empresas que la planeación estratégica de gran alcance —lo urgente se antepone a lo importante—*. La mayoría son empresas que carecen de una estrategia a largo plazo; sin una visión holística ni sistémica, están más concentradas en la operación diaria. Consideran

que las estructuras, las personas y los procesos solo requieren mantenimiento correctivo, y con ello toda esperanza de utilización de la prevención como herramienta que permite la adaptación estratégica es excluida. La solución de una gran cantidad de pequeños problemas administrativos y operativos impide el desarrollo de una estrategia enfocada a la competitividad. Muchas empresas prefieren invertir en soluciones a corto plazo más que en posibilidades de largo plazo.

Un tercer hallazgo importante es el *temor al cambio y al riesgo* que han mostrado la mayoría de las empresas, dado que la utilización de las TIC no siempre ha traído los resultados que las empresas esperan y la falta de confianza en ellas ha venido creciendo. Las técnicas administrativas convencionales y los modelos clásicos de negocio representan las mejores opciones para los gerentes conservadores que prefieren no invertir en cuestiones novedosas y a largo plazo.

Otro aspecto muy importante del análisis lo conforman *las barreras que imposibilitan el uso eficiente de las TIC*. Con respecto a este rubro, las empresas bajo estudio mencionan que son cuatro las barreras más importantes a considerar.

La primera de ellas es la existencia de canales de comunicación lentos en las estructuras empresariales, lo cual demuestra poca flexibilidad en los

procesos de comunicación. Además de este problema, existe *desconfianza* sobre la práctica de compartir información entre las diferentes áreas de las empresas, actitud que impide la integración de los procesos y las estrategias.

Una segunda barrera es la falta de capacitación y entrenamiento del personal. Ni las personas involucradas directamente en los procesos, ni las involucradas de manera indirecta están preparadas para manejar las TIC en una forma adecuada y atrayente de oportunidades de grandes negocios. No son pocas las empresas que indican que cuando se ha dado la introducción de nuevas TIC, los programas de capacitación han sido nulos o estuvieron pobremente alineados con las funciones requeridas. La tercera barrera para el uso eficiente de las TIC es la poca alineación que existe entre estas tecnologías y el cumplimiento de los objetivos para los cuales son adquiridas. En ocasiones la utilización de las TIC responde a decisiones unilaterales e influencias externas (modas) más que a la solución, previo análisis, de una situación determinada. No se conocen los beneficios de las TIC y en ocasiones tampoco se conoce su alcance. De igual forma, del análisis de la información se concluye que

en muchas ocasiones las TIC sobrepasan las necesidades y en algunas otras estas necesidades no se ven cubiertas. Es frecuente la adaptación de las empresas (estructuras y funciones) a las TIC y no la adaptación de las TIC a las necesidades de las empresas.

Finalmente, de acuerdo con las empresas bajo estudio, no existe (de manera casi general en países en desarrollo), *un apoyo de política industrial congruente y alineado a las estrategias de negocio de las empresas entrevistadas*. En todos estos casos, las empresas señalaron que la implementación de las tecnologías se realizaba hasta donde el entorno lo permitía, y veían a su entorno como un obstáculo más que un impulsor de la competitividad.⁷ Gran parte de esta hostilidad del entorno es derivada de la propia cultura organizacional latinoamericana que hemos podido intuir en este estudio.

La inercia de permanecer en esquemas de confort no favorece la adopción de tecnologías que permitan abrirse al exterior. La empresa continúa entendiéndose como un ente aislado y desconfiado, que interactúa sólo en los extremos de su cadena de proveedor-productor-cliente y cuando así lo requieran las transacciones;

⁷ Ver cómo Internet reduce la competitividad de las PyMEs en países en desarrollo, más que potenciarla, en Scheel (2004).

fuera de esto, no suele ni desea relacionarse con agentes exteriores.

Pero el problema es mucho más complejo e impactante que lo encontrado en este estudio.

¿Pueden las empresas salirse de sus estados de confort y entrar en ciclos de mayor valor apalancadas por las TIC? Específicamente, ¿pueden competir contra las empresas que ya están en un ciclo de rendimientos crecientes a través de transacciones globales de *e-business*?, ¿de qué tamaño es la brecha digital en estos países que impiden que las TIC causen un impacto notorio en la economía y en el desarrollo social?

A. ¿Cuál ha sido el impacto de los sistemas basados en Internet?

Todavía no está muy claro cómo se pueden aprovechar las oportunidades de negocio mundiales por medio de una buena estrategia tecnológica. Aun algunos importantes gurús tienen puntos de vista antagónicos (tal es el caso de M. Porter vs. Tapscott) que nos conducen a analizar con más detalle: ¿cómo afectan los sistemas basados en tecnologías de Internet (*web based systems*) a la competitividad de

los sectores industriales y a sus empresas en los países desarrollados?⁸

En los países industrializados, la *facilidad de acceso* es un factor clave para que cualquier producto o compañía llegue a ser accesible y sea parte de una compleja red de valor de clientes (el gran potencial que genera Internet). Por ejemplo:

De las actividades en línea relacionadas con las ventas regionales totales (Internet y no-Internet), podemos concluir que las ventas de Internet están distribuidas en dos niveles. Un nivel en línea que permite que los clientes tengan acceso a la promoción, compra, facturación, seguimiento de distribución y entrega. Y el nivel estructural que da el soporte necesario para cerrar los ciclos de negocio, proporcionando seguridad, sistemas de pago, administración, control, etc. Este es el factor clave de éxito de este ciclo. Con infraestructuras pobres de software, hardware y de telecomunicaciones, las compañías no pueden vender sus productos y no pueden cerrar el ciclo de negocios, aun si están bien promocionadas en la web.

De estos conceptos podemos concluir que la región que *no* está electrónicamente preparada (*e-readiness*) es incapaz de sostener un ciclo de negocio de alta conectividad entre sus “industrias y empresas-clientes-proveedores”, o con la valiosa red usada por las industrias más capaces en el mundo, bajo condiciones de

⁸ Porter (2001) presenta un argumento bastante sólido sobre cómo la estrategia de Internet ha cambiado las reglas de competitividad de aquellas empresas que han fundamentado su estrategia en modelos de negocios basados en la web, creando ventajas no sostenibles y de efímera competitividad.

perfecta competitividad de *e-markets* globales.

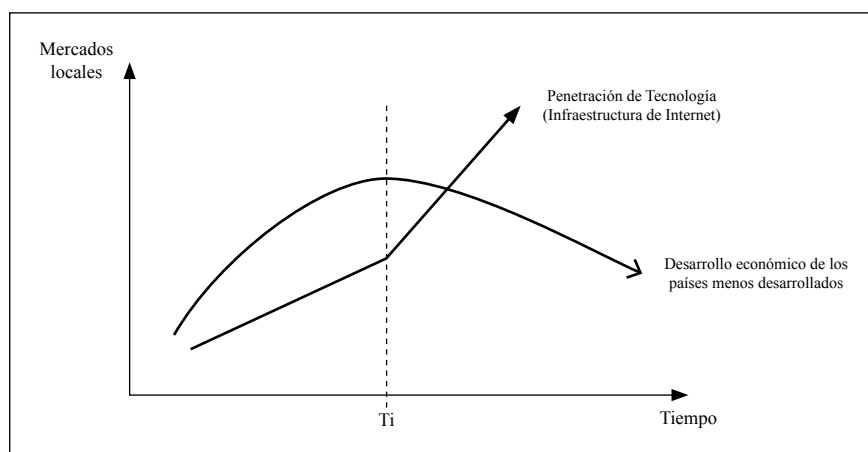
En consecuencia, el aumentar la red de clientes será el factor clave de éxito para cerrar el ciclo de negocio de las compañías digitalmente-competentes, que fácilmente pueden absorber los mercados domésticos limitando la *accesibilidad del mercado* a las empresas que *no* estén electrónicamente-preparadas (*e-readiness*), y ocasionan comportamientos como los que muestra la Figura 1.

Después de exponer estos hechos, podemos concluir que el *efecto-red* que es producido por el uso de Internet es efectivo *sólo* entre los clientes instruidos entre empresas competentes y con las debidas condiciones habilitadoras externas (hoy en día es

el *driver* más importante), clientes que, aunque viven en regiones menos desarrolladas, tienen la capacidad de comprar productos extranjeros, produciendo beneficios compartidos por transnacionales muy competentes pero pertenecientes a países industrializados donde se producen los grandes capitales económicos.

La *brecha digital de desarrollo* crea polaridad y grandes barreras para el crecimiento de las PyMEs de los países en desarrollo, que aún con altos estándares en especificaciones y certificados de calidad son *incapaces de mantener sus estándares de conectividad y acceso* uno a uno con sus cadenas de suministros de sus clientes extranjeros, de conectar sus procesos de inventarios-ventas con los procesos de compras. Las grandes transnacio-

Figura 1. Accesibilidad del mercado doméstico por empresas e-preparadas



Ti: Tiempo en que las compañías globales "digitalmente-capaces" detectan y alcanzan mercados atractivos dentro de los países en desarrollo.

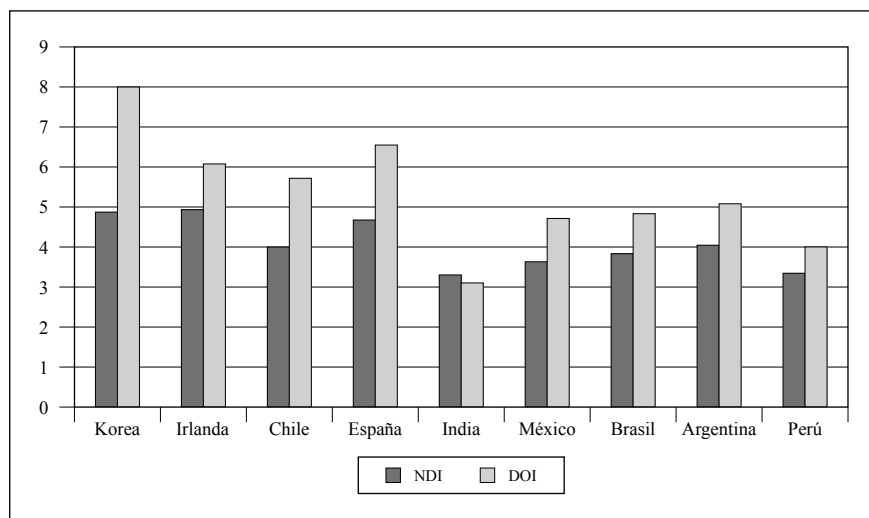
nales exigen ahora, más que el tener estos estándares de conectividad, que los *procesos* de sus proveedores se conecten con sus sistemas de información de compras, de producción, de logística, en forma automática (muchas veces en forma de *co-sourcing*, *in-sourcing* o *out-sourcing*).

La *brecha digital* está creando una división real que inhibe el *desarrollo económico*, la competitividad de las industrias y la atraktividad de las regiones menos desarrolladas,

lo cual tiene como consecuencia el amenazar sus ciclos de supervivencia y distanciarlas de un desarrollo sostenible, y aumentar finalmente la brecha de desigualdad entre países ricos y países pobres.

Como se muestra en la figura 2, en términos de la adopción de las TIC América Latina se encuentra atrás de otros países en desarrollo, especialmente de aquellos que han implementado exitosamente estrategias de TIC, como Corea⁹ e Irlanda.¹⁰ El bajo

Figura 2. Network Readiness Index¹¹ y Digital Opportunities Index¹² (2006)



Fuente: ITU y Harvard University.

⁹ Para mayor información acerca de la estrategia de TIC de Korea ver: www.nia.or.kr/open_content/board/

¹⁰ Acerca de la estrategia de TIC de Irlanda ver: www.taoiseach.gov.ie/upload/publications/

¹¹ El NRI mide la capacidad de cada país de explotar las oportunidades que las TIC ofrecen para el desarrollo económico y social. Para mayor información, ver: www.cyber.law.harvard.edu/itg/libpubs/

¹² El DOI mide el progreso que un país ha tenido en disminuir su brecha digital. Para mayor información, ver: www.itu.int/ITU-D/ict/doi/

nivel de adopción, ilustrado por estas métricas de competitividad digital (NRI y DOI), limita las oportunidades de usar las TIC para el *desarrollo social y económico*.

Todo esto nos lleva a actuar con precaución y a evitar tomar las TIC como la panacea para el desarrollo competitivo de las PyMEs y en consecuencia del desarrollo económico de la región.

Para vencer la brecha y aprovechar debidamente el impacto de las TIC hay que crear condiciones económico-sociales motoras similares a las que han hecho exitosas a las industrias de clase mundial, pero teniendo en cuenta los recursos y condiciones de los entornos locales que existen en las regiones menos avanzadas, como el caso de América Latina. Esta es la primera actividad que hay que desarrollar para tener posteriormente una verdadera industria competitiva que pueda ser apalancada positivamente por las TIC.

V. CONCLUSIONES

Arthur (1996) señala que el actual ritmo y velocidad en los negocios ha condicionado a las empresas a competir bajo formatos basados en conocimiento (*knowledge-based*) y no en producto (tradicional, *just-opperational-efficiency company*). En el formato tradicional, la ventaja competitiva se suele lograr creando barreras a la entrada sobre un nicho particular, ya sea mediante *producto diferenciado* o por *dominio directo sobre la entrada* a ese nicho. Esta capacidad

para dificultar el ingreso de nuevos competidores se transforma, automáticamente, en el alto poder de mercado que conforma la ventaja competitiva de este tipo de empresas. Sin embargo, la alta tasa de *innovación tecnológica* y la “forzada” *apertura por globalización* hacen que estos mecanismos de diferenciación (producto y dominio sobre el ingreso de nuevos entrantes) sean efímeros como fuente de ventaja sostenible (Carr, 2003).

Desde esta perspectiva, la introducción de las TIC en las empresas, siempre y cuando estén alineadas a los *cores* de las mismas, representa una obligación estratégica para lograr la competitividad en mercados globales.

Los beneficios de las empresas van desde la simplificación administrativa al incorporar procesos que optimizan el flujo y la transparencia de la información, hasta una integración más completa de actividades que crean un verdadero valor para la cadena de valor, logrando con ello más calidad y mejor desempeño. Así mismo, la introducción alineada de las TIC permitiría crear procesos altamente flexibles, innovadores, que impliquen una mayor personalización del producto o servicio, pero aprovechando las economías de escala de las cadenas masificadas. Las TIC, consideradas como herramienta estratégica, pueden permitir que las empresas tengan una mejor y mayor

conectividad con los ecosistemas de negocios o de industrias, promoviendo mejores rendimientos y un más amplio posicionamiento global.

La utilización de las TIC debe ser un catalizador que permita a las empresas latinoamericanas quitarse el lastre de viejos y tradicionales paradigmas, y que permita adoptar un enfoque holístico en el que la tecnología y la innovación sean capaces de apoyar e incrementar el desarrollo empresarial promoviendo procesos de negocio transformadores, empresas productivas, industrias competitivas y regiones atractivas, que en forma sinérgica produzcan una riqueza que se pueda compartir en la región.

La meta es alcanzar entornos robustos, incluyentes, que generen sinergias que permitan explotar las ventajas comparativas y las economías de alcance (*scope economies*) propias de la *especialización* de las empresas y de la *atractividad* de las regiones, mediante una *diferenciación* sustentable y una inclusión en las *economías de red*.

Estos son los principios que deben guiar la estrategia de las empresas: la administración por *procesos in-*

novadores, la creación de una *especialización* altamente diferenciable y el *ensamble de redes de alto valor relacional* (i.e. complejos en donde el valor se va prolongando hacia sistemas extendidos de gran valor¹³ acumulado agregado y diferencial para todos los *stakeholders* industriales y ambientales, incluyendo los agentes impulsores de los ABIIGS).

El fomento y creación de *clusters* regionales crea ecologías de negocios que proveen a las empresas integrantes con una adicional *fortaleza de conjunto* por el simple hecho de asociarse, de acuerdo con el pensamiento sistémico de que “el todo es mayor que la suma de las partes”. Esto es una forma de lograr lo que Porter (1996) denomina como *fitness* a lo largo de la cadena de valor extendida (más concentrada en “procesos de transformación” de recursos a valor y ya no solo en una estrategia de diferenciación basada en el producto).

Así, en el esquema de competencia por bloques económicos, la dinámica oscilará entre una *sana competencia interna* y un sólido grado de *colaboración e integración ganar-ganar* entre las empresas pertenecientes a

¹³ De esta forma se integran redes compuestas por generadores de valor (proveedores, socios y clientes), que van aumentando a medida que se forman más conexiones y mas relaciones entre *drivers* industriales que los apoyan.

cada región¹⁴ y los organismos que las apalancan.

Bajo este enfoque, las TIC se utilizan como herramientas habilitadoras clave para formar fuertes *redes* de proveedores, productores, etc., creando un sustentable *sistema extendido de valor*, estrechando los flujos entre redes de *stakeholders* y potenciando a su vez *procesos innovadores* y eficientes transformadores de recursos en valor agregado y diferencial, para cada uno de los *stakeholders*.

Las TIC deben ser utilizadas con un enfoque vinculador (como JIT, CRM, SCM, Sistemas de Inteligencia de Negocio, DSS, etc.) que permita la innovación de procesos, agregar valor a la cadena de actividades de la empresa, conectar a las cadenas con las organizaciones ABIIGS, crear ecosistemas industriales cada vez más complejos y hacer que las regiones se vuelvan más atractivas, para cerrar de esta forma el ciclo de negocios desde la parte sustantiva de la empresas hasta sus relaciones con la industria e intra-regiones. Este es un verdadero ciclo habilitador de competitividad generado y apoyado por las TIC.

Desde esta perspectiva, la clave de la competitividad regional está inicial-

mente relacionada con la creación de *condiciones* que favorezcan a los factores determinantes del éxito del sector industrial y regional; una vez creadas estas, entonces se podrá apalancar empresas en forma de cadenas, *sistemas extendidos de valor* y de *clusters* de gran valor, en donde se incluyan todos los *stakeholders* capaces de crear y transformar los recursos básicos en un alto valor económico agregado, diferencial y de clase mundial. Se trata de crear la *empresa-red* para ser articulada como parte de las globales economías de red.

Los resultados presentados en este reporte responden a la hipótesis planteada al inicio, y plantean nuevos cuestionamientos para ser respondidos en próximas investigaciones, como:

¿Está creando la llegada de los *e-business* y del *e-commerce* a los países en desarrollo un decaimiento de la competitividad de las PyMEs, debido a que estas no pueden cerrar completamente sus ciclos de negocios porque las regiones no están electrónicamente-preparadas?

Las empresas latinoamericanas están perdiendo oportunidades de negocios al mantenerse en el área de

¹⁴ Este balance se conoce en la literatura bajo el término de co-competencia. Es desarrollado en el libro de B. Nalebuff y A. Bradenburger, *Co-Opetition* (1996).

confort del ciclo de sobrevivencia, sin poder entrar a ciclos apalancados por las tecnologías de información y telecomunicaciones, creadores de nuevos modelos de negocios y de prácticas de clase mundial de gran valor agregado y diferencial.

Es posible crear por medio de las TIC una sinergia entre los ciclos de rendimientos económicos crecientes y el crecimiento social de los países emergentes.

REFERENCIAS

- Agresti, A. y Coull, Brent A. (2008), "Approximate is Better than Exact for Interval Estimation of Binomial Proportions". En: *The American Statistician*, vol. 52, No. 2.
- Arthur, W. Brian (1996), "Increasing Returns and the New World of Business". En: *Harvard Business Review*, vol. 74, iss. 4, July-August.
- Carr, N. (2003), "It Doesn't Matter". En: *Harvard Business Review*, vol. 81, iss. 5, May.
- Nalebuff, N. y Brandenburger A. (1996), *"Co-Opetition"*, New York, Harper Books.
- Neyman, J. (1935), "On the problem of Confidence Intervals". En: *Annals of Mathematical Statistics*, vol. 6, No. 3, September, pp. 111-116.
- Porter, M. (1996), "What is Strategy". En: *Harvard Business Review*, vol. 74, iss. 6, November-December.
- Porter, M. (2001), "Strategy and the Internet". En: *Harvard Business Review*, vol. 79, iss. 3, March.
- Scheel, C. (2004), "Digital Divide vs. Digital Development Divide", EGADE, ITESM, México.
- Scheel, C. (2005), "Creating Economic Value Added through Enabling Technologies". En: *Journal of Integrated Design and Process Science*, vol. 9, No. 4, December.
- Scheel, C. (2009), *Las Tecnologías de Información como nuevo modelo de negocios: cómo rediseñar la empresa para insertarse en las economías de red*, México: Trillas, en prensa.
- Scheel, C. y Jiménez, J. (2006), "¿Son realmente las TICs impulsoras de la competitividad en la Empresa Latinoamericana?" En: *Memorias del X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas (ACACIA)*, San Luis Potosí, México.

Programas de posgrado acreditados: área de ciencias sociales y administrativas para una competitividad regional latinoamericana

Rosa Amalia Gómez Ortiz*
José Sánchez Gutiérrez**

Recibido: febrero 2009. Aprobado: abril 2009

RESUMEN

La movilidad académica es un importante elemento para la internacionalización de la educación superior, pero requiere de una oferta educativa de calidad. Por tanto, es necesaria una adecuada administración y gestión que facilite a las instituciones educativas ser más competitivas y lograr, así, una integración latinoamericana en la educación superior.

En consecuencia se analizan los conceptos de administración y gestión y se muestran las diferencias entre ellos, así como algunas estrategias de gestión que hay que considerar. También se presentan los programas de posgrado acreditados en el campo de la administración en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú, lo que puede coadyuvar a la planeación de la oferta educativa en este campo del conocimiento a nivel nacional, y a establecer mecanismos alternativos para apoyar los procesos de movilidad académica.

Palabras clave: movilidad académica, calidad educativa, competitividad.

ABSTRACT

Academic mobility is an important element for the internationalization of the higher education, but it requires an education offer of quality. Therefore it is necessary a suitable administration

* Doctora en Ciencias Administrativas, Instituto Politécnico Nacional. Docente investigador de la Escuela Superior de Comercio y Administración. Unidad Tepetán, México, D.F. E-mail: ragomez@ipn.mx; ragomez100@hotmail.com

** Doctorado en Ciencias con especialidad en Ciencias Administrativas, Instituto Politécnico nacional. Jefe Departamento de Mercadotecnia y Negocio Internacionales, Universidad de Guadalajara, Zapopán, Jalisco, México. E-mail: jsanchez@cucea.udg.mx

and management that facilitates to the educative institutions to be more competitive and to obtain thus, a Latin American integration in the superior education.

Therefore, the concepts of administration and management are analyzed, are the differences among them, as well as some strategies of management that should be considered. Also the postgraduate programs accredited in the field of the administration in Argentina, Brazil, Chile, Colombia, México and Perú are presented, which can help to the planning of the educational offer in this field of the knowledge at national level and establish alternative mechanisms to support the processes of academic mobility.

Key words: Academic mobility, educational quality, competitiveness.

I. ANTECEDENTES

El mejoramiento de la educación en el contexto globalizado inicia en 1992 en Sinaia, y la formalización de la movilidad académica en 1999, con la Declaración de Bolonia. Aunque este tratado sienta las bases para construir un “Espacio Europeo de Educación Superior”, plantea unos objetivos que también satisfacen las necesidades latinas debido al énfasis en la calidad, movilidad, diversidad y competitividad como vía para incrementar el empleo y atraer estudiantes y profesores de otras partes del mundo.

Posteriormente declaraciones puntualizan la obtención de la calidad y diversidad de la educación superior a través del estímulo de la movilidad de una formación doctoral a una posdoctoral, el reconocimiento de títulos conjuntos —sistemas de doble titulación— y la creación de trayectorias académicas flexibles, incluso

la convalidación de conocimientos prácticos.

En América Latina también se impulsa la movilidad y el intercambio académico, a través del programa Vinculación y Valorización Mutua entre Universidades de América Latina y de la Unión Europea (VALUE), cuyo objetivo es consolidar las relaciones entre Europa, Latinoamérica y el Caribe, aspecto que ya se cubre, pues la afluencia de profesores y alumnos latinos hacia países europeos es más prolífica que de Europa hacia Latinoamérica.

También el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC) (2000-2005) inició la promoción y apoyo para la integración regional a través de una mayor movilidad de estudiantes para utilizar mejor los recursos humanos y educativos, así contribuye a facilitar el reconocimiento de estudios, títulos

y diplomas de educación superior entre los países de la región y los de otras partes del mundo, este proyecto puntualiza la movilidad entre países latinoamericanos.

II. PROBLEMÁTICA

La problemática de movilidad académica que América Latina enfrenta es una dinámica desigual de intercambio, que entre otras cosas pone en duda la competitividad de los programas de posgrado que se ofrecen en las instituciones de educación superior (IES) de la región.

Algunos de estos problemas son: la instalación de franquicias educativas, por ejemplo: en Santiago de Chile (1995) se montó un campus del Institute for Executive Development; “[e]n México, Endicotte College en el Distrito Federal. En Argentina, la Universidad de Bolonia abrió una sede en Buenos Aires en 1998” (Didou: 2005).

La existencia de poca información sobre el número de alumnos en condiciones de movilidad estudiantil y por programa: “solo se proporciona el número de jóvenes con beca o créditos otorgados por los principales organismos, oficiales o privados a cargo, sin contabilizar a las personas de ‘libre movilidad’” (Didou: 2005).

Los países latinos son más consumidores que proveedores, debido a que

hay mayor gasto en el envío de estudiantes que beneficios por la llegada de estudiantes extranjeros.

Prevalece como preferencia para realizar estudios Estados Unidos, le siguen España, Francia, Reino Unido, Alemania y en menor grado Japón; los estudiantes latinoamericanos que asisten a este último país son principalmente de Brasil, México y Perú.

Los alumnos matriculados en instituciones de la región lo hacen por la cercanía geográfica. Por ejemplo, en la Universidad Nacional de Loja existe una significativa presencia de estudiantes peruanos y colombianos (Bravo Vivar, citado por Didou: 2005).

A partir de lo anterior y con base en el proyecto general nos planteamos la pregunta de investigación: ¿cuáles son las diferencias y semejanzas en los lineamientos para acreditación de programas de posgrado que enfrenta la movilidad e intercambio académico en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú?

Para el cumplimiento de sus objetivos, el proyecto se dividió en varios subproyectos: políticas educativas, políticas de ciencia y tecnología, acreditación, percepción de alumnos de posgrado de la educación de países latinoamericanos. Por tanto, los objetivos generales de este subproyecto fueron:

III. OBJETIVOS

Valorar los lineamientos para acreditar programas de posgrado, maestría y doctorado en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú, para determinar semejanzas y diferencias en criterios, variables, dimensiones y parámetros.

Analizar los programas, en las diferentes áreas del conocimiento, acreditados por los organismos correspondientes y determinar similitudes de programas en cuanto a nomenclatura. Ambos objetivos para inferir la viabilidad de movilidad.

IV. COMPETITIVIDAD EDUCATIVA

Competitividad, según Porter (1991), es el resultado de la habilidad de la empresa para desarrollar actividades requeridas que colectivamente bajen costos o desarrollen algunas actividades de única forma que creen valor a los clientes y entonces permitan a la empresa establecer un precio alto.

Por su parte, León (2003) afirma:

La productividad, como una señal de la mayor innovación de procesos o productos, es una enorme base de la competitividad, seguida de la capacidad de colocar productos en mercados de alta exigencia y de una óptima dotación de bienes públicos,

entre otras variables. Esta productividad solo puede lograrse con una fuerte inversión en los niveles de calificación de los recursos humanos, que son un elemento de apoyo en la cadena de valor empresarial y los recursos básicos de cualquier sector empresarial.

Si se hace una proyección de las definiciones anteriores a la competitividad educativa, se interpretaría como el resultado de la habilidad de una institución educativa de educación superior para formar personas que generen conocimiento e innovación logrando una diferenciación y creando valor en su campo laboral.

Generar conocimiento y producir innovaciones requiere del tratamiento diferenciado de la información, así como de su transferencia. La investigación, por tanto, es el medio por el cual el talento humano altamente capacitado puede encontrar áreas de oportunidad para moverse en las fronteras del conocimiento, y hacer así sectores productivos competitivos.

A pesar del desarrollo y la experiencia que cada país latinoamericano tiene en educación, así como en desarrollo tecnológico, todavía no es posible la competencia con países que desarrollan tecnología de frontera, aun cuando Brasil está dando la batalla.

Por ello, se consideró necesaria la posibilidad de una integración educativa y de investigación para hacer a nuestros países de manera conjunta competitivos, entre otras cosas a través de la movilidad académica.

Pero la competitividad y la movilidad están ligadas a la calidad educativa, lo que implica acreditación de programas —para este estudio, especialmente, en el posgrado y en los mecanismos de certificación— validados por los sectores empresariales nacionales e internacionales.

La competitividad empresarial, en este contexto, descansa entre otros factores en la calidad de la oferta educativa de un país, específicamente en la calidad de las personas que egresan de los diferentes niveles educativos. Idea que se sustenta en la teoría del capital humano (Destinobles: 2006).

V. CALIDAD EDUCATIVA Y ACREDITACIÓN

La calidad de la educación superior ha pasado por varias etapas, por tanto las definiciones asignadas han tenido diferentes concepciones, pero siempre en la búsqueda del mejoramiento de la educación, atribuyéndole factores cualitativos y factores cuantitativos.

Se le ha comprendido como fenómeno de excepcionalidad, como

perfección o coherencia, como ajuste a un propósito, como relación valor - costo y como transformación cualitativa. La UNESCO (1998) la define como “adecuación del ser y quehacer de la educación superior, a su deber ser”; comprende todas las funciones y actividades de una institución.

En este sentido, el significado de calidad educativa se convierte en un proceso dinámico como producto de acuerdos entre los diferentes actores, apoyados en criterios y predictores de funcionalidad, eficacia y eficiencia, susceptibles de cuantificación. Es, por tanto, un punto de referencia permanente de las IES para realizar sus funciones sustantivas y adjetivas, que les permite avanzar en el cumplimiento de su finalidad social.

De esta manera, una educación de calidad cuenta con una amplia cobertura, garantiza la oportunidad educativa en los niveles más elevados de formación, y está vinculada a los sectores productivos nacionales o regionales, facilitando la innovación a las industrias a la vez que actúa como agente proactivo en la práctica empresarial, lo que le permite hacer investigación sobre los problemas empresariales. Es inclusiva, puesto que induce la participación activa de la población.

En el marco de la calidad educativa surgen los procesos de acreditación de programas en América Latina,

algunos con mayor avance en su implementación que otros, aunque coinciden en la búsqueda de los mismos objetivos. Por ello, en este trabajo se consideró necesario buscar puntos de congruencia entre indicadores, criterios, parámetros que permitirán determinar la similitud en las concepciones de calidad manejadas en diferentes países, y contribuir con información para el establecimiento de acciones conjuntas.

VI. METODOLOGÍA

El desarrollo del trabajo se fundamentó en la investigación documental, en principio consultamos los documentos oficiales de los organismos acreditadores y la bibliografía necesaria para la obtención de información básica. La investigación es comparativa ya que se cotejaron y analizaron variables, indicadores y parámetros, así como los diferentes programas acreditados para determinar las posibilidades de movilidad académica en programas con calidades similares.

VII. RESULTADOS

A. Características de criterios, indicadores y parámetros

1. Criterios

Entre todos los organismos acreditadores se integraron veintiocho

criterios. Cuatro de los siete países: Argentina, Brasil, México y Perú, aplican el criterio de efectividad. Brasil, Chile, Colombia y México manejan el de existencia; por tanto, el 7.15% de los 28 criterios son similares en cuatro países.

Adecuación es igual en Brasil, Chile y España; coherencia en Argentina, Brasil y Colombia; disponibilidad en Argentina, Brasil y Perú; eficacia en Argentina, Brasil y Perú; participación en Colombia, México y Perú; y pertinencia en Brasil, Colombia y Perú. Estos corresponden al 21.43% de criterios compartidos en bloques de tres países.

México y Perú consideran el criterio de dedicación; Argentina y España, el de eficiencia; Argentina y Brasil, relevancia; Colombia y México, vinculación. El 57.14% (16) del total de criterios fueron planteados por un solo país, lo que significa un alto grado de dispersión en cuanto a su propósito de evaluación.

2. Plan de estudios y estructura curricular

Analizamos las características que deben contemplar tanto los planes de estudio como la estructura curricular de manera general, consideramos las categorías y en algunos casos también los parámetros establecidos.

Consideramos aspectos axiológicos (ver cuadro 1), como valores y filosofía institucional. Cinco países explicitaron como requisitos la mención de la misión y la visión de los programas de estudios de posgrado. Todos coincidieron en la demostración de los documentos así como en las formas de difusión. Colombia requiere la congruencia entre proyecto educativo e institucional. México incluye además la congruencia con el plan de estudio y la organización curricular. Perú enfatiza la intencionalidad y la coherencia entre el perfil del egresado y los recursos con los objetivos de los programas.

Algunos documentos son más explícitos que otros con los datos que solicitan, por lo que se hace difícil determinar en principio la similitud de las demandas, sobre todo la percepción de lo que se considera necesario evaluar. Aunque los aspectos básicos son considerados por todos los organismos acreditadores.

En todos los casos, los elementos para la investigación (cuadro 2) difieren entre los organismos acreditadores, pero Brasil y México presentan de manera descriptiva y explícita los elementos de investigación considerados como requisitos en un

Cuadro 1. Características de superestructura, planes y programas

Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Perú
Fundamentos y objetivos de los programas.	Aspectos generales del programa.	Aspectos generales del programa.	Misión institucional. Documentos que avalen, difusión de la misión. Correspondencia entre contenido de la misión y los objetivos del programa. Grado de correspondencia entre el proyecto educativo y el proyecto institucional.	Estructura del programa. La visión institucional del posgrado. Orientación suficientemente explícita para dirigir el proceso de planeación del posgrado de la institución. Congruencia del plan de estudios. Organización curricular. La institución deberá tener metas compromiso para el desarrollo del posgrado, incluyendo los recursos financieros para la operación del programa.	Propósitos de visión y misión. Intencionalidad del currículo y pertinencia de sus contenidos. El proyecto académico cumple con un perfil del egresado, del estudiante y del docente. Coherencia entre recursos, objetivos y estrategias.

Fuente: elaboración propia con información de: Chile, Comisión Nacional de Acreditación (2007); Perú, Asamblea Nacional de Rectores (2003); Argentina, Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria; México, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2008); Colombia, Consejo Nacional de Acreditación, Sistema Nacional de Acreditación (2003).

Cuadro 2. Elementos de investigación en los programas de estudio

Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Perú
Reglamento de tesis y metodología de asesoramiento	Disciplinas de orden metodológico relacionadas con las líneas y mínimos contenidos temáticos. Formas e impactos en las actividades de investigación.	Contar con cursos, seminarios y unidades de investigación. Para doctorado presentar examen preliminar de candidatura y proyecto de tesis.	Proyecto institucional. Existencia y aplicación de políticas institucionales para orientar acciones y decisiones del programa.	Existencia de políticas y estrategias institucionales. • Mejoran el nivel de habilitación y el perfil del profesorado de TC de los programas de posgrado. • Fortalecen las líneas de generación y/o aplicación del conocimiento o de trabajo profesional. • Elevan la eficiencia terminal y de graduación. • Impulsan la participación de los estudiantes en el proceso de mejora de la calidad. • Incrementan la producción científica y la de carácter profesional. Tasas de graduación. En programas en desarrollo: mínimo del 40%. Programas consolidados: mínimo 50%. Programas de competencia internacional: mínimo 70%. Existencia de proyectos con la participación de estudiantes con impacto regional y nacional.	Evaluación del desempeño de los alumnos. Número de asesores de tesis y cantidad de horas de asesoría de tesis.

Fuente: elaboración propia con información de: Chile, Comisión Nacional de Acreditación (2007); Perú, Asamblea Nacional de Rectores (2003); Argentina, Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria; México, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2008); Colombia, Consejo Nacional de Acreditación, Sistema Nacional de Acreditación (2003).

programa de estudio. En el primer país se solicitan disciplinas de orden metodológico relacionadas con las líneas de investigación previamente establecidas. En el segundo, para el fortalecimiento de la investigación se requiere la generación y aplicación de estas líneas, así como el incremento de la producción científica y de carácter profesional.

Los otros países indican solo algunos aspectos, que no necesariamente son básicos. De lo anterior dedujimos

la importancia que todos los países asignan a la investigación en los planes y programas de estudio de posgrado, algunos la consideran como su elemento rector y otros como complemento de la formación que se pretende de ellos.

La tabla 1. muestra que Argentina y Brasil implementaron el mismo número de horas para programas de maestría y doctorado. Por su parte Chile y México muestran en años la duración de los estudios.

Tabla 1. Duración de los estudios

Argentina	Brasil	Chile	México
Maestría: 360 horas lectivas - aula.	Maestría: 360 horas lectivas - aula.	Maestría: 1 año. 2 años en jornada completa.	PMP: hasta 2.5 años. PMI: hasta 2.5 años.
Doctorado: 540 horas lectivas- aula	Doctorado: 540 horas lectivas - aula.	Doctorado: 12 semes- tres (6 años).	PDI: hasta 4.5 años para programas consolidados y 4 para programas de competencia internacio- nal. Y hasta 6.5 años para doctorado directo.

Fuente: elaboración propia con información de: Chile, Comisión Nacional de Acreditación (2007); Perú, Asamblea Nacional de Rectores (2003); Argentina, Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria; México, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2008); Colombia, Consejo Nacional de Acreditación, Sistema Nacional de Acreditación (2003).

En México los programas de maestría tienen mayor duración que en Chile y su clasificación es de profesionales y por investigación. En el caso de doctorados la duración de los programas con cobertura nacional e internacional es menor. Solo los doctorados directos, es decir aquellos programas que se cursan después del pregrado, tienen una duración de 6.5 años. La diferencia en el manejo de las horas aula y el número de años que se muestran, hace difícil verificar la similitud en el tiempo de duración entre los programas, tanto de maestría como de doctorado.

Chile solicita algunas características adicionales, como cursos obligatorios y efectivos que deben cursar los alumnos. En doctorado deben hacer una residencia mínima de varios semestres. Colombia no menciona

el tiempo de duración de sus programas. En Perú debe mencionarse la duración de los estudios, número de créditos y de horas lectivas, pero no se indica el parámetro, rango o medida establecida.

Como aspecto relevante de los programas de estudio de maestría y doctorado se encuentra la orientación de la investigación, la cual debe mencionar al menos las características referidas a las líneas de investigación y el sustento del cuerpo docente, así como el núcleo básico, aplicación y bibliografía básica, que solo enuncian Brasil y México. Colombia sólo requiere el porcentaje de profesores, directivos y personal administrativo. En Argentina, Chile, Colombia y Perú no se menciona la necesidad del establecimiento de líneas de investigación.

3. Profesores

Esta variable es de relevante importancia y una de las más abundantes

en características a evaluar. Para el análisis de sus elementos, la información se dividió en diversos rubros.

Cuadro 3. Nucleo básico de profesores

Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Perú
Profesores estables e invitados. Los estables son parte de la universidad, dictan clases y evalúan cursos y seminarios, dirigen tesis y al menos deben ser el 50% del cuerpo docente.	Docentes permanentes (deben tener 40 horas), de preferencia de diferentes programas y egresados de diferentes instituciones. No más del 40% de doctores graduados del mismo programa. El límite máximo de profesores permanentes en programas de maestría debe ser el 30% de los docentes profesionales o con doctorado. En programas de doctorado debe estar constituido por profesores permanentes, colaboradores y visitantes, el mínimo de permanentes deben ser 12. Los profesores permanentes deben tener una carga de 30 horas aula anual en el programa.	Deben tener un núcleo mínimo estable. En maestría no deben ser menos de 4. En doctorado necesitan ser académicos con jornada completa. Tanto para maestría como para doctorado es necesario constituir cuerpos académicos. En doctorado el número de profesores dependerá de la amplitud del programa y de los objetivos.	Documentos con políticas, normas y criterios para la selección y vinculación de los profesores de planta y de cátedra. Selección y vinculación de profesores.	Núcleo académico básico. Especialidad: 3 especialistas. Maestría: 6 maestros. Programas en investigación. Maestría: 5 doctores y 3 maestros. Doctorado: 12 profesores para programas integrados de maestría y doctorado (mínimo 9 doctores). 9 doctores para programas de doctorado. Nivel de estudios de la planta académica. Especialidad: (PP.) 100% debe contar mínimo con el grado que otorgue el programa. Maestría: 20% de doctores. Maestría I: 60% de doctores. Doctorado I: 100% con el grado de doctor. Apertura y capacidad de interlocución. 50% deberá haber obtenido su grado más alto en una institución distinta a la que ofrece el programa.	La proporción de profesores de tiempo completo con respecto al total es de 30% en programas de maestría, y el porcentaje de profesores con grado de doctor es de 30%. En programas de doctorado la proporción de profesores a tiempo completo con respecto al total es de 60%, con el 100% de profesores con grado de doctor.

Fuente: elaboración propia con información de: Chile, Comisión Nacional de Acreditación (2007); Perú, Asamblea Nacional de Rectores (2003); Argentina, Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria; México, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2008); Colombia, Consejo Nacional de Acreditación, Sistema Nacional de Acreditación (2003).

Existen coincidencias que benefician la calidad de los programas y la movilidad de los profesores. Se determina una proporción de profesores de tiempo completo y otra de tiempo parcial en todos los países, con excepción de Colombia, que no menciona este aspecto. Además, todos requieren un núcleo básico de profesores (cuadro 3), en maestría y doctorado. Brasil, Chile, México y Perú indican el porcentaje de profesores con niveles de maestría o doctorado con que deben constituirse los programas.

Es conveniente determinar rangos de existencia de profesores de tiempo completo, tiempo parcial y por horas, además de los porcentajes de profesores según los diferentes niveles educativos en programas tanto de maestría como de doctorado, lo que facilitaría la movilidad sin descuidar la planta académica que atiende la cátedra y la investigación.

Para dirigir tesis (cuadro 4) los profesores necesitan cumplir ciertos parámetros; sin embargo, la información que se brinda a la comunidad en

Cuadro 4. Tesistas por director

Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Perú
Dirección de tesis. Los directores podrán tener a su cargo un máximo de cinco tesistas, incluyendo los de otras carreras de posgrado.	Número de alumnos orientados por profesor permanente. Más de 10, deficiente; 9 - 10, regular; hasta 8, muy bien. Los grados de doctorado obtenidos en el exterior deben ser validados en Brasil. Proporción de profesores en la orientación de iniciación científica. Trabajos en cursos de graduación.	Contemplar cuerpo de directores de tesis, profesores encargados de los cursos y profesores visitantes (maestría).		Proporción de alumnos por director de tesis. Programas de especialidad y maestría profesional hasta 6 estudiantes simultáneamente. En maestría por investigación hasta 4 estudiantes simultáneamente. En doctorado por investigación hasta 3 estudiantes simultáneamente. Dirigir al menos una tesis al año.	Número de alumnos por asesor de tesis o profesor investigador no mayor de 5 en programas de maestría. En programas de doctorado el número de alumnos por asesor de tesis no debe ser mayor de 3. Los grados académicos de los profesores de maestría y doctorado deben estar reconocidos y registrados por la universidad y/o AN.

Fuente: elaboración propia con información de: Chile, Comisión Nacional de Acreditación (2007); Perú, Asamblea Nacional de Rectores (2003); Argentina, Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria; México, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2008); Colombia, Consejo Nacional de Acreditación, Sistema Nacional de Acreditación (2003).

general y en especial a los grupos de profesores es muy diferente en cada país. Chile presenta información muy general, Colombia no indica y México, Argentina, Brasil y Perú puntualizan las tasas de dirección de tesis de los profesores.

Lo anterior permite tener una idea de la carga académica y de las actividades adicionales que tiene un profesor, esto abre la posibilidad de homogeneizar los parámetros en los diferentes países, ya que la diferencia en cuanto a carga es mínima.

En el rubro de cooperación e intercambio académico, Brasil, Colombia y México hacen explícitos algunos lineamientos. Uno de los indicadores es el número de convenios activos a nivel nacional e internacional que han propiciado la interacción académica, un aspecto fundamental para la movilidad.

4. ALUMNOS

Con excepción de Brasil, todos los organismos acreditadores en los países correspondientes mencionan la necesidad de evaluar los requisitos de admisión. En algunos países se indican de manera general los requisitos, como es el caso de Argentina, Chile y Perú, pero en el caso de Colombia y México se incluyen otros parámetros.

En Brasil y México se mencionan de manera puntual los parámetros utilizados para realizar una valoración cuantitativa y cualitativa para el ingreso de estudiantes en programas de posgrado.

En Brasil, México y Perú (cuadro 5) se mencionan de manera puntual los parámetros utilizados para dar valoración cuantitativa y cualitativa a los criterios de este rubro en programas de posgrado. En Colombia no se mencionan estos elementos, pero se presentan otros factores susceptibles de evaluación que permiten determinar tanto la deserción y el rezago como la reprobación en estudios de posgrado. En tanto, Argentina y Chile se abstuvieron de mencionar las políticas del rubro como los indicadores o parámetros.

Perú, con otra visión, maneja aspectos como la asistencia a por lo menos el 70% de las clases, así como que los alumnos participen en actividades de proyección social o de servicio social o a la comunidad como parte de su labor formativa en estudios de posgrado.

5. PROGRAMAS ACREDITADOS EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

Aquí solo se presentan los resultados del estudio comparativo de los

Cuadro 5. Graduación

Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Perú
	Graduación maestría. Menos de 30%, deficiente; 30 - 35%, regular; 36 - 39%, bueno; y 40%, muy bueno. Doctorado: menos de 18%, deficiente; 18 - 21%, regular; 22 - 24%, bueno; 25%, muy bueno. Tesis y disertaciones. Maestría: más de 50%, muy bueno; 40 - 50%, bueno; 30 - 20%, regular; menos de 20%, deficiente. Doctorado: más de 80%, muy bueno; 60 - 80%, bueno; 40 - 60%, regular; menos de 30%, deficiente. Participación de alumnos en la producción científica en maestría: más 25%, muy bueno, 20 - 25%, bueno; 15 - 20%, regular; menos de 10%, deficiencias. Doctorado: más de 40%, muy bueno; 30 - 40%, bueno; 20 - 30%, regular; menos de 10%, deficiente.		Estrategias y mecanismos para optimizar las tasas de retención y graduación. Permanencia y deserción escolar. Estadística de la trayectoria escolar. Correlación entre la duración prevista y la que realmente tiene. Tasas de deserción estudiantil acumulada y por periodos. Estudios sobre deserción escolar.	Tasas de graduación: Programas de reciente creación: al término de la primera generación deberán evaluarse y renovar su registro. Programas en desarrollo: mínimo de 40%. Programas consolidados: mínimo del 50%. Programas de competencia internacional: mínimo del 70%.	Evaluación y logros. Maestría: el promedio ponderado acumulativo de nota para graduación es de 13. El promedio ponderado acumulativo de nota para graduación en doctorado es de 14. Alcance de tesis. Tesis individual basada en por lo menos 2 artículos científicos publicados en revistas de la especialidad. Maestría: deberá efectuar un aporte en investigación o solución de un problema. Doctorado: un aporte creativo en investigación. Competencia del idioma extranjero (comprensión-ingreso) (graduación-examen).

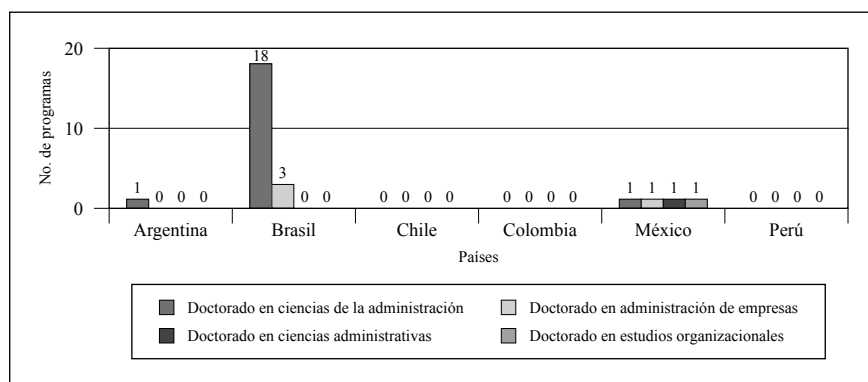
Fuente: elaboración propia con información de: Chile, Comisión Nacional de Acreditación (2007); Perú, Asamblea Nacional de Rectores (2003); Argentina, Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria; México, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2008); Colombia, Consejo Nacional de Acreditación, Sistema Nacional de Acreditación (2003).

programas de posgrado acreditados por los organismos correspondientes; la clasificación de los programas que se encontró fue: doctorado en ciencias, maestrías en ciencias y maestrías profesionales. Es importante mencionar que en Chile no se encontraron programas acreditados en esta área, pero en las otras existe

un número importante. En Perú solamente hay diez programas acreditados, pero estos pertenecen al área de las ingenierías.

El gráfico 1 muestra veintiséis programas del área de la administración acreditados por su calidad en su país de origen, y se distribuyen en tres

Gráfico 1.



Fuente: elaboración propia con información de: Chile, Comisión Nacional de Acreditación (2007); Perú, Asamblea Nacional de Rectores (2003); Argentina, Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria; México, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2008); Colombia, Consejo Nacional de Acreditación, Sistema Nacional de Acreditación (2003).

países. Brasil abarca el 84%, México el 12% y Argentina el 4%. Considerando que Brasil tiene 705 programas de posgrado a nivel doctorado en 1180 instituciones de educación superior, y por su amplia experiencia en el campo de la evaluación, es el país que cuenta con el mayor número de programas de administración acreditados por su calidad conforme a los criterios y parámetros establecidos en el país.

Como se puede observar, los alumnos y profesores de México podrían tener la posibilidad de movilidad académica con Argentina y con Brasil en programas de doctorado acreditados en ciencias de la administración y en administración de empresas. Además de que se puede dar la movilidad entre programas de administración no acreditados.

En el caso de las maestrías en ciencias, se puede observar en la tabla 2 que los 62 programas acreditados se distribuyen en 13 títulos diferentes, con la mayor oferta de estos por parte de Brasil, y en menor número Argentina, Chile, Colombia y México, y con una concentración en programas de administración y de administración de empresas. En este caso los alumnos de los diferentes programas pueden tener movilidad académica en asignaturas específicas en los diferentes programas de administración. Además de que existen opciones para crear nuevos programas en los campos del conocimiento, que son una oportunidad para las instituciones de los países que aún no los ofrecen.

Tabla 2. Programas acreditados de maestría en ciencias

	Nombre del programa	AR	BR	CH	CI	MX	PR	Total	%
1	Administración	1	40	0	2	0	0	43	69.36
2	Administración de Empresas	0	5	2	0	0	0	7	11.30
3	Administración Pública y Gobierno	0	1	0	0	1	0	2	03.23
4	Administración Pública	0	1	0	0	0	0	1	01.62
5	Administración, Derecho y Economía de los Servicios Públicos	1	0	0	0	0	0	1	01.62
6	Gerencia y Administración de Programas Sociales	1	0	0	0	0	0	1	01.62
7	Administración de las Organizaciones	0	1	0	0	0	0	1	01.62
8	Administración Estratégica	0	1	0	0	0	0	1	01.62
9	Gestión y Planificación Ambiental	0	0	1	0	0	0	1	01.62
10	Administración y Dirección de Recursos Humanos	0	0	1	0	0	0	1	01.62
11	Administración y Políticas Públicas	0	0	0	0	1	0	1	01.62
12	Gestión y Dirección de Empresas	0	0	1	0	0	0	1	01.61
13	Planeación y Políticas Metropolitanas	0	0	0	0	1	0	1	01.61
	TOTAL	3	49	5	2	3	0	62	100

Fuente: elaboración propia con información de: Chile, Comisión Nacional de Acreditación (2007); Perú, Asamblea Nacional de Rectores (2003); Argentina, Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria; México, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2008); Colombia, Consejo Nacional de Acreditación, Sistema Nacional de Acreditación (2003).

Tabla 3. Programas de maestría profesionales

	Nombre del programa	AR	BR	CH	CI	MX	PR	Total	%
1	Administración	0	10	0	1	2	0	13	33.35
2	Administración de Empresas	0	3	0	0	0	0	3	7.70
3	Gestión de Desarrollo (Desarrollo) Local	0	1	0	0	0	0	1	2.57
4	Administración y Desarrollo Rural	0	1	0	0	0	0	1	2.57
5	Administración y Desarrollo Empresarial	0	1	0	0	0	0	1	2.57
6	Gestión Estratégica de Negocios	0	1	0	0	0	0	1	2.57

Continúa

	Nombre del programa	AR	BR	CH	CI	MX	PR	Total	%
7	Gestión de Negocios	0	1	0	0	0	0	1	2.57
8	Gestión Empresarial	0	1	0	0	0	0	1	2.57
9	Administración de Negocios	0	1	0	0	0	0	1	2.56
10	Administración Integral del Ambiente	0	0	0	0	2	0	2	5.13
11	Administración de Servicios de la Salud	0	0	0	0	1	0	1	2.56
12	Administración Pública y Política Pública	0	0	0	0	1	0	1	2.56
13	Ingeniería Administrativa	0	0	0	0	1	0	1	2.56
14	Administración Pública	0	0	0	0	1	0	1	2.56
15	Administración de Recursos Humanos	0	0	0	0	1	0	1	2.56
16	Agronegocios	0	0	0	0	1	0	1	2.56
17	Administración y Atención a la Enfermería	0	0	0	0	1	0	1	2.56
18	Administración Industrial	0	0	0	0	1	0	1	2.56
19	Dirección Empresarial	0	0	0	0	1	0	1	2.56
20	Administración de la Manufactura	0	0	0	0	1	0	1	2.56
21	Planeación	0	0	0	0	1	0	1	2.56
22	Dirección de Mercadotecnia	0	0	0	0	1	0	1	2.56
23	Planeación Estratégica y Dirección de la Mercadotecnia		1					1	2.56
24	Planeación, Estrategia y Dirección					1		1	2.56
	TOTAL	0	21	0	1	17	0	39	100

Fuente: elaboración propia con información de: Chile, Comisión Nacional de Acreditación (2007); Perú, Asamblea Nacional de Rectores (2003); Argentina, Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria; México, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2008); Colombia, Consejo Nacional de Acreditación, Sistema Nacional de Acreditación (2003).

A diferencia de los 62 programas en ciencias acreditados de manera conjunta en los 6 países del estudio, los programas de maestría profesional que están acreditados solamente son 39, y estos se distribuyen en 4 países, de acuerdo a la información recabada. Como se puede observar,

Brasil y México abarcan el 97.43%, y el resto corresponde a Colombia, con un solo programa de esta área con el carácter de profesional.

Se observa también que existe una mayor diversidad en la nomenclatura de los programas, lo cual los hace su-

mamente específicos. El resultado de concentración en dos países se debe a que en estos existe la clasificación de programas en ciencias y programas profesionales.

En el caso de Perú, según Guerra-García (2006), existen diez maestrías en ciencia y tecnología que son consideradas de calidad internacional y contribuyen con una oferta académica de alta calificación, pero no se menciona ninguna en el área administrativa.

VIII. CONCLUSIONES

- Existe la viabilidad de establecer indicadores y parámetros básicos que facilitarían la movilidad académica con base en categorías de calidad similares.
- Existe un buen número de criterios similares, que se presentan en diferentes países, pero pueden integrarse en rubros parecidos tanto en término como en concepto.
- Existen diferencias en las categorías que utilizan los organismos de cada país, así como en los parámetros.
- Todos los países consideran a la investigación como elemento importante en sus programas de estudio. Unos como elemento rector y otros como complemento de los estudios de posgrado.
- Perú es el país con menor número de programas de posgrado acreditados, en el área de administración no hay ninguno. Es el único país que está iniciando sus procesos de acreditación de calidad, por ello se considera un buen momento para poder trabajar de manera conjunta con él.
- Es evidente que las instituciones de educación superior en cada país ofrecen mayoritariamente programas de administración acreditados con clasificación de ciencias.
- Existe la posibilidad de establecer nuevos programas de maestría y doctorado en sub-áreas de la administración, como oportunidad para las instituciones que aún no los ofertan. Pueden además impartirse de manera conjunta con otras instituciones latinoamericanas, lo que fortalecería a la región.
- En todos los países, es en el área de administración donde se encuentra el menor número de programas acreditados, por ello sería conveniente que pudieran establecerse convenios para apoyo y desarrollo tanto de la calidad de los programas como para la realización y fortalecimiento de la investigación en este campo, mediante la movilidad académica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Argentina (s.f.), Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, *Programas acreditados en Argentina*. En: www.coneau.edu.ar/index.php, consulta realizada el 10 de junio de 2008.
- Colombia, Consejo Nacional de Acreditación, Sistema Nacional de Acreditación (2003), *Lineamientos para la acreditación de programas, 2003*. En: www.cna.gov.co/cont/documentos/alt_cal/programas/lin_acr_pro_ago_2003.pdf, consulta realizada el 18 de junio de 2008.
- Chile, Comisión Nacional de Acreditación (2007), *Acreditación vigente de programas de doctorado CONAP-CNA* (2007). En: www.cnachile.cl/acreditacion/ac_post_grad_doctor.htm, consulta realizada el 24 de junio de 2008.
- Destinobles, A.G. (2006), *El capital humano en las teorías del crecimiento económico*. En: www.eumed.net/libros/2006a/agd/1c.htm, consulta realizada el 18 de septiembre 2008.
- Didou Aupetit, S. (2005), *Internacionalización y proveedores externos de educación superior en América Latina y el Caribe*, México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.
- Guerra-García, R. (2006), *Académicos aprueban, los políticos no*. En: www.unmsm.edu.pe/Noticias2006/febrero/d20/veramp.php, consulta realizada el 30 de agosto 2008.
- Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (UNESCO-IESALC) (2005), *Informe sobre la educación superior en América Latina y el Caribe 2000-2005, La metamorfosis de la educación superior*. En: www.apice.org.co/sdp/Ficha-19.htm, consulta realizada el 18 de junio 2007.
- León, C. (2003), “La agenda educativa para la competitividad regional”, Centro de Competitividad, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Porter, E.M. (1991), “Towards a Dynamic Theory of Strategic”. En: *Strategic Management Journal*, vol. 12, pp. 95-117.
- México, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2008), *Programa Nacional de Posgrados de Calidad*. En: www.conacyt.mx/Calidad/Listado-PNPC-2008.pdf, consulta realizada el 21 de julio de 2008.

Perú, Asamblea Nacional de Rectores (2003), *Lineamientos de auto evaluación con fines de acreditación de escuelas o programas de postgrado*. En: www.anr.edu.pe/index.php?option=com_download&task=download&gid=31, consulta realizada el 22 de junio de 2008.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (1998), *Conferencia mundial sobre educación. Elementos de diagnóstico y propuestas*. En: www.anuies.mx/servicios/p_anuies/publicaciones/revsup/res124/txt5.thm - 48K, consulta realizada el 21 de junio de 2008.

Continuo pendular de la investigación en la administración internacional de las organizaciones: del positivismo funcionalista a la investigación cualitativa y etnográfica

José G. Vargas Hernández*

Recibido: febrero 2009. Aprobado: abril 2009

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es analizar la construcción teórico-metodológica de explicaciones de la realidad de los fenómenos de la administración internacional de las organizaciones. Se parte del supuesto de que las teorías clásicas de la administración internacional de las organizaciones han evolucionado en forma paralela a los paradigmas de la ciencia que prevalece en cada época. En este trabajo se demuestra que los desarrollos teóricos metodológicos han fluctuado en un continuo pendular que va desde un extremo de las concepciones epistemológicas positivistas de la ciencia, pasando por el funcionalismo, el estructuralismo, el institucionalismo, el neoinstitucionalismo, el constructivismo social y la perspectiva crítica interpretativa, hasta alcanzar el extremo opuesto con los enfoques de la investigación cualitativa y etnográfica.

Palabras clave: administración internacional, constructivismo social y crítica interpretativa, estructuralismo funcional, institucionalismo, investigación cualitativa y etnográfica, neoinstitucionalismo, positivismo funcional.

ABSTRACT

The aim of this paper is to analyze the theoretical methodological construction of reality explanations of international management phenomena in organizations. It departs from the

* MB, PhD. en Economía y Administración Pública. Profesor investigador, miembro del Sistema Nacional de Investigaciones, Departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales, Centro Universitario de Ciencias Económico-administrativas, Universidad de Guadalajara, Zapopán, Jalisco, México. E-mail: jgvh0811@yahoo.com; javargas2006@gmail.com

assumption that classical theories of international management of organizations have evolve in parallel form to the prevalent scientific paradigms in that epoch. It is demonstrated in this paper that the theoretical methodological developments have fluctuated in a pendulum continuum from positivist epistemological conceptions of science in one extreme, going through the functionalism, structuralism, institutionalism, neoinstitutionalism, social constructivism and critical interpretative to achieve el opposite extreme with the qualitative and ethnographic research approaches.

Key words: international management, social constructivism and critical interpretative, functional structuralism, institutionalism, qualitative and ethnographic research, neoinstitutionalism, functional positivism.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, cuando los procesos de globalización económica avanzan aceleradamente, se enfatiza la reflexión epistémica y las aperturas a las nuevas conversaciones y a los nuevos acercamientos a la producción de la teoría en el campo de la administración internacional. Los académicos de la administración intentan codificar sus investigaciones epistemológicas y teóricas metodológicas para seguir los pasos de los más desarrollados paradigmas científicos dentro del mundo multiparadigmático de la teoría organizacional a favor de un consenso y una certeza técnica. La alta calidad de la investigación implica estudios científicos de los fenómenos globales - locales (glocales) con el objetivo de construir teorías que puedan implicar, explicar y predecir los fenómenos específicos y relacionarlos con el contexto social y cultural local.

La construcción teórico metodológica de explicaciones de la realidad de los fenómenos de la administración internacional de las organizaciones ha evolucionado sujeta a los paradigmas de la ciencia que han prevalecido en cada época. La concepción positivista epistemológica de la ciencia fue la plataforma sobre la cual se fundamentaron los principios teóricos metodológicos del positivismo funcionalista, con su retórica objetivista, entrelazado con el funcionalismo ortodoxo. Con la introducción de las variables de poder, autoridad, jerarquías y política en los análisis de las estructuras organizacionales internacionales se enfatiza en la corriente epistemológica centrada en un estructuralismo funcionalista de la administración internacional.

El institucionalismo económico sustentado en las teorías puras de la racionalidad económica, la de la agen-

cia-principal y los costos de transacción, entre otras, motivaron los análisis de la administración internacional de las organizaciones en una época en que se expanden las operaciones de las corporaciones multinacionales. El neoinstitucionalismo surge con enfoques históricos, sociológicos y de la elección racional que determinan los procesos de la administración internacional de reforma institucional durante la fase de mayor expansión. Las reacciones a las tendencias institucionales se expresan en los modos del constructivismo, la perspectiva de la crítica interpretativa y el postmodernismo dentro del campo de la administración internacional. Finalmente, el péndulo de la epistemología se carga al otro extremo, al aceptar como científicos los análisis de la administración internacional sustentados en fundamentos teórico metodológicos de la investigación cualitativa y etnográfica.

Las ideas y las teorías llegan a ser populares o impopulares en cierto tiempo no porque sean más o menos verdad, sino porque los sistemas de valores que las soportan son activados o suprimidos por los desarrollos institucionales o ecológicos (Hofstede, 1980: 323). Identificar las mejores prácticas transferibles de una forma predeterminada y categórica con una sociedad o cultura específica es una situación problemática desde la perspectiva de las principales teorías de administración internacional.

II. POSITIVISMO FUNCIONALISTA

El dominio continuado del pensamiento positivista y funcionalista en la administración internacional es el problema más fundamental. El conocimiento producido en este campo está firmemente enraizado en el funcionalismo ortodoxo, la ciencia normal con su positivismo epistemológico y su retórica objetivista. Importa quién se involucra en el desarrollo de la teoría de la administración internacional bajo los supuestos del conocimiento objetivo requerido por el positivismo que presupone el punto de vista de los académicos. Tradicionalmente ha habido una contradicción fundamental en la investigación positivista de la administración internacional para atender los temas de especificidad del contexto o de la relatividad cultural que debe funcionar sobre la base de las premisas que son inherentes a las epistemologías positivistas.

La administración internacional es la administración intercultural comparativa, los acercamientos de los sistemas de negocios nacionales, las perspectivas institucionalistas o las intersecciones de todos estos tipos con la más amplia literatura de los negocios internacionales, y su enfoque en las corporaciones multinacionales ha permanecido en su mayor parte firmemente enraizado en el positivismo funcionalista tradicional.

El valor que se atribuye a los valores occidentales, capitalismo, managerialismo, positivismo, etc., se reafirma continuamente, toma una forma sofisticada, y constituye en efecto el marco de referencia subyacente y por el cual las cambiantes constelaciones estadísticas se evalúan y se deducen las consecuencias culturales.

Para expandir el pensamiento occidental con más perspectivas culturalmente ricas y para identificar las teorías culturalmente libres de la administración, incluso a través de cuestiones acerca de la cultura de las teorías administrativas, las teorías culturales en la administración han estado desde los trabajos de Hofstede (1980a). Hofstede clamó que la cultura es una programación mental instalada en las mentes de las personas como una variable interna que da forma a la conducta desde dentro hacia fuera, por lo que para la práctica organizacional, la teoría administrativa y la psicología, es relevante la cultura nacional.

El positivismo se usa para reforzar el privilegio cultural y es parte de la falta de generalización o universalización no inclusiva. Se revela una voluntad por el diálogo como una cobertura de un esencialismo positivista donde las identidades fueron constituidas en términos polarizados y el individualismo como una cobertura para constituir individuos en términos extremadamente colec-

tivistas. Desde la perspectiva del positivismo y el funcionalismo psicológico-sociológico, un segundo momento emana del supuesto de que la cultura debe ser identificable y al menos persistente en el tiempo si cualquier conocimiento acerca de las diferencias culturales se entiende como regularidades generalizables que pueden ser desarrolladas.

La sustitución metafórica implica cambiar del positivismo y funcionalismo a un acercamiento donde el mundo es visto como creándose y recreándose continuamente, negociado y renegociado, y sujeto a lo que Foucault (1979) denomina la ramificación de la gobernanza, el orden jerárquico y más importante, el control. La metáfora de la distancia, por ejemplo, manifiesta intentos positivistas para extender las condiciones del conocimiento administrativo en los dominios tácitos, complejos y abstractos, tales como la cultura.

Se cuestiona hasta qué punto son tales expectativas de la cultura entidades esenciales o artefactos de las premisas teóricas positivistas. El método positivista cuantitativo es ampliamente usado en las investigaciones de transferencias en administración internacional que trata a las pertenencias nacionales y culturales como aspectos esenciales de las organizaciones, pero carece de las herramientas y las metodologías que le permitan ser capaz de exponer

el involucramiento de los procesos de transferencia en las relaciones geopolíticas del poder y en el significado que los actores en el campo atribuyen a las prácticas que transfieren o son forzados a adoptar.

Ya sea que se considere la transferencia de conocimiento como lo mejor (Bartlet, Ghosal y Birkinshaw, 2004) o como reflejo de la identidad del corporativo y su sistema de valores (Kostova, 1999), la mayoría de las teorías de transferencia en administración internacional dentro de las multinacionales asume que la elección de la técnica organizacional para ser transferida refleja los objetivos del corporativo o los entendimientos subjetivos de las necesidades de la firma en términos de eficiencia y ventaja competitiva.

Específicamente, la teoría sugiere que un recurso, definido como un activo tangible e intangible que una firma controla, es valioso, es decir, útil para explotar las oportunidades y/o neutralizar las amenazas en el ambiente. Con los recursos raros, es decir, no comunes, es posible una ventaja competitiva (Barney y Arikan, 2001). La ideología del libre comercio ha estado firmemente entre las élites profesionales y de los formuladores de políticas desde la emergencia del Reino Unido como poder económico global a mitad del siglo XIX, llevando a los economistas y a la prensa de finanzas a responder con seguridad que la teo-

ría de la ventaja competitiva todavía aplica de tal forma que el *offshoring* presentó otra habilidad para incrementar sus habilidades.

A pesar de las teorías recientes que explican los componentes de la administración de recursos y su importancia, se entiende poco en relación con muchas de las acciones de los administradores que influyen la ventaja competitiva basada en los recursos o cuando esta ventaja importa más. Reflejándose en la ausencia de consideraciones de la administración de recursos en la literatura que trata del punto de vista basado en los recursos, Barney y Arikan (2001:175) concluyeron que se necesita más trabajo antes del rango completo de temas de implementación de estrategias, no incluidos en los trabajos de Barney (1991) pero que son integrados con la teoría basada en los recursos de la ventaja competitiva. Sirmon, Gove and Hitt (2008) tratan de examinar los efectos independientes de los recursos y su administración en los resultados competitivos, y su teoría y su análisis exploran cuándo tienen más importancia las acciones administrativas así como las características de los recursos, y la flexibilidad del despliegue que afecta la habilidad de los administradores para abundar y desplegar los recursos.

Para capturar el grano fino y la naturaleza fluida de la administración de recursos, Sirmon, Gove y Hitt (2008)

se enfocaron en las rivalidades entre las organizaciones específicas, por ejemplo involucramiento directo o contestado, acercamiento que permite más precisión evitando la agregación de numerosos involucramientos competitivos con rivales múltiples en el tiempo, un atributo importante para la teoría enfocada en los efectos de los recursos en el abudamiento y en el despliegue.

Lo que hasta entonces constituyó una bestia demasiado suave o vaga para la epistemología positivista de la ciencia normal llegó a ser el foco de mayor interés.

III. ESTRUCTURAL FUNCIONALISTA

La metateoría estructural funcionalista o la estructuralista funcional subrayan las recientes teorías de menos estructuras jerárquicas de las multinacionales, lo cual contribuye a la inhabilidad de este discurso para analizar los contextos culturales como productos de la co-construcción y contestación relacional. El análisis de las multinacionales dentro de los mercados oligopolísticos paralela el desarrollo de las macroperspectivas críticas sobre el comercio y la inversión, particularmente en la escuela de la dependencia (Evans, 1979) y la teoría de los sistemas mundiales (Wallerstein, 2004), en las cuales las relaciones entre los países industria-

les y en desarrollo son consideradas como fundamentalmente de explotación y condicionadas en términos desiguales de comercio.

La teoría de la dependencia de recursos sugiere cómo los líderes usan los mecanismos formales tales como el nombramiento en el consejo para cooptar grupos de electores constituyentes externos que apoyen su firma. Un común denominador de la teoría contemporánea de la estrategia es el análisis de las cinco fuerzas de Porter (1985) de las estructuras del mercado, seguido por el punto de vista basado en los recursos de Barney (1991), y más recientemente, el enfoque estratégico centrado en las capacidades dinámicas (Teece, Pisano y Shuen, 1997) que determina que las firmas solamente derivan sus operaciones arriba de las utilidades normales de las ventajas que son protegidas de imitación.

Los clamores al conocimiento objetivo adornados con el funcionalismo y las ciencias normales son un medio para promover los valores y preocupaciones de los grupos sociales hegemónicos. A pesar de que la originalidad se despliegue como una defensa, significa la protección de los campos críticos de cuestionamientos del imperialismo intelectual de la ciencia normal, la noción de inconmensurabilidad protege lo último más que lo primero, permitiendo a los miembros

de la principal corriente funcionalista llevarse con los negocios como usuales.

El trabajo del nuevo estructuralismo (Lounsbury y Ventresca, 2003) enfatiza los aspectos multiniveles sociales, culturales y políticos del comportamiento organizacional y del fenómeno. De acuerdo a los contestantes políticos más poderosos en la arena social será posible tener sus esquemas reflejados dentro de la lógica institucional.

IV. TEORÍA INSTITUCIONAL

El institucionalismo de la primera mitad del siglo XIX tenía una orientación descriptiva y usaba el razonamiento inductivo. El viejo institucionalismo de Commons (1950) consideraba que las instituciones existentes en un tiempo determinado representaban soluciones imperfectas y pragmáticas a los conflictos pasados. Así, la historia institucional es un proceso de selección de un conjunto de prácticas institucionales sobre un conjunto de alternativas en un proceso de toma de decisiones pragmáticas, que involucra el descubrimiento a través de la investigación y la negociación de lo que es la mejor práctica en las circunstancias actuales de intereses organizados en conflicto, para imponer su voluntad colectiva entre los grupos y sobre los individuos.

Los institucionalistas describen las instituciones como acción de gobierno en los campos organizacionales. Las instituciones son consideradas como recursos de los agentes y actores racionales para cumplir sus objetivos. Las instituciones son esquemas, normas y regulaciones humanamente divisados que permiten y constriñen la conducta de los actores sociales y hacen predecible y significativa la vida social (Scott, 2001; North, 1990; DiMaggio y Powell, 1991).

La sociología política y el institucionalismo de la ciencia política fundamentaron conceptualmente la noción del buen gobierno empujando la instauración de procesos de gobernabilidad democrática y el análisis de los procesos de informalización de la política. El buen gobierno, esencia de la gobernabilidad democrática, se centra en los procesos de formulación y ejecución de políticas públicas creadoras y reguladoras de instituciones y mecanismos que permitan a los actores colectivos acordar, negociar y asumir funciones de vigilancia de la esfera pública.

Existe un consenso emergente que relaciona los valores, ideas comunes, principios y normas que son sustentados por las instituciones estatales y no estatales que están involucradas en la gobernabilidad corporativa. La institucionalización de los principios

de la gobernabilidad corporativa a través de la emisión de códigos tiene un impacto en las redes institucionales integradas que intentan regularizar las expectativas. Los instrumentos del institucionalismo se aplican a la ciencia política en el análisis de los procesos de disolución como una inevitable acción de diferenciación social latinoamericana. La sociología política describe la complejidad y la fragilidad de la inserción de la sociedad civil en la esfera pública y endereza las críticas hacia el modelo de desarrollo neoliberal impuesto por el Estado.

Existe un amplio consenso respecto a que la teoría institucional ofrece un acercamiento poderoso para el estudio de la administración internacional, ha sido sorprendente que se gaste poco tiempo en las discusiones sobre qué tipo de acercamiento es el más apropiado. Un creciente número de académicos de la administración internacional está aplicando la teoría institucional al estudio de las multinacionales, ya que provee un fundamento teórico rico para examinar un rango amplio de temas críticos y permite la teoría en múltiples niveles de análisis esencial para las investigaciones de las multinacionales. Como los acercamientos críticos a la administración internacional ganan ascendencia en la literatura de los estudios organizacionales (Peltonen, 2006), los investigadores llegan a ser

crecientemente conscientes de que la teoría acerca de las diferencias del poder entre las unidades de las multinacionales entre el Occidente y el no-Occidente es esencial para determinar la naturaleza contestada de los procesos de la administración internacional.

Algunas de las aplicaciones fundamentales de la teoría institucional en la literatura de la administración internacional comprenden la conceptualización de los ambientes nacionales en términos de los pilares regulatorios, normativos y cognitivos, introduciendo constructos tales como perfiles institucionales del país, para conceptualizar los procesos de transformación en gran escala de los sistemas nacionales a través de las nociones de transición institucional, levantamiento e imperfección, con el fin de explicar los sistemas de negocios nacionales comparativos basados en el involucramiento institucional, explicar las similitudes en las prácticas a través de las organizaciones que resultan de las presiones isomórficas, dar cuenta de las restricciones en la difusión e institucionalización de prácticas en las organizaciones a través de las fronteras y unidades de las multinacionales, y examinar las relaciones entre las multinacionales y sus ambientes anfitriones a partir de las nociones de legitimidad y posibilidad de lo extranjero.

El institucionalismo organizacional examina las adaptaciones y conformaciones de las organizaciones a las presiones del medio ambiente institucional para conseguir la legitimidad (DiMaggio y Powell, 1983, 1991; Scott, 2001). Estos autores han analizado la difusión de instituciones entre organizaciones en poblaciones a través de procesos evolutivos de variación, selección y retención de instituciones típicamente prácticas y formas organizacionales.

El papel de los agentes sociales en el contexto de las multinacionales consistentes con el viejo institucionalismo, está determinado por las preferencias del actor que son influenciadas por los procesos de socialización. Implican normas y valores que surgen en los lugares nacionales o localizados. Una implicación de los mercados dentro del contexto institucional e ideológico es que no son construcciones de la teoría económica abstracta y histórica, sino que nunca pueden ser libres. El contexto institucional provee oportunidades para explorar la construcción de las teorías, más que una orientación explotativa donde se apliquen constructos, teorías y métodos ya aceptados.

Hay varios cuerpos de la literatura relacionados con el institucionalismo que son instructivos para desarrollar más formas de tratar los temas teóricos tales como la emergencia de

las instituciones, cómo las organizaciones dan sentido a sus ambientes institucionales complejos, cómo las organizaciones activamente se posicionan así mismos dentro y fuera de los campos meta, meso e intra, cómo la agencia tiene lugar, cómo se implica la agencia, cuáles son las fuerzas motivadoras que orientan la similitud organizacional y cómo las organizaciones sobreviven dada la complejidad de las limitaciones sociales que enfrentan. No se puede contar con los externos para compromisos creíbles (Williamson, 1996: 50), deben ser monitoreados, una conclusión que la economía de los costos de transacción comparte con la teoría de la agencia, en donde los agentes son vistos como partes autointeresadas (Kim, Prescott y Kim, 2005).

La cultura no juega un papel relevante en estas teorías y solo es incorporada en algunos de los supuestos. Estas teorías han sido eclipsadas en los años recientes por las economías de los costos de transacción (Williamson, 1975, 1985), que se han convertido en la base teórica predominante. La distancia cultural emergió como medida y metáfora al mismo tiempo que la teoría de los costos de transacción (Williamson, 1979). Las metáforas, las teorías y los métodos pueden tener una existencia simbiótica. La aceptación incondicional de la metáfora de la distancia cultural fue alentada por la prevalencia de las

teorías de los costos de transacción y la agencia, estrechas y positivas. Críticos del reduccionismo cultural de la teoría de la distancia cultural adelantan la noción de distancia institucional (Kostova y Roth, 2002) como una forma alternativa de medir las similitudes y diferencias entre las instituciones regulatorias, cognitivas y normativas. Queda claro que la orientación cultural desde esta perspectiva de organización es considerada como el resultado de una falla del mercado exento de cualquier ramificación del poder (Hofstede, 1983, 1993, 1994, 1996), la teoría de los costos de transacción no trata directamente de la cultura o de la inversión extranjera.

Algunos paralelismos son evidentes entre el concepto de hegemonía y la isomórfica estabilidad de la teoría institucional. En ambos el orden social es visto como contingente en un balance de la presión coercitiva de reglas y más fuerzas consensuales de normas, marcos de referencia cognitivos e ideas que se dan por sentadas. Los procesos de construcción o de retos a la hegemonía corresponden al modelo político de la acción en los campos organizacionales de acuerdo al análisis de Fligstein (1997: 398), quien además apunta a la importancia de los actores para mantener una imagen de carencia de sentido de sí mismos, para enmarcar los asuntos en las formas que resuenen con

las concepciones de interés a fin de construir coaliciones más amplias. El modelo de acción colectiva enfatiza la importancia del conflicto, poder y política en sus implicaciones en la innovación institucional. Álvarez, Mazza, Pedersen y Svejnova (2005) han avanzado a una teoría compleja de la acción.

Estos conceptos incorporados a los estudios del cambio institucional todavía prometen mayores desarrollos de investigación por los institucionalistas. Los institucionalistas analizan el conflicto, el poder y la política en el cambio institucional. También describen los esfuerzos intencionales de los actores institucionales que afectan el cambio institucional. El cambio institucional se define como una diferencia en forma, cualidad o estado en el tiempo en una institución. El cambio en un arreglo institucional puede ser determinado observando el arreglo en dos o más puntos en el tiempo en un conjunto de dimensiones institucionales.

Los procesos de cambio institucional son con frecuencia procesos políticos de movilización de campañas para legitimar la innovación social y etnológica en las organizaciones. Braithwait y Drahos (2000) proponen modelos de procesos de cambio institucional, considerando que el cambio es una característica precipitada por la ocurrencia de la significa-

ción o disfunción de un evento que dispara la apreciación o amenaza la nueva oportunidad.

Clemens y Cook (1999) desarrollaron un tratamiento teórico del cambio institucional que integra modelos de cambio estructurales, ecológicos y de procesos dialécticos, y argumentan, presentando evidencias empíricas, que las instituciones no siempre se reproducen confiablemente, dependiendo de variables como las características de las redes sociales, el aprendizaje de los actores, las contradicciones y multiplicidad de las instituciones, etc. Los arreglos institucionales, así como los esfuerzos de los activistas sociales y de los emprendedores tecnológicos alienan los cambios institucionales.

El concepto de campo deriva de la atención de la teoría institucional al comportamiento de las organizaciones dentro de las redes interrelacionadas. Los campos organizacionales consisten de agencias reguladoras, sociedades profesionales, consumidores, proveedores y organizaciones que producen bienes y servicios similares, que exhiben distintas reglas de juego, redes relacionales y distribuciones de recursos (Rao, Morril, y Zald, 2000: 251). Las teorías institucionales explican la convergencia y la estabilidad en los campos en términos de fuerzas isomórficas regulativas, cognitivas y normativas. Los teóricos institucionales han en-

fatizado la naturaleza conflictiva de la contestación de los actores sobre las estructuras y procesos del campo (Maguire, Hardy y Lawrence, 2004). El análisis de Hoffman (1999: 352) sobre las prácticas ambientales en competencia y los marcos de referencia discursivos enfatiza cómo los campos constituyentes son con frecuencia armados con perspectivas opuestas, más que con retóricas comunes en un proceso que puede asemejarse más a la guerra institucional que a un diálogo isomórfico.

Los retos al institucionalismo en el contexto de las multinacionales responden más al nivel meso de análisis y menos a los niveles meta e intra. Por tanto, la alternativa es mezclar los niveles de los procesos institucionales, lo cual es más relevante que el nivel meso. Es más apropiado bajo condiciones de ambigüedad institucional y contradicciones que el nivel meso, y aunque es válido lo es menos cuando se aplica a los niveles de análisis meta e intra, debido al ambiente de negocios internacional tradicionalmente débil. Ya que el nivel meso es exactamente donde se hace la mayor parte de la investigación de las multinacionales, se debe considerar a las multinacionales en la investigación de la administración internacional e involucrarse menos en lo parroquial y más en la construcción de una teoría sofisticada intelectualmente dentro de la perspectiva institucional, lo cual requiere acercamientos multidiscipli-

plinarios y un cambio ontológico del positivismo puro y del empiricismo. La teoría institucional es vista como la fuente de los desarrollos teóricos mientras que administración internacional es relegada al papel de la aplicación de estas ideas.

Phillips y Tracey (2009) critican que los nuevos desarrollos en la teoría institucional hayan sido ignorados por los académicos de la administración internacional, incluso cuando estos desarrollos presentan importantes ideas que pueden proveer mejores respuestas a las cuestiones institucionales en la investigación de las corporaciones multinacionales. Kostova, Roth y Dacin (2008) formalmente cuestionan las aplicaciones formales actuales en la investigación de las multinacionales a través de un conjunto de provocaciones que responden a los límites del contexto de las multinacionales en la teoría institucional, particularmente la nueva perspectiva que ha estado dominando la investigación de la administración internacional.

Se cuestiona si la teoría institucional es útil para la investigación en la administración internacional, y si estas ideas son válidas en el contexto de las multinacionales, cuáles aplican y cuáles necesitan ser modificadas y requieren más desarrollo. Reconociendo estas distinciones, Kostova y Zhaheer (1999) ofrecen una teoría especial sobre la legitimidad de

las multinacionales, argumentando que es necesaria porque las multinacionales enfatizan la condición de complejidad en la legitimación del ambiente externo, el ambiente intraorganizacional y los procesos de legitimación.

Los académicos pueden cuestionarse cuál es la mejor conceptualización que reconozca las áreas de la vida institucional de las corporaciones multinacionales mediante un punto de vista de campo organizacional más desarrollado, y se apunta a nociones concretas en las cuales la noción de campo se reconsidere para incorporar el nuevo papel de actores diversos y más distribuidos, los temas de la agencia y la contextualización, las herramientas cognitivas tales como los guiones, esquemas y tipificaciones. La teoría sugiere que el campo organizacional es un concepto útil para entender el ambiente institucional que enfrentan las corporaciones multinacionales en los contextos institucionales en los que operan (Phillips y Tracey, 2009: 170). Tratar de estos temas es la forma primaria en que la administración internacional debe ser capaz de aplicar y moverse hacia la perspectiva de la teoría institucional.

Se critica a la teoría institucional que ha sido aplicada al estudio de las corporaciones multinacionales. Kostova, Roth y Dacin (2008) consideran que la investigación se ha quedado

corta en determinar las implicaciones teóricas del contexto de las multinacionales y que la utilización de la distinción de las organizaciones mantiene un potencial para fortalecer la construcción de la teoría en esta área, pero la naturaleza de las multinacionales eleva cuestionamientos fundamentales acerca de la validez de esta perspectiva para este contexto; específicamente, lo significativas que son las nociones de campo organizacional, isomorfismo, legitimidad y descoplamiento cuando se considera a las multinacionales.

Las corrientes del institucionalismo liberal y constructivismo retan a la interpretación realista. La ingeniería institucional que impulsa el liberalismo es muy sugerente. Los institucionalistas liberales difieren de los realistas en los prospectos para la creación y mantenimiento del régimen. Para los liberales, los regímenes son creados por los Estados y con frecuencia comparten fuertemente temas mutuos en áreas temáticas específicas (Zacher y Sutton, 1998: 3). Estos regímenes pueden modificar las preferencias del Estado mediante la creación de foros para la negociación internacional como mecanismos para la resolución de conflictos. Pero las instituciones liberales no son perfectas ni coherentes en sus reglas, normas, leyes, costumbres, tradiciones, usos morales, etc. En las instituciones liberales se mezclan la legalidad y la legitimidad, las leyes y

moral, las normas y las costumbres, etc., las cuales en ocasiones derivan en disfuncionalidades económicas, políticas y sociales.

Las corrientes del institucionalismo liberal y constructivismo retan a la interpretación realista. Los institucionalistas liberales difieren de los realistas en los prospectos para la creación y mantenimiento del régimen. Para los liberales, los regímenes son creados por los Estados y con frecuencia comparten fuertemente temas mutuos en áreas temáticas específicas (Zacher y Sutton, 1998: 3).

Dadas las muchas limitaciones, sin embargo, los académicos no deben abandonar la teoría institucional que mucho puede contribuir como perspectiva para el análisis de las instituciones y organizaciones, aunque los académicos en la administración internacional deben alejarse de las pocas ideas básicas institucionales que han sido usadas continuamente e indiscriminadamente. Estas ideas han limitado la validez y requieren una seria reconsideración teórica de las multinacionales. Kostova, Roth y Dacin (2008) sugieren que las nociones básicas de campos, isomorfismos, desconexión y legitimidad necesitan ser modificadas dada la naturaleza de las multinacionales, y proponen que los académicos en la administración internacional deben desarrollar aplicaciones de la teoría institucional más sofisticadas para el

estudio de las multinacionales mediante la incorporación de una más amplia literatura institucional.

V. NEOINSTITUCIONALISMO

El neoinstitucionalismo, que aglutina enfoques históricos, sociológicos y de la elección racional, surge a principios de la década pasada como un conjunto de reglas que determinan los procesos de la reforma institucional a partir de los marcos de incentivos y restricciones impuestos a los comportamientos de los diferentes agentes y actores económicos, sociales y políticos para la formulación e implantación de políticas públicas que tienen un impacto en los resultados medidos en términos de crecimiento y desarrollo. Las primeras interpretaciones de la teoría del nuevo institucionalismo se enfocaron directamente en el isomorfismo y la legitimación, pero un cuerpo significativo de los más recientes trabajos ha demostrado un fuerte y sostenido interés en agencia y cambio. Oliver (1991) reorientó la falta de atención a la agencia humana del neoinstitucionalismo temprano y combinó la teoría institucional con la teoría de la dependencia de los recursos para desarrollar una tipología de respuestas estratégicas a las presiones del ambiente.

El neoinstitucionalismo estudia los rasgos de las estructuras institucionales económicas que posibilitan el

desarrollo de los pueblos. De acuerdo a Burgos Silva (2002), el análisis económico neoinstitucionalista define la institucionalidad jurídica y el desarrollo económico, cuestiona el derecho como instrumento del desarrollo económico, reconoce a las instituciones informales y promueve mecanismos institucionales considerados como óptimos. La teoría neoinstitucionalista argumenta la importancia de los marcos de referencia normativos y las reglas de comportamiento para guiar, constreñir y crear poder en las organizaciones, a las que se considera consistentes de estructuras y actividades cognitivas, normativas y regulativas que dan significado al comportamiento social. Los análisis en ciencia política bajo la perspectiva del nuevo institucionalismo se inician a partir de las consideraciones de la elección racional de los agentes individuales y organizacionales sobre los incentivos que ofrecen las instituciones, las cuales son entendidas como las reglas que prescriben, proscriben y permiten los comportamientos de dichos agentes.

El neoinstitucionalismo enfatiza en las instituciones que definen el comportamiento de los actores frente a su medio social. El neoinstitucionalismo económico analiza las fallas de los mecanismos del Estado y sus ineficacias. La economía neoinstitucional demuestra las deficiencias e incapacidades del Estado como me-

canismo de gobernabilidad y coordinación que garantice los acuerdos y compromisos sobre la propiedad. El neoinstitucionalismo económico relaciona en forma inextricable la economía y la política y analiza las fallas de los mecanismos del Estado y sus ineficacias. De acuerdo a la teoría neoinstitucional de la economía, el subdesarrollo es resultado de las fallas del Estado para proveer las estructuras de *governance* necesarias para garantizar las instituciones que apuntalan el desarrollo de los pueblos. El neoinstitucionalismo recomienda un Estado fuerte pero limitado en sus funciones. El contenido del Estado es solo garantizar al mercado la posibilidad de ejercer su función sin obstaculizar su trabajo y protegerlo de injerencias ajenas (Estefanía, 2002).

El papel de los valores es central en el viejo institucionalismo, pero el neoinstitucionalismo se orienta más a los procesos cognitivos. Greenwood y Hinings (1996: 1022) resumen este cambio señalando que el viejo institucionalismo enfatiza en los temas de influencia y coaliciones, y que los valores de competencia fueron centrales, junto con el poder y las estructuras informales; en tanto que el nuevo institucionalismo enfatiza en la legitimidad, el involucramiento de los campos organizacionales y la centralidad de la clasificación, rutinas, guiones y esquemas. El nuevo institucionalismo atiende a

los campos organizacionales como unidades de análisis. Los procesos institucionales pueden dar cierta estabilidad a los campos organizacionales, aunque estos siempre están evolucionando y no son estáticos, resolviendo mediante consenso negociado socialmente las diferencias de interpretación.

El modelo de diseño institucional sustentado en la teoría neoinstitucional (Barley y Tolbert, 1997) y la agencia humana, adaptado del modelo de la estructuración, argumenta que los actores pueden escoger conscientemente revisar más que replicar las instituciones existentes. El nuevo institucionalismo se cimienta en un individualismo metodológico que se fundamenta en el principio de que todos los resultados de las acciones humanas se explican por la acción individual cuyas interacciones en las estructuras legitiman las instituciones. Este individualismo metodológico tiende a incentivar a los individuos en función de sus acciones. El neoinstitucionalismo pretende ordenar la esfera pública bajo un esquema de instituciones orientadas más al ordenamiento privado que aniquila toda pretensión de igualdad económica, social y política, a partir del supuesto de que ya han sido obtenidas por el régimen democrático.

Entre el enfoque neoinstitucionalista y el de regulación democrática emerge el concepto de gobernabilidad

como una relación existente entre los procesos de libre mercado y los procesos de la democracia. El neoinstitucionalismo se fundamenta más en el razonamiento deductivo y se expresa en dos grandes enfoques: en la elección de las estructuras de *governance* de los actores privados en un determinado medio ambiente que se convierte en el objeto de análisis económico, y en el cambio institucional en función de los efectos que los diferentes medios ambientes institucionales tienen en el desempeño económico y en el desarrollo de las instituciones con el apoyo de modelos mentales compartidos e ideologías.

La mayor parte de los académicos de la administración internacional tienen un punto de vista estrecho sobre la teoría institucional, centrada más en el neoinstitucionalismo (Meyer y Rowan, 1977). Esto es más relevante en los académicos y analistas que utilizan los conceptos de campo organizacional, legitimidad, isomorfismo y mecanismos de presiones internacionales, en sus análisis neoinstitucionales. El modelo neoinstitucional, esencialmente, mantiene que la sobrevivencia organizacional se determina por el grado de alineación con el ambiente organizacional y, por tanto, las organizaciones tienen que cumplir con las presiones organizacionales externas.

Una revisión a las aplicaciones de la teoría institucional en la adminis-

tración internacional identifica los temas que han sido estudiados y las principales ideas institucionales usadas, las cuales han sido dominadas por un estrecho subconjunto de ideas institucionales que primeramente vienen del neoinstitucionalismo. Si se permite una cantidad nominal de agencia, el neoinstitucionalismo sugiere que la incorporación de elementos institucionales permite a los actores organizacionales llevar la organización como legítima y, por tanto, alentar su probabilidad de sobrevivencia.

Conclusiones similares se derivan del trabajo de Lawrence y Phillips (2004), quienes sugieren que el cambio institucional en la forma de arreglos del nuevo institucionalismo resulta no solamente del contexto macro histórico exógeno, sino también de la acción de los emprendedores institucionales. El concepto de emprendedor institucional es central en la teoría del nuevo institucionalismo, pero permanece institucional en el análisis institucional en la administración internacional. Este concepto tiene relevancia para las multinacionales que buscan operar en contextos diferentes y debe llegar a ser un tópico principal en la administración internacional. La internacionalización trae el poder de las firmas como agentes del cambio institucional.

Kostova y Dacin (2009) argumentan que los académicos de la administra-

ción internacional vienen usando un subconjunto muy estrecho de ideas neoinstitucionales que no tienen el potencial para manejar la complejidad del contexto de las multinacionales y no reflejan los nuevos desarrollos en la teoría institucional. Kostova, Roth y Dacin (2008: 997) afirman que los académicos de la administración internacional se fundamentan en un punto de vista de la dinámica institucional de la teoría del nuevo institucionalismo que esencialmente sostiene que la supervivencia de la organización está determinada por el grado de alineamiento con el ambiente institucional, mientras que permite una cantidad nominal de la agencia. Los institucionalistas sugieren que la incorporación de los elementos mandados permite a los actores organizacionales portar a la organización como legítima y por tanto alentar las posibilidades de sobrevivencia. Esta crítica se refiere a una versión de la teoría institucional.

Kostova, Roth y Dacin (2008: 1003) concluyen que la teoría del nuevo institucionalismo, tal como está actualmente constituida, no es apropiada para el estudio de las multinacionales, y proveen críticas específicas. Greenwood y Hinings (1996: 1024) proponen que el viejo y el nuevo pueden ser combinados a fin de proveer un modelo de cambio que conecte el contexto organizacional con la dinámica intraorganizacional. Kostova, Roth y Dacin (2008) desarrollan un

conjunto de provocaciones que retan la validez del neoinstitucionalismo tradicional y ofrecen ideas en una teoría más novedosa basada en la integración del viejo y el nuevo institucionalismo. Todas las unidades en las multinacionales pueden ser vistas como pertenecientes al mismo campo institucional intraorganizacional, el cual está contenido dentro de las fronteras de la firma. Este campo puede ser más fuerte en ejercer influencia sobre los miembros, esto es, sobre las subunidades multinacionales, que el campo externo tradicional discutido en el neoinstitucionalismo.

Kostova, Roth y Dacin (2008) sostienen que las multinacionales se involucran en menos desconexiones y ceremoniales que los sugeridos típicamente por los neoinstitucionalistas. Kostova, Roth y Dacin (2008) consideran que teóricamente estas condiciones son mejor entendidas si las ideas del viejo institucionalismo se mezclan con los puntos de vista neoinstitucionales. Opuesto al énfasis neoinstitucional sobre estática, resultados, cognición y el dominio y continuidad del ambiente, el viejo institucionalismo se enfoca en la dinámica, la construcción del cambio social y los valores, y enfatiza en un punto de vista dominado por la agencia (Hirsch y Lounsbury, 1997: 406).

Phillips y Tracey (2009) presentan los recientes desarrollos de la teoría del nuevo institucionalismo y sugie-

ren que la teoría del nuevo institucionalismo es relevante a la administración internacional, como sucede con la forma de la teoría institucional adoptada en las primeras ideas del nuevo institucionalismo, especialmente en el de Scott (1995). No debe abandonarse la perspectiva neoinstitucional, sino más bien concurrir con muchos sociólogos, y se sugiere que el viejo y el nuevo institucionalismo deben traerse juntos para el estudio de las multinacionales, introduciendo elementos para un acercamiento que puedan ser considerados como una réplica inicial a las provocaciones de Kostova, Roth y Dacin (2008) y como los fundamentos de una teoría más refinada acerca de las multinacionales.

Phillips y Tracey (2009) construyen sobre los desarrollos recientes de la teoría institucional para cuestionar los argumentos de Kostova, Roth y Dacin (2008), critican su discusión sobre el concepto de campo organizacional, argumentan en favor de la utilidad del concepto de *entrepreneur* institucional y están de acuerdo en que la conceptualización de la teoría institucional en la administración internacional es inadecuada, pero sugieren algunas formas alternativas de pensamiento.

Los académicos de la administración internacional ignoran el llamado a integrar el viejo y el nuevo institucionalismo, que puede represen-

tar una promesa para el estudio de las corporaciones multinacionales (Greenwood y Hinings, 1996). Phillips y Tracey (2009) sugieren que los investigadores de la administración internacional se benefician de la emergencia de la mezcla de las dos corrientes del viejo y el nuevo institucionalismo, enfocada en cómo los actores ejercitan la agencia para crear estructuras de nuevo institucionalismo y alterar las existentes, que están difusas a través de los campos organizacionales. Sumarizan esta posición señalando la importancia y la urgencia de análisis que tengan una consideración más sostenida del trabajo reciente de la teoría institucional que trata con la agencia y el cambio institucional, así como con el isomorfismo y la legitimidad.

Phillips y Tracey (2009) consideran como puntos importantes que la administración internacional debe beneficiarse del trabajo reciente de la teoría institucional, que el concepto de campo organizacional provee un marco de referencia útil y el estudio de las multinacionales beneficia en forma más desarrollada y consistente el uso del concepto, y que el concepto de emprendimiento institucional es central en la teoría del nuevo institucionalismo pero permanece marginal en los análisis institucionales de la administración internacional. Estos tres puntos implican un punto de vista consistente acerca de la relación intelectual entre

los campos de la teoría institucional y la administración internacional. Phillips y Tracey (2009: 169) sugieren que los investigadores de la administración internacional se benefician de los recientes avances en la teoría institucional.

Phillips y Tracey (2009) entienden que la necesidad de los investigadores de administración internacional es tomar un punto de vista amplio sobre la teoría institucionalista y sus recientes desarrollos, a fin de reflejar el amplio cuerpo de investigación que ha surgido desde los trabajos de Scott (1995), y que los primeros institucionalistas, tales como Meyer y Rowan (1977) y DiMaggio y Poweel (1983) integran una preocupación igual por la agencia y el cambio con la legitimidad, la estabilidad y el isomorfismo. Los trabajos recientes integran una preocupación igual por la agencia y el cambio, enfocan su atención en las dimensiones simbólicas de las instituciones y enfatizan un simbolismo de raíces de constructivismo social de la teoría institucional, los cuales son desarrollos teóricos que tienen un gran potencial para los investigadores de la administración internacional y para entender las dimensiones institucionales de las corporaciones multinacionales.

Kostova y Dacin (2009) proponen que las ideas recientes del institucionalismo, tales como la agencia activa, el emprendurismo institu-

cional, la estrategia del discurso, las contradicciones institucionales y las prácticas mantienen la promesa para la administración internacional, pero la aplicación del trabajo institucional reciente es solamente parte. Estos esfuerzos del emprendurismo institucional respecto a los campos de cambio se encuentran frecuentemente con resistencias de los campos dominantes, definidos por McAdam y Scott (2005: 17) como aquellos individuos, grupos y organizaciones cuyas acciones e intereses el campo tiende a resolver. Particularmente instructivo es el trabajo del emprendurismo institucional (Lawrence y Phillips, 2004), estrategias retóricas y discursivas (Suddaby y Greenwood, 2005) y contradicciones y prácticas institucionales, así como la teoría sobre la creación de ambientes institucionales.

Debido a la distinción conceptual, el contexto de las multinacionales debe ser usado para desarrollar ideas institucionales nuevas. Kostova y Dacin (2009) consideran que la academia de la administración internacional debe usar el único contexto de las multinacionales para cuestionar los supuestos de las condiciones de frontera de la teoría institucional tradicional, creando las posibilidades de nuevos desarrollos significativos en el pensamiento institucional de tal forma que no solamente aporten algo mejor a la literatura, sino que también generen algo nuevo que enri-

quezca la perspectiva teórica empleada.

Una crítica al neoinstitucionalismo es que diseña arreglos institucionales con criterios óptimos de implantación en los países más desarrollados, los cuales son seriamente cuestionados por el *path dependence* para ser adaptados en los países menos desarrollados. Es cuestionable en la teoría económica neoinstitucional el hecho de que las instituciones disfuncionales que no alcanzan los niveles óptimos permanezcan durante mucho tiempo y prolonguen el subdesarrollo, debido a causas fundamentalmente de mecanismos de auto-refuerzo en procesos de dependencia de recursos. La teoría de la dependencia de recursos relaciona la acción con el poder, señalando que la organización que controla recursos de los cuales otras organizaciones dependen, es capaz de influenciar a estas últimas.

VI. CONSTRUCTIVISMO SOCIAL Y LA PERSPECTIVA CRÍTICA INTERPRETATIVA

Las reacciones a las tendencias institucionales, y en especial al modelo de elección racional en los años 80 y 90, condujeron a los modos del constructivismo y el postmodernismo dentro del campo de la administración internacional. El constructivismo ha emergido en años recientes como una respuesta parcial

a las limitaciones de la concepción racionalista dominante. El criticismo respecto a que se entiende poco de dónde vienen las normas ha sido denominado generalmente constructivismo (Checkel, 1998).

Para los constructivistas las normas se refieren a los elementos intersubjetivos, y las reglas son usadas por los racionalistas para referirse a los elementos formales. La otra característica fundamental de los elementos intersubjetivos de las instituciones internacionales es la que repiten sus cualidades deónticas evaluativas o normativas. Las normas son creencias compartidas acerca de cómo las cosas deben ser hechas o cómo las cosas deberían hacerse. La literatura constructivista se enfoca en la persuasión y la socialización como los factores clave del proceso de reconstrucción de normas.

Los constructivistas tratan de explicar cómo y por qué los significados se institucionalizan o cambian; analizan cómo las instituciones están compuestas de reglas y normas, prácticas y procedimientos habitualmente establecidos. Los constructivistas pueden orientarse hacia una base ética más amplia de los individuos y ser capaces de rendir cuentas para replicar o confrontar las reglas del juego. Los constructivistas confrontan el supuesto de que los Estados han sido los actores primarios en un sistema internacional anárquico, y

abren las posibilidades para la agencia y el cambio. Los constructivistas están de acuerdo en interpretar la naturaleza de las instituciones sociales, las cuales pueden ser categorizadas en modernas o postmodernas, positivistas o post-positivistas.

Para los constructivistas, que estudian las normas y los discursos como componentes de las más amplias instituciones sociales, y algunos se enfocan en las posibilidades de cambio, la estructura son los patrones de orden social institucionalizados pero no inmutables que reflejan el contexto histórico. Las instituciones sociales son vistas como consistentes de normas o conjuntos de normas, las cuales son definidas por los constructivistas como expectativas socialmente compartidas, entendimientos o estándares de conductas apropiadas por actores con una identidad dada (Boekle, Rittberger y Wagner, 2001: 106).

Las identidades y las normas enfatizadas por el constructivismo pueden proveer estabilidad cuando son constantes, pero pueden llegar a ser una fuente del desorden cuando están fluyendo. Así, por ejemplo, las identidades son condicionadas por el contexto cultural, más que determinadas por cualquier característica objetiva. De los significados y prácticas se pueden esperar determinaciones e indeterminaciones. En los entendimientos intersubjetivos de represen-

taciones, normas, discursos, reglas, etc., los constructivistas demuestran qué ideas dominan.

El constructivismo explora el grado en que los actores refuerzan o trascienden las prácticas institucionalizadas y los procesos de legitimación, aprendizaje, razonamiento y otras formas de comunicación, reforzando o recreando los significados institucionalizados en las estructuras sociales. Este proceso de legitimación es diferente al proceso estrecho descrito en las teorías neoinstitucionalistas. Los actores (Estados, individuos, organizaciones, etc.) actúan para perseguir estrechamente sus propios intereses, aunque los tres enfoques difieren en sus consecuencias.

Los constructivistas se enfocan en el rol de ideas, normas, conocimiento, cultura y argumento en política, enfatizando en particular el papel colectivamente sostenido de ideas intersubjetivas y entendimientos en la vida social (Finnemore y Sikkink, 2001: 392). Los constructivistas describen las normas como expectativas compartidas o estándares de conducta apropiada. Además, las instituciones pueden constituir actividades de categorías de acción, aunque muchas formas de conducta de naturaleza física tienen un papel en determinar su significado social. Analíticamente distinto de la creación de actores es el papel que las instituciones pueden jugar en determinar sus identidades,

intereses, metas y preferencias, el cual es un tema prominente en la literatura constructivista sobre las normas.

El constructo teórico a nivel macro, en un acercamiento constructivista social, toma en consideración particularmente los desarrollos relacionados con el ciclo de vida de la norma (Finnemore y Sikkink, 1998). Miller y Edwards (2001) enfatizan en las formas en las cuales las normas pueden ser introducidas por los emprendedores para atraer una masa crítica, y cómo algunas normas son eventualmente internalizadas. La concepción constructivista pone énfasis explícito y primario en el aspecto intersubjetivo de las instituciones internacionales, y relaciona las instituciones como involucrando ideas que son compartidas por todos los miembros de una colectividad. Estos fenómenos fundamentalmente ideacionales involucran ideas que son compartidas por todos los miembros de una colectividad. Pero los conceptos ideacionales tales como el discurso, creencias y normas no capturan las relaciones de intersubjetividad entre los agentes y las estructuras que distingue el constructivismo.

Se definen estos entendimientos intersubjetivos en formas diferentes. Para algunos, las normas proveen estándares explícitos de conducta, mientras que otros enfatizan las reglas que toman formas lingüísticas

y no lingüísticas. Para otros, el discurso relaciona significados a acciones. Pocas instituciones pueden ser completamente ideacionales en la naturaleza, pero los constructivistas han hecho un caso para verlas como intersubjetivas porque, hasta cierto grado, las instituciones existen en las mentes de las gentes y no necesariamente necesitan estar escritas en alguna parte, sino que se caracterizan por ser modelos mentales compartidos.

Los constructivistas típicamente distinguen entre dos principales tipos de normas, las regulatorias o prescriptivas, las cuales son similares a las normas expresadas en la concepción racionalista en tanto que ordenan y constriñen la conducta. Las normas y reglas regulativas u operacionales pueden ser prescriptivas, es decir, que requieren u obligan a los actores a actuar en ciertas formas. Es precisamente la cualidad evaluativa o prescriptiva del deber ser la que establece normas aparte de otros tipos de reglas.

La teoría constructivista asume que los Estados no son solo actores sociales, sino que son actores sociales capaces de monitorear reflexivamente sus acciones, por lo que buscan legitimar sus estructuras sociales, una búsqueda que es difícilmente un proceso lineal o evolutivo. Los constructivistas promueven la comprensión de los agentes como actores con

un propósito, que buscan estructuras para dar significados a sus acciones. El enfoque de los constructivistas en la reflexividad y contingencia significa que la reflexividad sea vista como un movimiento positivo que mejora la condición humana, aunque se critica duramente que no necesariamente tiene que ser tratada de esta forma. En la noción de la agencia los seres humanos importan porque son ellos quienes modelan o tienen la capacidad para cambiar la realidad social. Los seres humanos o agentes no existen aislados de las estructuras que crean; sin embargo, el constructivismo comparte el supuesto de que los agentes y estructuras son mutuamente constitutivos (coconstitución). No se debe privilegiar uno a expensas del otro. A pesar de que los diferentes constructivistas tienden a enfatizar en uno u otro.

La contingencia trabaja en cualquier forma y las innovaciones sociales pueden ser buenas y malas. En segundo lugar, la epistemología, a diferencia del constructivismo y la investigación de la paz democrática liberal, falla en reconocer la acumulación del sujeto y el objeto. Esto es más obvio en situaciones en las que los agentes del Estado usan la teoría para informar de sus acciones individuales, y no las objetivas derivadas de sus funciones, por ejemplo. Para el constructivismo es posible la transformación del sistema, por lo que las instituciones, intereses

e identidades no son inmutables. Recientemente los académicos han conectado el constructivismo al idealismo liberal y han denominado a los constructivistas como teóricos liberales, debido a que los realistas aplican una etiqueta de idealista al constructivismo; los empíricos de la elección racional son motivados por los supuestos constructivistas y ciertos constructivistas han intentado construir puentes en términos epistemológicos con los racionalistas (Steele, 2007).

El acercamiento construccionista social coloca a las metáforas dentro de un amplio contexto de relevancia social y encuentro jerárquico. Adoptando un acercamiento construccionista social se propone la fricción cultural como una metáfora substituta centrada en el encuentro actual de sistemas culturales dentro de un contexto de relaciones de poder y conflicto potencial entre una empresa multinacional y las comunidades del país anfitrión. Las multinacionales se involucran en manipulaciones específicas de los actores y en la negociación de su estatus, dirigida a la construcción social de su aceptación y aprobación. La legitimidad es más una construcción social que una función de isomorfismo. La construcción de la imagen simbólica se convierte en crítica. Más recientemente la teoría y la investigación sobre la administración simbólica muestran que los líderes algunas veces influyen la

toma de decisiones y la conducta a los grupos constituyentes externos, involucrando en acciones o comunicaciones públicas que tienen la apariencia de conformidad a la lógica institucional o a las normas prevalentes de la conducta corporativa.

Sin embargo, las teorías organizacionales tienden a enfatizar la construcción social de campos y, por tanto, la importancia de la contestación política en los ámbitos cognitivos y normativos. Hardy y Phillips (1998: 218) afirman que los campos emergen cuando diferentes organizaciones se perciben a sí mismas para estar conectadas en asuntos que les son comunes. No son estructuras objetivas predeterminadas sino procesos de construcción social y creación de significados en donde se negocia el orden social. Los teóricos críticos de la administración sugieren que los investigadores de la administración internacional adoptan en sus estudios el método crítico interpretativo que mantiene una ontología constructivista y una epistemología constructivista (Jack y Westwood, 2006: 486), y que ambos, teóricos críticos e investigadores, deben describir, analizar y abrir el escrutinio a las agendas ocultas a los centros del poder y a los supuestos que inhiben, reprimen o constriñen.

Los proponentes del construccionismo social toman en cuenta la habilidad de una firma multinacional para

emplazar actores astutos culturalmente para expandir conjunciones alrededor de los puntos clave de interdependencia con el medio ambiente local, pero al mismo tiempo examinan las actitudes del país anfitrión y de los actores del Estado hacia la cultura entrante y las herramientas que tienen para contar el impacto.

A pesar de la robustez de la perspectiva, la mayor parte de los estudios constructivistas de la administración internacional de la tecnología sobrepasan las realidades clave acerca de la transferencia de las tecnologías en las multinacionales. De acuerdo con la investigación del constructivismo social, se demuestra que los usos de las nuevas tecnologías son el resultado de una compleja serie de interacciones entre los elementos materiales y los artefactos y las prácticas que constituyen los contextos nacionales y organizacionales en los que se implementan.

El constructivismo social da cuenta del cambio tecnológicamente inducido que niega la validez empírica de las determinantes tecnológicas. La relación entre cambio tecnológico y social es indeterminada fundamentalmente. Como una construcción social, el *ethos* del determinismo tecnológico llega a ser un poderoso mecanismo para crear un discurso que hace que la relación fundamentalmente indeterminada entre la tecnología y la cultura aparezca

como determinada. Salen a relucir dos cuestiones importantes: cómo hace el discurso que las relaciones indeterminadas aparezcan como determinadas con la implementación de la nueva tecnología, y cuáles son los beneficios y quiénes se excluyen de los procesos de construcción social.

Adicionalmente, un enfoque en el uso del determinismo metodológico para crear un discurso poderoso que guíe la acción organizacional puede extender el entendimiento teórico de la relación entre el mundo material y el discurso mostrando cómo materialmente puede estar implicado discursivamente, traído hacia la acción humana para influenciar los procesos de construcción social. Los diseñadores y promotores de una tecnología no pueden predecir o controlar completamente sus usos finales. Siempre hay consecuencias no intencionadas y posibilidades anticipadas (Wajaman, 1995: 199).

Las investigaciones que exploran las formas en las cuales el lenguaje influencia las prácticas con frecuencia tratan a las organizaciones como construcciones discursivas que representan al lenguaje que las personas usan cotidianamente. El uso de los discursos como un mecanismo de control a nivel de percepción es poderoso porque influencia los procesos de construcción social. Westphal y Clement (2008: 889) examinan las determinantes y consecuencias de la

influencia social y la reciprocidad en la relación entre los altos ejecutivos de una firma y un constituyente externo clave de las firmas, los analistas de seguridad que tienen una influencia significativa en la conducta de los analistas de la economía y otros miembros de la comunidad financiera hacia las firmas que consideran son su foco de análisis. Su teoría y hallazgos de soporte tratan finalmente de cómo los líderes corporativos pueden construir y perpetuar el apoyo externo para sus firmas a través de procesos de influencia social que fomentan y mantienen intercambios sociales con los grupos electores constituyentes externos que son clave para las firmas.

El discurso administrativo sobre las implementaciones de las tecnologías administrativas internacionales muchas veces está fuera de los resultados empíricos generados por las calificaciones de los investigadores constructivistas. La administración internacional de la tecnología es vista como una lucha para establecer los discursos que ordenan y naturalizan al mundo de una forma particular. Entender por qué la implementación de la tecnología internacional algunas veces —aunque otras veces no— cambia la organización del trabajo en las multinacionales en formas predecibles, requiere considerar cómo la tecnología induce los resultados que son creados discursivamente en los procesos de construcción social.

El análisis crítico problematiza los recuentos constructivistas sociales existentes de los procesos de cambio, demostrando que los resultados inducidos tecnológicamente en las multinacionales no son simplemente contruidos a través de las relaciones directas entre un individuo y una tecnología, sino que los procesos de construcción son influidos hasta cierto grado por los discursos que dan forma a las percepciones individuales acerca de la tecnología en primer lugar.

Los acercamientos al constructivismo social sugieren que las resistencias al discurso de la inevitabilidad son posibles porque la gente puede encontrarse a sí misma en situaciones en las cuales usa una tecnología en formas diferentes a las que pretenden los diseñadores y los administradores. Un discurso de inevitabilidad trabaja socialmente en la construcción de resultados con tecnología en formas predefinidas porque cierra los antecedentes culturales a los procesos de construcción social, haciendo que la construcción indeterminada entre la tecnología y la cultura parezca, de alguna forma, antiética en relación con la naturaleza, la ciencia y el progreso.

A pesar de que la perspectiva constructivista social reconoce los resultados inducidos tecnológicamente como fundamentalmente indeterminados y con probabilidad de que

emergen en formas diferentes a través de las diversas unidades de las multinacionales, el acercamiento ha sido lento para considerar el papel que el discurso y el poder de la política puede cumplir en influenciar los procesos de construcción social. Como consecuencia, aquellos que no son capaces de definir los procesos de construcción social del cambio de la tecnología inducida, quedan en los mismos términos de aquellos que son representados meramente como recursos consumibles para ser asimilados sin resistencias.

La perspectiva crítica interpretativa provee un marco de referencia para tratar estos asuntos en el acercamiento del constructivismo social, con raíces en la tradición fenomenológica de la escuela de Frankfurt en los trabajos de Husserl (1960), Gadamer (1975) y Habermas (1984). Una perspectiva crítica interpretativa que comparte los mismos fundamentos ontológicos con la tradición constructivista social. Deetz (1982) sugiere que la perspectiva crítica interpretativa asume que el mundo es fundamentalmente indeterminado y está diseñada para investigar experiencias predictivas más que experiencias que ya han sido objetivadas.

Los teóricos de la crítica interpretativa argumentan que el discurso es siempre un resultado de algunos niveles de lucha entre los partidos con intereses variados (Alvesson y

Deetz, 1999). Una conceptualización de la perspectiva crítica interpretativa fundamentalmente de naturaleza indeterminada de la realidad se alinea con lo ontológico del acercamiento constructivista social. Atendiendo a las formas en que la realidad social se estructura en relaciones determinadas, lleva la investigación crítica interpretativa a los análisis de temas de poder y política. El objetivo de articular preocupaciones explícitas con temas del poder, política e ideología en la teoría académica de la administración y organización internacional apenas está en sus inicios, a pesar de una fuerte tradición en otras ciencias sociales. El mundo social se construye a través de la ideología creada por las articulaciones discursivas de los procesos de cambio y por tanto es una creación inherentemente política.

Estas dos perspectivas difieren productivamente, aunque los proponentes del acercamiento constructivista social muestran que la relación entre una tecnología y una multinacional organizándose es fundamentalmente indeterminada. A través de la crítica interpretativa para aumentar los estudios de la administración de la tecnología internacional se proveen las herramientas para entender cómo las articulaciones discursivas del mundo están estrechamente imbricadas a la nueva tecnología implementada. Leonardi (2008) explora el discurso tecnológicamente determinista que

acompaña la implementación de las nuevas tecnologías en las unidades locales de las multinacionales que influyen los procesos de construcción social. En un intento para suplementar el acercamiento constructivista social, con estos elementos Leonardi (2008) emplea acercamientos generados por una perspectiva crítica interpretativa (Deetz, 1992) que sugiere que el estado del mundo indeterminado fundamentalmente es hecho para aparecer determinado. Esto queda de manifiesto cuando se analiza cómo poderosos actores construyen un discurso que ordena y naturaliza el mundo en una forma que ya sea explícita o inadvertidamente promueve sus propios intereses.

Tomando el punto de vista de que la tecnología y la cultura se entrelazan a través de procesos de construcción social que son práctica y discursivamente situados, Leonardi (2008) contribuye a estas perspectivas críticas emergentes sugiriendo que la administración internacional de la tecnología puede ser vista como una lucha entre los usuarios contextualizados, las interacciones físicas con los artefactos particulares y administradores descontextualizados, y las articulaciones discursivas de los resultados de las tecnologías a través de varias unidades de las multinacionales. Leonardi (2008) combina la perspectiva crítica interpretativa con el acercamiento del constructivismo

social a la administración internacional de la tecnología para argumentar que, a pesar de las relaciones entre las tecnologías y las corporaciones multinacionales, el discurso para expresar el impacto de estas relaciones es fundamentalmente indeterminado, es decir, el discurso se construye sobre cómo una nueva tecnología debe cambiar la organización social del trabajo a través de las fronteras nacionales y hace énfasis en que puede muy bien producir relaciones determinadas que parecen estar causadas por la tecnología, sin que se aluda a las relaciones de poder, política e ideología, ya de por sí implícitas en el discurso.

Más que disminuir estos discursos como empíricamente inapropiados, incorrectos y mal informados, Leonardí (2008) considera las articulaciones de los impactos discursivos que el determinismo tecnológico puede tener en las prácticas de la determinación de la tecnología administrativa en las multinacionales, bajo el acercamiento de la perspectiva crítica interpretativa desarrollada por Deetz (1992), una perspectiva que sugiere que las comunicaciones no meramente reflejan el mundo social sino que lo producen. En esta perspectiva, los discursos juegan un rol clave en constituir las relaciones entre los sujetos y los objetos, y son con frecuencia usados instrumentalmente por actores poderosos, tales como los administradores organi-

zacionales, para hacer que las relaciones de un mundo indeterminado aparezcan como fijas e inmutables. La consecuencia de este discurso es que naturaliza la experiencia posicionando a la persona en el mundo de una forma particular, antes que el individuo tenga cualquier sentido de elección.

Este movimiento privilegia las prácticas de aquellos capaces de producir los discursos típicos de los administradores occidentales y marginar a aquellos actores en las unidades locales de las multinacionales típicamente con poco poder, así como a los empleados no occidentales, por la estructuración discursiva de las experiencias con la nueva tecnología, de tal forma que reduce la posibilidad de apropiaciones situadas de la tecnología que favorecen los valores culturales de la comunicación y la interacción. Al hacerlo se aumenta la crítica emergente y discursiva (Vaara, Tienari y Laurila, 2006).

VII. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

El interés reciente de la administración internacional en la investigación cualitativa es una panacea de los problemas de la investigación cuantitativa que reproduce una separación de la teoría y el método, que mitiga contra la reflexión epistemológica (Jack y Westwood, 2006) y alienta un tipo de positivismo cuantitativo.

Una razón por la cual la investigación cualitativa es importante para los académicos de la administración es que puede proveer detalladas descripciones de las acciones actuales en los contextos de la vida real (Gephart, 2004: 455).

La investigación cualitativa interpretativa se enfoca en la producción de significados y contextos empleados por los actores sociales en los lugares (Gephart, 2004: 457) que pueden ser instrumentados en la generación de la teoría del contexto. Esta teoría del contexto provee importantes acercamientos en la forma en que los significados y sus implicaciones son formados por las fuerzas contingentes sobre las fuerzas consideradas contextuales. El primer obstáculo metodológico tiene que ver con la ausencia relativa de la investigación cualitativa dirigida explícitamente a generar teorías de contexto como opuestas a los hallazgos de investigación cuantitativa en la literatura de la administración. Para los investigadores cualitativos, este cambio puede involucrar dar una mayor consideración a la investigación cualitativa orientada al contexto, y cuando es relevante, integrar la orientación del contexto inherente en su propia teorización que da soporte a sus investigaciones.

Al hacerlo, los investigadores cualitativos pueden poner especial atención en especificar y probar preci-

samente cómo es probable que los constructos situacionales o temporales vengan a entrar en el juego, y cualquier mecanismo de mediación a través del cual estos constructos temporales o situacionales pueden ejercer sus influencias. Para los investigadores cualitativos este cambio implica un enfoque en el desarrollo de procesos de las teorías, explicando cómo se desenvuelven los fenómenos y cómo estos procesos pueden por sí mismos ser la situación o contingentes en el tiempo.

Alternativamente, implica un mayor enfoque en la investigación interpretativa dirigida a examinar cómo los significados que se otorgan a diferentes fenómenos organizacionales varían a través de las situaciones, marcos del tiempo y unidades sociales. Cuando la investigación cualitativa relevante es deficiente los investigadores cualitativos pueden considerar adoptar ejemplos teóricos aterrizados, observaciones de campo, entrevistas abiertas y métodos cualitativos de estudios basados en casos en sus primeros niveles, y así desarrollar prehipótesis de investigación como medios por los cuales entender mejor las contingencias situacionales o temporales que potencialmente dan forma a los fenómenos de interés. Otorgado que tiene validez esta argumentación, es probable que sus planteamientos impliquen algún grado de riesgo de parte de los investigadores cualitativos, ya que los revisores y

editores de revistas científicas con frecuencia confunden el rigor con teorías de varianza más positivista y son con frecuencia rápidos para rechazar acercamientos que se desvían del camino más familiar.

El acercamiento ganado de esta pre-investigación puede dar por resultado la inclusión de nuevos constructos relacionados con el contexto y dejar otros constructos que mencionan la re-especificación del modelo para incluir posibles efectos entre los niveles en las formas descritas. Este acercamiento puede ofrecer una posible solución a la dicotomía emergente entre los investigadores cualitativos y cuantitativos, dicotomía en la cual los investigadores cualitativos profundizan en un contexto en particular en donde no pueden ver los patrones alrededor, mientras que los investigadores cuantitativos se enfocan en encontrar fenómenos genéricos que pueden ver, aunque no puedan ver la variedad que con frecuencia está alrededor de su cara.

VIII. INVESTIGACIÓN ETNOGRÁFICA

La antropología cultural, cuyo inicio se ubica en la mitad de los 80, llevó a cabo una extraordinaria reconsideración de la metodología en el acercamiento etnográfico, como resultado de las reflexiones sobre método relacionadas con las especi-

ficidades retóricas de la cultura y las relaciones de poder implícitas en los modos de conocimiento de los otros. Consciente del peligro de etnocentrismo, Hofstede (1980:21) invita al análisis cultural de su propio trabajo. Un efecto crítico que trascienda las nociones existentes de relativismo cultural surge a la superficie ilustrando no solamente cómo la teoría de Hofstede está orientada por su propia cultura sino que también construye y sirve al poder y al estatus de su cultura en relación con otras culturas.

Las recientes contribuciones para discutir la investigación etnográfica de los negocios internacionales no citan a importantes fuentes de la teoría postmoderna y postcolonial (Sharpe, 2004). La simplificación de las metáforas para explicar los fenómenos de la administración internacional ha jugado un papel especial en el descenso de los trabajos académicos por la limitada investigación etnocéntrica en donde los prejuicios asociados con un lente focal simple son reconocidos como parroquiales, aunque todas las cosas sean recomendadas como universales y juzgadas en relación al enfoque. El etnocentrismo americano es criticado por un relativismo cultural que reconoce las ideas, teorías y prácticas. El intento de quebrar con el etnocentrismo e introducir un recuento científico que trascienda la narrativa occidental tiene límites.

IX. CONCLUSIONES

En este trabajo se demuestra que la investigación de la administración internacional ha evolucionado en concordancia con la evolución de las concepciones epistemológicas que sustentan los fundamentos teóricos metodológicos de la ciencia. Estas concepciones establecen su dominio como paradigmas de las explicaciones científicas de la realidad de los fenómenos, y alcanzan su madurez en la misma época en que tienen una mayor influencia en las actividades de investigación de las ciencias administrativas en el ámbito internacional.

Se demuestra en este trabajo que la construcción teórica metodológica de explicaciones de la realidad de los fenómenos de la administración internacional de las organizaciones ha evolucionado en un continuo pendular sujeto a los paradigmas de la ciencia que prevalecen en cada época, y que se expresan desde formatos de positivismo funcional, en un extremo, hasta la investigación cualitativa y etnográfica en el otro extremo, cada uno con sus propios alcances y limitaciones.

Quienes se aferran al uso de un enfoque o corriente teórica determinada limitan los alcances para comprender la compleja realidad de los fenómenos de la administración internacional de las organizaciones y para pro-

piciar la aplicación de principios para la transformación de esta realidad.

X. REFERENCIAS

Álvarez, J., Mazza, C. Pedersen, J. y Svejnova, S. (2005), "Shielding Idiosyncrasy from Isomorphic Pressures: Towards Optimal Distinctiveness in European Film-making". En: *Organization*, 12: 863-888.

Alvesson, M. y Deetz, S. (1999), "Critical Theory and Postmodernism: Approaches to Organizational Studies". En S. Clegg y C. Hardy (eds.), *Studying Organizations: Theory and Method*, London: Sage.

Barley, S.R. y Tolbert, P.S. (1997), "Institutionalization and Structuration: Studying the Links between Action and Institution". En: *Organization Science*, 18: 03-117.

Barney, J. (1991), "Firm Resource and Sustainable Competitive Advantage". En: *Journal of Management*, 17: 99-120.

Barney, J.H. y Arikan, A.M. (2001), "The Resource Based-view: Origins and Implications". En M.A. Hitt, R.E. Freeman y J.S. Harrison (eds.), *Handbook of Strategic Management*, Oxford, UK: Blackwell.

- Bartlet, C.A., Ghosal, B. y Birkinshaw, J.M. (2004), *Transnational Management: Text, Cases, and Readings in Cross Border Management*, 4ª ed., Boston: Harvard Business School Press.
- Boekle, H., Rittberger, V. y Wagner, W. (2001), "Constructivist Foreign Policy Theory". En: V. Rittberger (ed.), *German Foreign Policy since Unification: Theories and Case Studies*, Manchester: Manchester University Press.
- Braithwaith, J. y Drahos, P. (2000), *Global Business Regulation*, New York: Cambridge University Press.
- Burgos Silva, G. (2002), "Estado de Derecho y desarrollo económico: aportes y limitaciones de los análisis neoinstitucionales". En: *Instituciones y Desarrollo*, 12-13: 193-221.
- Checkel, J. (1998), "The Constructivist Turn in IR Theory". En: *World Politics*, 50: 324-348.
- Clemens, E.S. y Cook, J.M. (1999), "Politics and Institutionalism: Explaining Durability and Change". En: *Annual Review of Sociology*, 26: 441-466.
- Commons, J.R. (1950), *The Economics of Collective Action*, Madison: University of Wisconsin Press.
- Deetz, S. (1992), *Democracy in an Age of Corporate Colonization: Development in Communication and the Politics of Everyday Life*, Albany: State University of New York.
- Deetz, S. (1982), "Critical-interpretative Research in Organizational Communication". En: *Western Journal of Speech*, 46: 131-149.
- Dimaggio, P.J. y Powell, W.W. (1991), "Introduction". En: W.W. Powell y P.J. Dimaggio (eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago: University of Chicago Press.
- Dimaggio, P.J. y Powell, W.W. (1983), "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields". En: *American Sociological Review*, 48: 147-160.
- Estefanía, Joaquín (2002, agosto 7). "La enfermedad moral del capitalismo". En: *Granito de Arena*.
- Evans, P. (1979), *Dependent Development: The Alliance of Multinational, State, and Local Capital in Brazil*, Princeton, NJ: Princeton University Press.

- Finnemore, M. y Sikkink, K. (2001), "Taking Stock: The Constructivist Research Program in International Relations and Comparative Politics". En: *Annual Review of Political Science*, 4: 391-416.
- Finnemore, M. y Sikkink, K. (1998), "Internacional Norm Dynamics and Political Change". En: *International Organization*, 52: 887-917.
- Fligstein, N. (1997), "Social Skill and Institutional Theory". En: *American Behavioral Scientist*, 40: 397-405.
- Foucault, M. (1979), *Language, Counter-memory, Practice: Selected Essays and Interviews*, Oxford: Blackwell.
- Gadamer, H.G. (1975), *Truth and Method*, New York: Crossroad.
- Gephart, R.P. (2004), "Qualitative Research and the Academy of Management Journal". En: *Academy of Management Journal*, 47: 454-462.
- Greenwood, R. y Hinings, C.R. (1996), "Understanding Radical Organizational Change: Bringing together the Old and the New Institutionalism". En: *Academy of Management Review*, 21: 1022-1105.
- Habermas, J. (1984), *The Theory of Communicative Action. Volume I: Reason and the Rationalization of Society*, Boston: Beacon Press.
- Hardy, C. y Phillips, N. (1998), "Strategies of Engagement: Lessons from the Critical Examination of Collaboration and Conflict in an Organizational Domain". En: *Organization Science*, 9: 217-230.
- Hirsch, P. M. y Lounsbury, M. (1997), "Ending the Family Quarrel: Toward a Reconciliation of 'Old' and 'New' Institutionalism". En: *American Behavioral Scientist*, 40: 406-418.
- Husserl, E. (1960), *Cartesian Meditations: An Introduction to Phenomenology*, De Hauge: Martinus Nijhoff.
- Hoffman, A.J. (1999), "Institutional Evolution and Change: Environmentalism and the U.S. Chemical Industry". En: *Academy of Management Journal*, 42: 351-371.
- Hofstede, G. (1996), "An American in Paris: The Influence of Nationality on Organization Theories". En: *Organization Studies*, 17: 525-537.
- Hofstede, G. (1994), "Management Scientists Are Human". En: *Management Science*, 40: 4-13.

- Hofstede, G. (1993), "Cultural Constraints in Management Theories". En: *Academy of Management Executive*, 7(1) 81-94.
- Hofstede, G. (1983), "The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories". En: *Journal of International Business Studies*, 14(2): 75-89.
- Hofstede, G. (1980a), "Motivation, Leadership, and Organization: Do American Theories Applied Abroad?". En: *Organizational Dynamics*, 9 (1): 42-63.
- Hofstede, G. (1980b), *Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values*, Beverly Hills: Sage.
- Jack, G. y Westwood, R. (2006), "Postcolonialism and the Politics of Qualitative Research in International Business". En: *Management International Review*, 46: 481-501.
- Kim, B., Prescott, J.E. y Kim, S.M. (2005), "Differentiated Governance of Foreign Subsidiaries in Transnational Corporations: An Agency Theory Perspectives". En: *Journal of International Management*, 11: 43-66.
- Kostova, T. (1999), "Transnational Transfer of Strategic Organizational Practices: A Contextual Perspective". En: *Academy of Management Review*, 24: 308-324.
- Kostova, T. y Roth, K. (2002), "Adoption of an Organizational Practice by Subsidiaries of Multinational Corporations: Institutional and Relational Effects". En: *Academy of Management Journal*, 45: 215-243.
- Kostova, T. y Zaheer, S. (1999). "Organizational Legitimacy Under Conditions of Complexity: The Case of the Multinational Enterprise". En: *Academy of Management Review*, 24: 64-81.
- Kostova, T. y Dacin, M. (2008), "Theorizing on MNCs: A Promise for Institutional Theory". En: *Academy of Management Review*, 34 (1): 171-173.
- Kostova, T., Roth, K. y Dacin, M. (2008), "Institutional Theory in the Study of Multinational Corporations: A Critique and New Directions". En: *Academy of Management Review*, 33, 4: 994-1006.
- Lawrence, T. y Phillips, N. (2004), "From *Moby Dick* to *Free Willy*. Macro Cultural Discourse and Institutional Entrepreneurship in Emerging Institutional Fields". En: *Organization*, 11: 689-711.

- Leonardi, P.M. (2008), "Indeterminacy and the Discourse of Inevitability in International Technology Management". En: *Academy of Management Review*, 33, 4: 975-984.
- Lounsbury, M. y Ventresca, M. (2003), "The New Structuralism in Organizational Theory". En: *Organization*, 10: 457-480.
- Maguire, S., Hardy, C. y Lawrence, T. B. (2004), "Institutional Entrepreneurship in Emerging Fields: HIV/AIDS Treatment Advocacy in Canada". En: *Academy of Management Journal*, 47: 657-679.
- McAdam, D. y Scott, R.W. (2005), "Organizations and movements". En: G.F. Davies, D. McAdam, R.W. Scott y M. Zald (eds.), *Social Movements and Organization Theory*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Meyer, J.W. y Rowan, B. (1977), "Institutional Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony". En: *American Journal of Sociology*, 89: 340-363.
- Miller, C. y Edwards, P.N. (2001), *Changing the Atmosphere: Expert Knowledge and Environmental Governance*, Cambridge, MA: MIT Press.
- North, D.D. (1991), *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press.
- North, D.D. (1990), *Institutions, Institutional Change and Performance*, New York: Cambridge University Press.
- Oliver, C. (1991), "Strategic Responses to Institutional Processes". En: *Academy of Management Review*, 16: 145-179.
- Peltonen, T. (2006), "Critical Theoretical Perspectives on International Human Resource Management". En: G.K. Stahl y J. Bjorkman (eds.), *Handbook of Research in International Human Resource Management*, Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Phillips, N. y Tracey, P. (2009), "Dialogue". En: *Academy of Management Review*, 34, 1: 169-173.
- Porter, M.E. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York: Free Press.
- Rao, H., Morril, C. y Zald, M.N. (2000), "Power Plays: How Social Movements and Collective Action Create New Organizational Forms". En: *Research in*

- Organizational Behavior*, 22: 239-282.
- Scott, W.R. (2001), *Institutions and Organizations*, 2^{da} edición, Thousand Oaks, Ca: Sage.
- Scott, W.H. (1995), *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sharpe, D.R. (2004), "The Relevance of Ethnography to International Business Research". En: B. Marschan-Piekkari y C. Welch (eds.), *Handbook of Qualitative Research Methods for International Business*, Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Sirmon, D.G., Gove, S. y Hitt, M.A. (2008), "Resource Management in Dyadic Competitive Rivalry: The Effects of Resource Bundling and Deployment". En: *Academy of Management Journal*, 51, 5: 919-935.
- Steele, B.J. (2007), "Liberal-idealismo: A Constructivist Critique". En: *International Studies Review*, 9: 23-52.
- Suddaby, R. y Greenwood, R. (2005). "Rethorical Strategies of Legitimacy". En: *Administrative Science Quarterly*, 50: 35-57.
- Teece, D.J., Pisano, G. y Shuen, A. (1997), "Dinamic Capabilities and Strategic Management". En: *Strategic Management Journal*, 18: 509-533.
- Vaara, E., Tienari, J. y Laurila, J. (2006), "Pulp and Paper Fiction: On the Discursive Legitimation of Global Industrial Reestructuring". En: *Organization Studies*, 27: 789-310.
- Wajaman, J. (1995), "Feminist Theories of Technology". En: S. Jasanoff, G.E. Markle, J.C. Peterson y T. Pinch (eds.), *The Handbook of Science and Technology Studies*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Wallerstein, I. (2004), *World-system Analysis: An Introduction*, Durham, NC: Duke University Press.
- Westphal, J.D. y Clement, M.B. (2008), "Sociopolitical Dynamics in Relations Between Top Managers and Security Analysts: Favor Rendering, Reciprocity, and Analyst Stock Recommendations". En: *Academy of Management Journal*, 51, 5: 873-897.
- Westwood, R. (2004), "Towards a Postcolonial Research Paradigm in International Business and Comparative Management". En: R. Marschan-Piekkari y C. Welch (eds.), *Handbook of Qualitative Research Methods for International Business*, Cheltenham, UK: Edward Elgar.

- nal Business*, Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Williamson, O.E. (1996), *The Mechanisms of Governance*, New York: Oxford University Press.
- Williamson, O.E. (1979), "Transaction Cost Economics: The Governance of Contractual Relations". En: *Journal of Law and Economics*, 22: 233-262.
- Williamson, O.E. (1975), *Markets and Hierarchies; Analysis and Antitrust Implications*, New York: Free Press.
- Zacher, M. y Sutton, B. (1998), *Governing Global Networks: International Regimes for Transportation and Communications*, Cambridge: Cambridge University Press.

Calidad del servicio en el sector alimentos en el municipio de Maracaibo

María Cristina Useche*
Fátima de Oliveira**

Recibido: febrero 2009. Aprobado: abril 2009

RESUMEN

Esta investigación tuvo como propósito determinar los factores que influyen en la calidad del servicio prestado por los proveedores del sector alimentos que comercializan harina de maíz blanco precocida a los supermercados independientes del municipio de Maracaibo, y se fundamentó en una investigación descriptiva, diseño no experimental-transeccional. Se concluye que la actuación del proveedor es compleja porque debe enfocar sus estrategias tanto a sus clientes como al consumidor final. Las expectativas son superiores a las percepciones, lo cual genera que la zona de tolerancia se amplíe, por lo que se puede aseverar que la calidad de servicio es altamente satisfactoria.

Palabras clave: calidad del servicio, expectativas, percepciones, factores situacionales, sector alimentos.

ABSTRACT

This research was to identify factors that influence the quality of service provided by the food industry suppliers who sell precooked white corn flour to independent supermarkets in Maracaibo Municipality. The research was based on a descriptive, non-experimental - tran-

* Doctorado en Ciencias Económicas, Universidad de Zulia. Economista, magíster Scientierum en Gerencia de Empresa. Profesor investigador, miembro del Sistema Nacional de Investigaciones. Investigadora y docente del Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico (CONDES) y del Centro de estudios de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Zulia. E-mail: mariauseche@yahoo.es

** Magíster Scientierum en Gerencia de Empresas, Mención: Gerencia de Mercadeo, Universidad de Zulia. Coordinadora de operaciones de la cadena de supermercado de Cándido en la ciudad de Maracaibo, Venezuela. E-mail: fatimadeoliveira@hotmail.com; fatimadeoliveiramedina@gmail.com

sectional design. We conclude that the supplier's performance is complex because it must focus its strategies to its clients as to the final consumer. The expectations are higher than the perceptions, creating the zone of tolerance is extended, so that you can assert that the quality of service is highly satisfactory.

Key words: quality of service, expectations, perceptions, situational factors, food sector.

I. INTRODUCCIÓN

En Venezuela, muchas organizaciones de consumo masivo han dedicado tiempo, dinero y esfuerzo para mejorar la calidad ofrecida en sus productos y servicios, logrando así poder mantener una buena imagen en el mercado. Dentro de estas destacan el Grupo Polar, Alfonso Rivas y Compañía, Heinz y Nestlé, entre otras, las cuales se encuentran liderando el sector a través de la ventaja competitiva del servicio al cliente.

Sin embargo, pese a que en la actualidad los supermercados nacionales se han preocupado por ofrecer mejores servicios al cliente, sus esfuerzos por adaptarse a las demandas cambiantes y cada vez más exigentes del consumidor actual se han visto mermadas por las condiciones económicas, sociales y políticas imperantes en el país. En efecto, en los últimos tres años el sector alimentos ha estado inmerso en un entorno difícil y con fuertes barreras competitivas para las empresas privadas. En relación a este tema, se observa que los fabricantes nacionales se han visto imposibi-

litados para realizar su producción de manera normal y consistente, con el consecuente desabastecimiento de sus canales por ciertos períodos de tiempo.

Por otro lado, en la actualidad el gobierno se presenta como un distribuidor de los productos, dado que administra establecimientos que comercializan bienes (en su mayoría importados) de la cesta básica a muy bajos precios, estrategia que le ha permitido captar en poco tiempo una porción importante de las grandes masas populares de consumidores. Adicionalmente, el Estado ha implementado un conjunto de medidas económicas que reducen la rentabilidad de los actores comerciales del sector en estudio.

Pero, a pesar de esas condiciones adversas, el sector sigue siendo competitivo. De hecho, Conindustria reseña que en el año 2007 el 34,2% de los establecimientos de actividad industrial estaban relacionados con la elaboración de productos alimenticios y bebidas, lo que representaba una cantidad de 2.322 estableci-

mientos. Adicionalmente, por lo que respecta al valor manifestado en los volúmenes de ventas, el 57% de las compras se destinaba a los productos alimenticios: un 43% referido a la adquisición de alimentos perecederos y un 14% para víveres. Dado el predominio de los primeros sobre los otros tipos de alimentos, esta investigación se limitará al estudio de los proveedores de dichos bienes (Camel, 2008).

Asimismo, el diario *El Universal* (2008) publicó un artículo en el cual se destaca que el nivel de penetración de los supermercados independientes es de 46%, mientras que el de las cadenas de supermercados es de 35%. De todos modos, se debe aclarar que los venezolanos hacen sus compras generalmente en dos lugares diferentes, es decir, no todo lo adquieren en un solo lugar. Asimismo, la frecuencia de compra se mantiene similar: el 51% de los consumidores que acuden a los supermercados asegura ir cada 15 días a hacer sus compras.

En el caso de las cadenas de supermercados, el 30% de los encuestados señala ir semanalmente, y en cuanto a los supermercados independientes, el 45% acude semanalmente, mientras que la frecuencia de compra en panaderías y bodegas es de dos y tres veces por semana, ya sea porque las compras son de bienes perecederos o porque quienes acuden tienen menos recursos para hacer grandes compras.

Del mismo modo, señala Camel (2008) que para el último trimestre de 2007 la cadena Mercal perdió participación en el mercado de productos de consumo masivo de Venezuela. Su porción bajó de 14% en el segundo trimestre a 10% en el cuarto trimestre. Dentro de la preferencia de hogares compradores, pasó de 19 a 16%. De acuerdo con el informe de Panel de Hogares de la citada empresa, los supermercados independientes mejoraron en 6 puntos su importancia, pasando de 25 a 31%, mientras que Mercal cae cuatro puntos y se constituye en el canal con mayor retroceso, al bajar de 13% a 9%.

Igualmente, se conoció que los venezolanos compran menos azúcar, entre otros productos. En la lista de los productos cuyas ventas se han contraído en la cadena, el dulce ingrediente destaca de primero, con 24% de variación negativa; le acompañan la pasta, con una reducción de 14,62%, y más atrás el aceite con una disminución de 19,53%, entre 17 productos en total que han visto la merma.

Esta información se basó en una muestra de 2.800 hogares pertenecientes a los estratos socioeconómicos ABC+, C, D y E, ubicados en Caracas, Maracaibo, Valencia y Puerto La Cruz, considerando también una canasta integrada por los rubros de alimentos, productos de limpieza

y cuidado personal, contentiva de productos tales como: leche en polvo, azúcar, arroz, aceite, harina de maíz precocida, detergentes, crema dental, desodorantes, shampoo y acondicionador.

Luego, este desabastecimiento continúa y para octubre de 2007 (diario *El Nacional*, 2008), la escasez de alimentos con precios regulados llega a 25%, según un estudio presentado por Datanálisis, siendo los rubros más críticos, con una ausencia en los anaqueles en más de 40% de los establecimientos comerciales, entre abastos, supermercados, Mercal y hasta buhoneros, la leche en polvo completa, el azúcar refinada, la carne de res y el aceite de maíz. El monitoreo realizado por Datanálisis dio como resultado que el índice de escasez de leche afecta a más del 73% de los locales visitados; el 51,7% no tenía azúcar; un 43,5% estaba sin carne de res y un 40% reportó una ausencia de aceite de maíz.

El problema más grave de inventario de productos para la venta al consumidor lo tiene Mercal, con un índice de escasez de 31,6%, mientras que las fallas en la disponibilidad de alimentos básicos en el caso de los buhoneros sólo llega a 15,4%. Los supermercados independientes tienen una escasez de 16,5%, los abastos de 17,1% y las cadenas de 22%. Se sigue racionando la venta de azúcar a 1 kg por persona en los comercios

privados, y en otros se condiciona la compra de este producto a la adquisición de otros rubros alimenticios.

Ahora bien, esto convierte la situación en algo más difícil de manejar, cuando la misma empresa Datanálisis realizó una consulta a los consumidores para conocer su percepción sobre el tema de la escasez, y se encontró con que el 65,12% de los venezolanos reconoce que hay problemas de abastecimiento de productos con precios regulados, el 40,4% culpa al gobierno de esta escasez, y un 37,4% considera que el sector privado también es responsable. Igualmente, la mayoría indica que en caso de acentuarse la falta de alimentos en los anaqueles de los supermercados, la responsabilidad caerá en el gobierno, mientras que el 28% la atribuye a las empresas del sector.

Uno de los factores que reconocen los consumidores como detonante de esta escasez es el control de precios. Más del 69,3% de los consumidores venezolanos indica que el control de precios es la causa principal de la falta de productos. Esto es: siete de cada diez venezolanos perciben que no encuentran los alimentos que buscan en los comercios formales a precios regulados, mientras que en los buhoneros sí se encuentran los productos, pero a sobreprecio. Los consumidores consideran que la actuación de los supermercados, dueños de bodegas, hipermercados,

empresas privadas, e incluso del gobierno, es positiva para tratar de reducir la falta de productos.

Creen que tanto el sector público como el privado deben llegar a un acuerdo nacional para que esas acciones den finalmente un resultado. Al respecto, consideran que la población venezolana es más madura que los partidos políticos y que el gobierno. Saben que la solución de la escasez está en que todos los sectores se pongan de acuerdo y comiencen por ajustar los precios de los alimentos. Hay rubros que tienen más de treinta y ocho meses con precios prácticamente congelados, y si no se toma una medida se acentuará la crisis de suministro de alimentos.

Aunado a este entorno, se agrega otro factor adverso que afecta a este canal de distribución, el cual de acuerdo con Mora (2006) está relacionado con el incremento cuantitativo de los llamados “hipermercados”, los cuales vienen mostrando un acelerado crecimiento, de significativa transformación y extraordinaria innovación en el funcionamiento del sistema de comercialización en Venezuela; entre otros aspectos, por el tipo de consumidor que han captado (con vehículo propio y un poder de compra de mediano a alto, así como a pequeños detallistas que sufraguen sus correspondientes costos de transporte), la oferta abundante y variada, la disponibilidad de am-

plios estacionamientos, la extensión de los horarios de atención al público, la distribución personalizada de propaganda a través del correo; y, principalmente, por la incorporación de distintas formas de organización y de tratamiento electrónico de la información, que les han permitido poner en práctica una eficiente gestión de los flujos de circulación y un alto grado de optimización en el manejo de los stocks, así como de las correspondientes operaciones de logística; ventajas que, con toda seguridad, se deben haber traducido en una disminución significativa de sus costos.

Cabe destacar que esta situación aún persiste, de ahí que una de las inquietudes para los gerentes de mercadeo de las distribuidoras de estos supermercados, siendo uno de los principalmente afectados los independientes, frente al contexto económico, social y político actual venezolano, sea la adopción de estrategias que consideren las aspiraciones y requerimientos del personal de contacto de los canales de distribución, lo cual pueda incidir positivamente en la selección de los productos, en la cantidad de inventario adquirida, en su presentación dentro de los anaqueles y en el precio, los cuales son factores que incrementarían la participación del mercado de los productos, ya que se relacionan directamente con las compras que realiza el consumidor final. De allí la necesidad de

analizar los factores que influyen en la calidad del servicio prestado por los proveedores del sector alimentos que comercializan harina de maíz blanco precocida a los supermercados independientes del municipio de Maracaibo.

Por ello, para los proveedores de alimentos que surten a los supermercados independientes, resulta importante conocer las necesidades, expectativas y percepción de calidad del servicio de sus clientes, información que es fundamento adecuado para establecer lineamientos estratégicos que incidan favorablemente en la preferencia de sus productos. Además de lo expuesto anteriormente, y siendo el municipio de Maracaibo una plaza relevante para el sector dentro de la región zuliana y para Venezuela, se justifica determinar la calidad del servicio prestado por los proveedores del sector alimentos perecederos a los supermercados independientes en el municipio de Maracaibo.

Desde el punto de vista metodológico, en el desarrollo del trabajo se describen situaciones, eventos y hechos sobre el objeto de estudio prestado por los proveedores del sector alimentos a los supermercados independientes del municipio de Maracaibo, a través de la identificación de las necesidades de los supermercados independientes en relación al servicio prestado por los proveedores

del sector alimentos, y finalmente se contrastaron las expectativas y las percepciones de los supermercados independientes en cuanto a la calidad de servicio prestada por los proveedores del sector alimentos en el contexto geográfico señalado, de allí que se califique como una investigación descriptiva.

El diseño de esta investigación es de tipo no experimental, dado que se observó la variable tal como se desarrolla en su ambiente natural para luego analizarla. Dentro de los diseños no experimentales, se clasifica como transeccional, pues la recolección de datos se hace en un solo momento, en un tiempo único, año 2008.

La población está constituida por todos aquellos proveedores del sector alimentos que componen la cesta básica y que se desempeñan en el municipio de Maracaibo, registrados en la Asociación Nacional de Supermercados y Autoservicios (ANSA), a saber: Alimentos Polar Comercial, C.A. y Molinos Nacionales, C.A., este último ausente del punto de venta por más de seis meses, lo que dio como resultado para esta investigación un caso de estudio de un proveedor específico y un producto específico, aunque se diseñó para estudiar a cualquier número de proveedores. En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se diseñó un cuestionario estructurado contentivo de cuarenta y ocho reactivos, con

cinco alternativas de respuesta tipo escala de Lickert clasificados como: (5) Definitivamente sí, (4) Probablemente sí, (3) Indeciso, (2) Probablemente no, (1) Definitivamente no; para ser autoaplicado por los informantes que se desempeñan en el área de mercadeo de los supermercados independientes. El instrumento fue abordado utilizando herramientas de la estadística descriptiva; de igual forma, se emplearon fuentes secundarias como la revisión bibliográfica de textos y documentos especializados sobre la variable y el sector para avalar el análisis.

En los siguientes apartados se presenta un esbozo de la variable desde una perspectiva teórica, para luego presentar los hallazgos encontrados en el sector alimentos, y culminar con una serie de reflexiones al respecto.

II. CALIDAD DEL SERVICIO

El consumidor ha venido cambiando, es más exigente en el momento de la compra, desea obtener máximos beneficios por la inversión a realizar; en ese sentido, las estrategias y enfoques que algún día fueron exitosos, en la actualidad pueden ser obsoletos. A ello se agrega una competencia más intensa, más agresiva; los competidores son numerosos y despliegan efectivas acciones de mercadeo para mejorar su posicionamiento, incrementar las ventas y aumentar sus

ganancias. Con demasiada rapidez se producen cambios en el mercado, los consumidores varían respecto a sus hábitos de compra, consumo y expectativas.

Esto lleva a las organizaciones a adoptar novedosos y muy variados enfoques y estrategias para mantener satisfechos a sus clientes y permanecer o sobrevivir en sus mercados. Por esta razón es necesario conocer las tendencias del mercado, anticiparse a los eventos que se producirán y desarrollar estrategias para aprovechar lo que se vislumbra como oportunidades y minimizar el impacto de las amenazas del entorno.

Dentro de este ámbito surge el desarrollo de estrategias de mercadeo exitosas, basado en el conocimiento profundo de clientes, competidores, proveedores y de todos los factores que influyen en el sector donde se desempeñan las organizaciones, con miras a crear productos y servicios que las mantengan a la vanguardia, con base en su capacidad para hacer buen uso de la innovación, tecnología, talento humano, conocimiento y demás recursos disponibles.

Al respecto, Albrecht (2001) opina que una calidad de servicio superior con respecto a los competidores permite que las empresas puedan fijar precios más elevados, ganen una participación en el mercado increíblemente alta y/o disfruten de un

margen de utilidad superior al de los proveedores, basado, según expresa Denton (1997), en la rapidez y exactitud de los procesos, consiguiendo cuentas y alcanzando la lealtad del cliente.

En este marco, la función de la gerencia de las organizaciones orientadas hacia el servicio consiste en incrementar la cultura, crear expectativas de calidad, propiciar un clima de motivación, suministrar los recursos necesarios, ayudar a resolver los problemas, eliminar obstáculos y estar convencidos de que la ejecución de trabajos de buena calidad da buenos resultados.

Claro está que aunque todas las actividades del sector terciario se vinculan con los principios generales citados, cada una tiene características inherentes que implican particularidades propias. Por ejemplo, los servicios de menudeo y mayoreo de alimentos se caracterizan porque los clientes están en plena posibilidad de escoger entre diversos tipos que ofrecen un portafolio de productos muy complejo, con una amplia variedad de marcas y presentaciones (tamaño de empaque, fragancias y sabores, entre otros). Por lo tanto, la calidad de servicio es un elemento *sine qua non* ante tal nivel de competencia, y es un factor fundamental en la decisión de compra de un público más exigente y fiel al establecimiento (Nouel, 2005).

En esa rama se encuentran los supermercados, establecimientos comerciales en los que se expenden todo género de artículos alimenticios, bebidas, bienes no perecederos y productos de limpieza, entre otros, y en los cuales el cliente se sirve a sí mismo y paga a la salida. Camel (2008) indica que estos establecimientos tienen distintas categorías, dentro de las cuales se encuentran cadenas, hipermercados, automercados y supermercados independientes, las cuales compiten con otras alternativas del servicio, tales como tiendas de conveniencia, abastos, licorerías, panaderías, farmacias, perfumerías y puestos de mercados, entre otras.

Por su parte, Trespalcios, Álvarez, Bello y González (2006) se refieren a los supermercados independientes como aquellos que comercializan más de ochenta categorías, cuentan con un espacio entre 150 m² y 400 m², manejan altos volúmenes de ventas, inventarios y tráfico de clientes en sus establecimientos. Los productos de alimentación, bebidas, droguería y limpieza son los más vendidos, aunque también se ofrece una amplia variedad de otros productos (ferretería, papelería, pequeños electrodomésticos, perfumería, jardinería). Las secciones de productos perecederos combinan el despacho directo con la exposición de productos ya preparados y envasados. Ofrecen productos de surtidos muy completos, tanto en calidad como en

precios, para poder servir a diferentes segmentos de mercado.

Prosiguen Trespalcios *et al.* (2006) señalando que habitualmente los detallistas que optan por este tipo de establecimientos disponen de varios puntos de venta en distintas localidades. Su política de abastecimiento consiste en centralizar las compras y después proceder a su distribución entre los distintos establecimientos de la cadena sucursalista. Llegan incluso a actuar y ejercer las funciones de mayorista mediante el contacto directo con el fabricante. De esta forma, acumulan poder para negociar con los proveedores y conseguir mejores condiciones de compra, lo que a su vez se traduce en una política de precios muy competitiva y en la realización de promociones frecuentes. Su presencia en el mercado es cada vez más importante.

En estos establecimientos el concepto de servicio no solo debe aplicarse a la calidad, al surtido y a los precios de los productos que ofrecen, sino también a otros aspectos que constituyen la base de diferenciación con los competidores: disposición interna del establecimiento, exhibición correcta de los productos, trato esmerado del personal encargado de las secciones de perecederos, de las cajas y de la reposición de los productos en las estanterías, pago mediante tarjeta de crédito, reparto a domicilio, entre otros.

De ahí que, considerando las diferencias financieras entre los distintos canales de distribución de consumo masivo, los supermercados independientes requieren de la excelencia del servicio para homologarse con respecto a empresas más grandes y sofisticadas, como las cadenas e hipermercados. Además, las estrategias de diferenciación por precios no son eficaces para estas empresas, dado que sus competidores más robustos tienen más acceso a los descuentos por volumen (Camel, 2008).

Bajo estas condiciones, el trabajo de los proveedores de alimentos de los supermercados independientes es muy importante. Estos, para tener una posición de liderazgo, no solamente deben suministrar productos de calidad dirigidos a satisfacer distintas demandas del consumidor final, sino que necesitan de características diferenciadoras que se transformen en ventajas competitivas para sus clientes.

Las ventajas competitivas comprenden un amplio rango de actividades que pueden incluir la oferta de un servicio postventa de alta calidad, un desempeño superior en la red de distribución, precios competitivos y promociones atractivas. También deben tomar en cuenta la importancia de tener buenos anaqueles, una selección adecuada de sus productos y de lo que significa el costo de tener dinero en la estantería como la única

manera de sacar provecho al negocio y generar mayor tráfico de ventas, lo que conforma la noción de gerencia o manejo de categorías.

Sin embargo, hay que ser conscientes de que son los clientes quienes deciden a quién y qué comprar, estableciendo sus propias condiciones: mejores precios, o quieren mantener inventario, reclaman mayor rotación de productos, cumplimiento de pedidos y apoyo en los puntos de venta.

Por lo tanto, en este esquema de relación cliente - proveedor, los fabricantes y distribuidores deben ofrecer lo que pueden cumplir, ya que la industria requiere confiabilidad en el suministro, de lo contrario se producen grandes pérdidas que no pueden ser asumidas. Adicionalmente, dado que los precios de estos bienes perecederos dependen mucho del mercado y de sus políticas, la calidad del servicio tiene como finalidad coadyuvar al mejoramiento de las actividades y ofrecer bienestar.

Al respecto, es importante señalar que el producto seleccionado está regulado por el gobierno nacional, que impuso el precio de venta al público desde hace cinco años (congelamiento de precio), independientemente de las variaciones que ha sufrido la inflación y los costos operativos durante este período. Bajo estas condiciones de regulación gubernamental, Lovelock (1997) señala que la

competitividad está reducida, existen altas barreras de ingresos para las nuevas empresas y las utilidades son insuficientes para nuevas inversiones, lo que representa un entorno desfavorable para los productores, distribuidores y clientes. Adicionalmente, otro factor que impacta a los proveedores de este producto es el control cambiario nacional que limita la obtención de divisas (doscientos veinte días de gestión) para la obtención de materia prima.

A. Expectativas del servicio deseado

Zeithaml y Bitner (2002) definen a las expectativas del servicio deseado como la combinación de lo que el cliente considera que “puede ser” con lo que “debe ser”. Tienen como fuentes principales las necesidades personales y los intensificadores permanentes del servicio.

El primer aspecto mencionado, necesidades personales, corresponde a los requerimientos del centro de compras del cliente bajo el esquema recompra directa, por referirse a un producto ya establecido en el mercado, donde las situaciones de compra son rutinarias para seleccionar a un proveedor. Para este tipo de negociación, Kotler (2001) señala que los atributos que más evalúan los clientes son productos y servicio de calidad, entrega a tiempo, conducta corporativa ética, condiciones co-

merciales, capacidad de reparación o servicio, asesoría técnica.

Para medir el indicador de producto y servicio de calidad se preguntó directamente por el producto harina de maíz blanco precocida, todas las respuestas señalaron que definitivamente sí cumple con la calidad, y también hicieron referencia al empaque donde se representa gráficamente el sello de calidad del producto. Según Kotler y Armstrong (2003), en la compra de negocios la organización compradora decide y especifica las características técnicas óptimas de un producto requerido, y si el respaldo de un sello de calidad reconocido puede ser una estrategia para la reducción de costos operativos en la organización que representa el comprador.

Con respecto a la extensión de línea de productos, los encuestados reconocen en su totalidad que el producto definitivamente sí se ha diversificado a lo largo del tiempo, con lanzamientos de otras presentaciones que permiten mantener la esencia del producto, pero a las que se les agregan ingredientes adicionales para modificar su sabor, en este caso particular mencionaron a PAN Amarilla, PAN Integral y Antojos PAN, entre otras.

Para seguir midiendo las necesidades del comprador se analizó la *entrega a tiempo*, que está relacionada con logística de recepción con respecto

a otros proveedores, con la actualización del inventario y las acciones necesarias para cubrir las necesidades de sus clientes. En referencia a este indicador, los resultados obtenidos evidencian una inconsistencia en las respuestas sobre el despacho de “1) mercancía a tiempo y 2) si lo hacen esperar demasiado por su pedido”, dado que los encuestados seleccionaron la alternativa con mayor valoración en el 85,70% de los casos para la primera, mientras que para la segunda solo en un 57,10%, a pesar de que son hechos relacionados.

Lovelock (1997) menciona la importancia de este tema, refiriéndose a que hay ciertos límites en cuanto al tiempo que los clientes están dispuestos a esperar; además, el servicio se debe proporcionar con prontitud, de manera que los clientes no pierdan demasiado tiempo esperando para recibirlo.

Por otro lado, *la conducta corporativa ética* se refiere al cumplimiento de lo prometido en representación de la corporación. Para este punto se formuló la pregunta: “cumplen lo prometido mediante la publicidad”. La respuesta predominante fue “probablemente sí”, con un 85,70%. En ese sentido, se analizó la publicidad en los medios de comunicación y se observó que el mensaje es solo para recordar la marca en el mercado y no expresa promesas ni para el cliente ni para el consumidor final.

En ese mismo orden de ideas, las marcas necesitan seguir posicionadas, y por eso hay que buscar los conceptos para seguir sustentándolas en el mercado. Si se abandonan, desaparecen, y el trabajo posterior que esto genera es muy grande. En los casos en que el producto es líder es necesario recordar que el producto existe, por lo tanto, no se deja de anunciar, pero de una manera más discreta; el mensaje debe ser puntual y fuerte.

Adicionalmente, los indicadores *condiciones comerciales y capacidad de reparación ó servicio* son elementos clave para que se dé una relación ganar - ganar, por lo tanto, es necesario establecer acuerdos claros que sean beneficiosos para el proveedor y el cliente. Los resultados sobre estos indicadores se muestran conjuntamente, ya que las respuestas evidencian que la mercancía averiada forma parte de una condición comercial debido a que es un elemento implícito en la relación proveedor - cliente en el contexto local y para el producto estudiado.

Sobre este tema, las personas contactadas manifestaron que el único proveedor no les exigía el pago inmediato ni anticipado al momento de entregar la mercancía, de manera que podían cancelar en la próxima visita. Por otra parte, en caso de que se dañe el producto por cualquier motivo, este es reconocido a través de una

nota de crédito. Tomando en cuenta los niveles de demanda y oferta de harina de maíz blanco precocida, que la hacen un producto de alta rotación, los días de crédito ofrecen un tiempo prudente para que el cliente tenga un retorno de su inversión.

Dados estos factores, el 100% de los encuestados afirmó que “definitivamente sí” le ofrecen políticas de crédito, y que estas son negociadas de acuerdo a sus necesidades; sin embargo, solo el 85,7% señaló que están acordes a sus características.

En cuanto a la *ayuda y asesoría técnica*, la preparación académica, experiencia, madurez y el conocimiento de las políticas y procedimientos de la organización se ponen de manifiesto en este indicador; dado que es el contacto para que la compra de negocios se manifieste, el proveedor ofrezca un servicio de calidad y pueda cubrir las expectativas del cliente con respecto a sus necesidades.

Las evidencias de mercado sobre este rasgo muestran que la totalidad de los encuestados escogió la alternativa que denota la actitud más favorable; por lo tanto, el análisis se enfoca a las dos afirmaciones que obtuvieron otras tendencias.

En primer lugar, el 71,40% de los encuestados indicó que “definitivamente no” los asesoran proporcionándoles servicios adicionales, lo

que demuestra que a pesar de estar satisfechos con la ayuda y la asesoría técnica, como lo reflejan los resultados de las preguntas relacionadas, los clientes tienen expectativas sobre este aspecto. Por lo tanto, se recomienda al proveedor tomar acciones de innovación y ser creativo en cuanto al servicio, para que este cubra las aspiraciones de los clientes. Aun considerando que el producto objeto de estudio genera una compra rutinaria directa, que puede presentar una relación compra - venta monótona hasta para la comunicación vendedor comprador, se requieren elementos que estimulen el proceso.

Como prueba de esta situación los encuestados manifestaron que la posición del representante de venta ha sido muy pasiva, ante la característica de regulación del precio, por lo que no se evidencian elementos diferenciadores que mejoren el proceso de venta; en consecuencia se sugiere dirigir acciones a reforzar el adiestramiento del personal de contacto.

En segundo lugar, sobre las alternativas en las negociaciones se observa que predominan las alternativas con menor y mayor ponderación (“definitivamente no” y “definitivamente sí”) en la misma proporción (42,90%). Como un aporte adicional se señalan los comentarios de los encuestados sobre estos reactivos: un grupo manifestó que el proveedor siempre trae su propuesta y al

momento de la negociación se ajusta hasta llegar a un consenso entre ambos; mientras que otros señalaron abiertamente: “Se hace lo que Polar dice y ya”.

Se evidencian, entonces, dos situaciones diferentes que se pueden suponer altamente influenciadas por los representantes de ventas, sobre todo si se toma en cuenta que todos los supermercados contactados eran atendidos por vendedores diferentes; además de que los seres humanos presentan diferencias marcadas por la genética, la cultura y la experiencia, se considera altamente factible lo planteado anteriormente.

Siguiendo con el estudio de las expectativas del servicio deseado, los intensificadores permanentes del servicio están conformados por los indicadores de expectativas derivadas del servicio y filosofía personal.

El primer factor abordado son las *expectativas generales del servicio*, estas se presentan, como lo señalan Zeithaml y Bitner (2002), cuando las expectativas del cliente son dirigidas por otra persona o grupo de personas; para el caso del mercadeo de negocios, por sus propios clientes.

En relación a esto, los resultados demuestran que los clientes son sensibles a la entrega del pedido completo, ya que sus expectativas están influenciadas por sus propios clien-

tes, que son los consumidores finales. Por lo tanto, el proveedor debe tomar acciones inmediatas para cubrir esta exigencia.

Para abordar el tema de la *filosofía personal* se estudiaron las opiniones de los clientes en cuanto a la sensibilidad ecológica, considerando que esta es la actitud genérica que subyace en los clientes acerca del significado del servicio y la conducta apropiada de los proveedores del servicio. Por lo tanto el cliente puede mostrar identificación ante este planteamiento.

La sensibilidad ecológica implica medir el impacto sobre el medio ambiente cada vez que haya producción en una industria, así como evaluar si el producto final contribuye positivamente. El proveedor que siga esta tendencia ayudará a la preservación del planeta en concordancia con el desarrollo sustentable o endógeno, y estará alineado a las regulaciones de aquellos países que tienen políticas ya establecidas.

En relación a lo anterior, los resultados indican una evaluación desfavorable para el proveedor por parte de los encuestados, ya que el 71,40% de las personas contactadas señalaron que “definitivamente no” ofrece productos con sensibilidad ecológica. Es importante señalar que en los países emergentes, como Venezuela, no se han implementado mecanismos de acción ni una cultura sobre el tema;

sin embargo, con la tendencia mundial y la intervención de la Iglesia Católica actualizando los pecados capitales en línea con la globalización, en marzo 2008, está aumentando la motivación para informarse sobre la importancia de conservar los recursos naturales.

B. Expectativas del servicio adecuado

Las fuentes de expectativas del servicio adecuado se refieren al nivel de servicio que los clientes consideran aceptable. Para Zeithaml y Bitner (2002) existen cinco factores que influyen sobre este: intensificadores transitorios, percepciones de las alternativas del servicio, auto percepción del papel que se juega en el servicio, factores situacionales y servicio predecido.

En el desarrollo de este apartado se descartaron los factores de percepciones de las alternativas del servicio y servicio predicho. El primero, por haber un único proveedor al momento del estudio, debido a las causas antes expuestas; y el segundo porque por tratarse de un proceso de recompra directa ya el cliente tiene la certeza del proceso.

Inicialmente se hará mención de los intensificadores transitorios del servicio, medidos a través del indicador *emergencia*, el cual, de acuerdo a los resultados obtenidos, se analizará en

conjunto con los *factores situacionales*, debido a que ambos son temporales y en ocasiones van más allá del control del proveedor, como en los casos de *mal clima* y *sobredemanda aleatoria*. Se consideró importante observar este indicador para medir en el proveedor qué tan flexible es su sistema tanto operativo como tecnológico ante cualquier eventualidad que se le presente al cliente. Este intensificador transitorio del servicio es individual, temporal y usualmente de corto plazo, y provoca que el cliente esté más consciente de la necesidad del servicio.

Por lo tanto, se formularon dos preguntas: “¿puede hacer usted un pedido adicional fuera de su día de visita?”, y “si usted no está al momento de la visita, ¿se queda sin mercancía?”. Para la primera se obtuvo en el 100% de los casos la respuesta “definitivamente no” e igual con “probablemente no” para la segunda.

Los comentarios de los encuestados a la primera pregunta se refieren a las políticas y procedimientos del proveedor en particular. Manifiestan que los representantes de ventas actualmente cuentan con una herramienta tecnológica, llamada dispositivo móvil, que utilizan para tomar los pedidos a los clientes. Los dispositivos están configurados de manera tal que solo pueden recibir información de los clientes asignados para un solo día, lo que imposibilita tomar pedi-

dos fuera de la planificación (ruta estándar).

Aunque el proveedor es más flexible, se destacan comentarios que indican: “Si no logro entregarle el pago de la factura vencida, no me despachan”, lo que corresponde a una condición ya establecida inicialmente para comenzar la relación comercial. Por lo tanto, el cliente está consciente de las consecuencias, y cuando esto se presenta seguramente se debe a que no tomó las previsiones. Por otra parte, si la solvencia no es el problema, se indagó con los clientes cómo es el proceso para hacerles llegar el producto; explicaron que los representantes de ventas ya conocen cuáles son los pedidos rutinarios y por cortesía se comunican telefónicamente para confirmar el envío de la mercancía.

La tendencia de las respuestas emitidas por los encuestados es hacia las alternativas que representan las actitudes más desfavorables, debido a que no observan opciones con el proveedor para manejar las emergencias. En este aspecto, ya el cuestionado tendrá contemplada esta situación en sus estrategias y será flexible en sus procedimientos de acuerdo a como se presente la situación, que no se evidenció al momento de hacer esta investigación.

Los *factores situacionales* también tienen incidencia al momento de prestar el servicio. Como señala

Katz (2001), son las condiciones en las que se ejecuta el servicio y que el cliente observa que van más allá de su control. De este aspecto se estudió la influencia de la temporada de lluvia, a pesar de que el momento de aplicar el instrumento no correspondía a esta estación.

Sobre los factores situacionales se encontraron resultados medianamente favorables, ya que en un 100% los encuestados afirmaron que “probablemente sí” se ven afectados sus pedidos en temporadas de precipitaciones, debido a que puede haber ocasiones en las que los mecanismos de respuesta, como la comunicación telefónica, el encuentro del proveedor con el cliente ó las vías de acceso, no permitan la entrega del producto y hagan imposible la calidad en el servicio.

Los clientes reconocen que este tipo de contingencia no se debe a los errores de las compañías de servicios, y por lo tanto pueden aceptar los niveles adecuados más bajos en ese contexto particular. En líneas generales se puede aseverar que los factores situacionales disminuyen temporalmente el nivel del servicio adecuado y expanden la zona de tolerancia.

La *autopercepción del papel que juega el servicio* permite medir la percepción del cliente de acuerdo al grado de influencia que ejerce sobre el nivel y servicio que recibe. Al

momento de tabular los resultados la respuesta más favorable fue “definitivamente no”. El 85,70% de los encuestados percibe una actitud positiva, y el mismo resultado se obtuvo al preguntar si los hacen esperar para tomar su pedido.

Por otra parte, está la *promesa explícita del servicio*. Se puede decir que por ser este el caso de un producto que presenta tantas limitaciones en su comercialización, el proveedor es cuidadoso al momento de hacer afirmaciones personales a sus clientes, por tal motivo prepara al personal con guiones de posibles preguntas que puede formular el comprador y las respuestas exactas que el representante del proveedor está autorizado dar, ya que es imposible controlar la imaginación de todos los vendedores y estos pueden proponer cosas exageradas para obtener más ventas en otros rubros de su portafolio. Se hace esta afirmación por experiencia y conocimiento adquiridos en el desarrollo de esta investigación; todo tipo de promesas explícitas sobre servicio afectan directamente las expectativas del servicio deseado.

Asimismo, ante la situación existente, el proveedor no puede prometerle al cliente planes de inversión con este producto específico, es decir que las publicaciones, alquiler de cabezales, exhibiciones adicionales y promociones dirigidas al impulso del producto no se presentan en el punto de

venta. También es importante mencionar que es un producto de alta rotación, lo que implica que su salida del punto de venta es natural, tanto que no es suficiente para atender la demanda, como se vio reflejado en las respuestas de los encuestados.

Para las promesas implícitas del servicio, se evidenció que el cliente presenta mayor ansiedad en cuanto a las cantidades que recibirá, ya que el proveedor no le garantiza que su pedido llegue completo. Por otro lado, el precio podría generar la idea de esperar más por el servicio, pero en este caso particular no sucede por tratarse de un producto regulado cuyo precio se ha mantenido estable por más de tres años. Así, se ha ampliado también la zona de tolerancia en este aspecto.

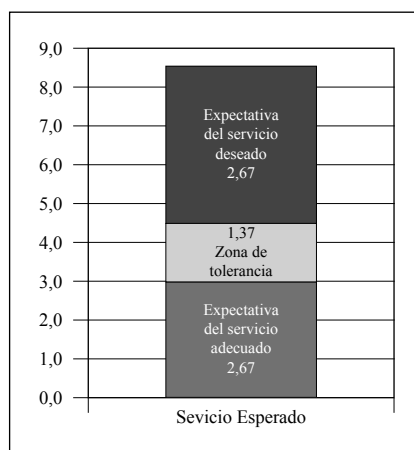
Con respecto a *las experiencias pasadas*, el punto de comparación estuvo muy marcado con Molinos Nacionales, C.A., que es el otro proveedor del producto en el municipio de Maracaibo. El hecho de que este competidor estuviera ausente por más de seis meses en los puntos de venta con su producto, confirmó que las experiencias pasadas pueden estar marcadas por experiencias de marcas particulares o similares, como ha sido el desempeño de otro proveedor en el servicio ofrecido.

Al respecto, Zeithaml y Bitner (2002) destacan los niveles de tolerancia

cuando existe una serie reducida de opciones y factores incontrolables que impactan al servicio. Este fue el caso al momento de aplicar el instrumento: había un único proveedor presente, de manera que el cliente era más tolerante con el desempeño del servicio; si, por el contrario, hubiesen existido otras alternativas, el nivel de servicio adecuado habría aumentado y la zona de tolerancia se habría reducido.

Para medir las expectativas del cliente en relación con el servicio se estudiaron los factores que influyen sobre estas, siendo necesario comprender las fuentes del servicio deseado y las fuentes del servicio adecuado. Como aporte adicional se utilizaron los resultados para calcular la zona de tolerancia (gráfico 1).

Gráfico 1. Zona de tolerancia



Fuente: elaboración propia.

Se promediaron las respuestas a los reactivos que engloban las fuentes de expectativas del servicio deseado y las fuentes de expectativas del servicio adecuado, cuyos valores fueron 4,04 y 2,67 respectivamente. Se obtuvo una diferencia de 1,37, que representa un nivel de tolerancia aceptable, y estos datos provienen de los indicadores con resultados menos favorables tales como: los servicios adicionales, el despacho completo de la mercancía, la sensibilidad ecológica, atención en casos de emergencia y suministro del producto de acuerdo a la demanda; haciendo que se observe en el gráfico cierta holgura aceptable por los clientes.

Una vez exploradas y analizadas las expectativas de los clientes se considera que el proveedor cuenta con los factores que influyen directamente sobre ellas, para que de esta forma tenga los datos necesarios para crear y perfeccionar las estrategias que van dirigidas al segmento de clientes estudiado.

C. Percepción de los clientes

Los clientes perciben los servicios en términos de su calidad y del grado en que se sienten satisfechos sobre la confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibilidad de sus experiencias en general respecto al servicio percibido.

Al hablar de *confiabilidad* se hace referencia a la capacidad que tiene el

proveedor de cumplir la promesa del servicio de manera segura y precisa. Con base en ello, los encuestados calificaron positivamente la calidad del servicio percibido, a excepción del precio, ya que están conscientes de que no es el más adecuado, y el resultado así lo reflejó: “definitivamente no” tiene un precio razonable en un 100%.

El precio no es rentable para la venta ni del proveedor al cliente ni del cliente al consumidor final, ya que los costos operativos son superiores tanto para el proveedor como para el cliente, sin embargo ellos infieren que es necesario tener el producto disponible en el anaquel porque forma parte de la dieta alimenticia de los venezolanos.

Con respecto a la *responsabilidad y seguridad*, están muy relacionadas, debido a que en la responsabilidad están presentes la atención y la prontitud con las que se le hace frente a las solicitudes, los reclamos, la seguridad en el conocimiento y la cortesía de los empleados; la capacidad de la empresa y sus empleados para inspirar buena voluntad y confianza. Se considera que deben ser monitoreadas por el proveedor con mucha frecuencia debido a que la buena fe y confianza están plasmadas en la persona que vincula al cliente con la empresa, y, como se comentó, en asesoría técnica la madurez, experiencia y preparación académica varían de

un representante de venta a otro, por lo tanto, es variable la percepción que pueda tener el cliente.

La *empatía*, según Lovelock (1997), es la atención cuidadosa e individualizada que la empresa brinda a sus clientes. La esencia de la empatía consiste en transmitirles a los clientes, por medio de un servicio personalizado o adecuado, la impresión de que son únicos y especiales.

Al respecto los encuestados expresaron que se sienten importantes, y que el representante de venta se ocupa en cambiarles el estado de ánimo positivamente para mantener la relación armoniosa en la negociación, lo que trae como consecuencia que se sientan a gusto y complacidos con el servicio ofrecido; adicionalmente muestran una actitud de que su producto es de calidad.

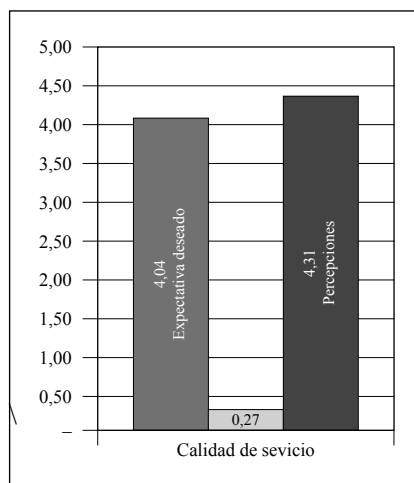
Los *tangibles* tienen que ver con la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales escritos. Al respecto, se detectó que el 100% de los entrevistados considera que definitivamente sí se cuida la apariencia personal. Esto es una percepción que tiene el cliente de la persona que representa al proveedor en un momento determinado, como puede ser el representante de ventas, el coordinador de ventas y/o todo empleado que presente al proveedor ante el cliente. La misma respuesta fue expresada

por los encuestados cuando se habló del producto.

D. Zona de tolerancia

Una vez estudiada la información recolectada, resulta interesante medir las discrepancias cuantitativas entre las expectativas sobre las percepciones de los supermercados independientes en relación a los proveedores del sector alimentos que comercializan harina de maíz blanco precocida en el municipio de Maracaibo, y determinar qué tan distante se encuentra la oferta del proveedor respecto a lo que el cliente en realidad espera (ver gráfico 2).

Gráfico 2. Calidad del servicio



Fuente: elaboración propia.

Como se observa en el gráfico, el promedio de las percepciones (4,31) supera el promedio de las expectati-

vas del servicio deseado (4,04), evidenciando solo un 0,27 de diferencias entre ambas; de allí que el proveedor supera el nivel de expectativas que tiene el cliente, que se siente satisfecho en cuanto a la calidad del servicio recibido. Estos resultados satisfactorios para el proveedor pueden estar influenciados por todos los factores económicos, como: el precio regulado desde el año 2005 (congelamiento de precios), que no está de acuerdo con la estructura de costo; las restricciones establecidas por el gobierno nacional a las industrias productoras de este alimento en cuanto a la obtención de divisas para la compra de materia prima; el incremento de la demanda en el sector alimentos y la ausencia de competidores.

Por lo tanto, el resultado obtenido es favorable; sin embargo, es importante señalar que los supermercados independientes del municipio de Maracaibo pueden estar inmersos en la paradoja del mal servicio, es decir que a pesar de todas las limitaciones que se le presentan al proveedor, el cliente valora recibir lo que este le puede proporcionar y el hecho de que se obtenga una calidad aparentemente satisfactoria. Por lo antes expuesto, se asevera que los factores trabajados han influido en la calidad del servicio prestado por los proveedores del sector alimentos que comercializan harina de maíz blanco precocida a los supermercados independientes del municipio de Maracaibo.

III. CONCLUSIONES

Una vez finalizada la investigación destinada a determinar los factores que influyen en la calidad del servicio prestado por los proveedores del sector alimentos que comercializan harina de maíz blanco precocida a los supermercados independientes, a través de las dimensiones *fuentes de expectativas del servicio deseado*, *fuentes de expectativas del servicio adecuado* y la determinación de las percepciones, se puede concluir que:

Entre los aspectos más relevantes en relación a las fuentes de expectativas del servicio deseado se encuentran:

Sobre la conducta corporativa ética se trabajó en relación al cumplimiento de las promesas implícitas en los medios de comunicación, por lo tanto se observó la campaña publicitaria para constatarlas y se observó que no existen promesas y que la publicidad que se emite sólo permite mantener la recordación del producto.

Se considera que la asesoría técnica es clave para el proveedor, y depende de las competencias psicológicas y académicas del personal de contacto que lo representa ante el cliente, beneficiando o perjudicando determinada negociación.

En relación a las expectativas generales del servicio, así como a la entrega a tiempo, la entrega completa

es un factor que también es valorado por el cliente, ya que sus consumidores miden la calidad del servicio y fácilmente pueden cambiar sus hábitos de compra al no encontrar sus productos.

En cuanto a la filosofía general del servicio se considera que la que tuvo mayor incidencia fue la sensibilidad ecológica, como un tema que se debe profundizar e internalizar para crear conciencia en el cuidado del medio ambiente.

Sobre las *fuentes de expectativas de servicio deseado* se concluye que los intensificadores permanentes del servicio y factores situacionales son temporales y en algunos casos van más allá del control del proveedor; sin embargo, son un aspecto valorado por el cliente, debido a que no ve opciones como solución a los casos de emergencia.

Las percepciones más relevantes permiten reflexionar sobre la confiabilidad en cuanto a que el precio es un tema álgido, por lo que se confirmó que la calidad en el servicio se ve impactada negativamente para el proveedor ante el cliente.

En referencia a la responsabilidad y seguridad, se trata de aspectos influenciados por el desempeño del personal que representa al proveedor en un momento determinado, porque de su actuación depende la percep-

ción que pueda tener el cliente de su proveedor.

Como ha podido observarse, la calidad del servicio es influenciada por una gama de elementos que la afectan directa e indirectamente e inciden directamente tanto en las expectativas y en las percepciones de los clientes como en la toma de decisiones y en el comportamiento del consumidor, de allí la relevancia de continuar y profundizar estos estudios que mercadotécnicamente inducen a la gerencia hacia aquellos factores que afectan negativamente y positivamente a la calidad de servicio, y poder tomar medidas constructivas en pro de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

REFERENCIAS

Libros

- Albrecht, K. (2006), *Revolución en los servicios*, Brasil: Pioneira Thomson Learning.
- Katz, A. (2001), *Calidad*, México: Trillas.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003), *Mercadotecnia*, 8ª edición, México: McGraw-Hill.
- Lovelock, C. (1997), *Mercadotecnia de servicios*, México: Prentice Hall.

Zeithaml, V. y Bitner, M. (2002), *Marketing de servicio. Un enfoque de integración del cliente a la empresa*, México: McGraw-Hill.

Artículos

Camel, E. (2008), “Los canales de consumo en Venezuela”. En: *Debates IESA*, vol. 10. No. 4, pp. 25-28.

El Nacional (2008, octubre 18), “Escasez de alimentos con precios regulados llega a 25%”.

Mora, C. (2006), “Calidad de servicio” En: www.gestiopolis.com/canales6/ger/la-calidad-de-servicio-en-las-pymes.htm, consulta realizada el 17 de octubre de 2008.

La calidad de la educación desde una perspectiva funcional*

Néstor Sanabria Landazábal**
Jorge Vélez***

Recibido: febrero 2009. Aprobado: abril 2009

RESUMEN

En este documento se presenta un análisis detallado sobre el problema de la calidad de la educación en Bogotá. Se asume que es posible leer la calidad a partir del entorno de los sistemas sociales y sus necesidades de reconocimientos y cuasiequilibrios, por lo tanto este fenómeno es analizado desde una perspectiva sistémica, a través de una direccionalidad intencionada entre el problema del principal y el agente. Posteriormente se argumenta acerca de la necesidad de una bidireccionalidad en la cual el sistema educativo responda a la demanda de los sistemas sociales económicos y estos a su vez ofrezcan la posibilidad de la expansión del sistema educativo en sus pretensiones y objetivos. Se asume que el problema de la calidad de la educación es posible formularlo a partir de los impactos biunívocos de los sistemas, desde relaciones funcionales como: probabilidad de egreso del sistema educativo e inversión neta en la producción manufacturera, la inversión (costo de la educación) versus ingreso profesional, y el nivel medio de educación versus la productividad del sector manufacturero. Se concluye, a partir de los hechos estilizados y las estimaciones cuantitativas, que el sistema de educación se ubica en la posición de agente, dejando la posibilidad hipotética de asumir que el rol ocupado no corresponde a los requerimientos de la construcción de conocimiento que exige la actual fase de la globalización.

Palabras clave: calidad de la educación, problema del principal y agente, sistema educativo.

* Este documento es parte del proyecto de investigación *Bogotá, ciudad y calidad de la vida: análisis por componentes 1994-2004*, adelantado en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de La Salle. Los autores agradecen los comentarios del profesor Carlos Arturo Meza Carvajalino, director del Centro de Investigación en Hábitat, Desarrollo y Paz (CIHDEP), y de Agustín Moreno, Phd., ambos docentes de la Universidad de La Salle.

** Doctor en Economía y estudios latinoamericanos. Magíster en Economía y Política Internacional. Docente investigador de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Integrante del Grupo de Desarrollo Humano (CIHDEP), Universidad de la Salle, Bogotá, D.C., Colombia. E-mail: feconomia@lasalle.edu.co

*** Economista, profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de la Salle.

ABSTRACT

This document shows up a detailed analysis about the problem of the quality of the education in Bogotá. We assumed that is possible to read the quality starting from the environment of the social systems and their necessities of recognitions and cuasi-equilibrium, therefore this phenomenon it is analyzed from a systemic perspective, through a deliberate directionality between the principal and the agent problem, later on one argues about the necessity of a bi-directionality in which the educational system responds to the demand of the social economic systems and these in turn offer the possibility of the expansion of the educational system in its objectives and pretenses. It is assumed that the problem of the quality of the education is possible to formulate from the biunivocal impacts of the systems, from functional relationships as: probability of expenditure of the educational system and net investment in the manufacturer production, the investment (cost of the education) versus entrance professional, and the half level of education versus the productivity of the manufacturer sector. It concludes, starting from the stylized facts and the quantitative estimations, that the education system is located in agent's position, leaving the hypothetical possibility to assume that the busy list doesn't correspond to the requirements of the knowledge construction that it demands the current phase of the globalization.

Key words: Quality of the education, principal and agent problem, education system.

I. PRESENTACIÓN

Dice Lora (2008):

Adoptar políticas que aumenten la insatisfacción de la población, aunque generen crecimiento, es una estrategia costosa políticamente, e incluso insostenible. Por otro lado, si los países y grupos sociales en riesgo toleran sus problemas de salud, también es probable que las políticas e iniciativas de prevención para mejorar los servicios sanitarios los pasen por alto. ¿Y qué esperanza puede tener la región de contar con recursos humanos capaces de competir en la economía mundial si la mayoría de

la población no reconoce las fallas de sus sistemas educativos?

El interrogante deja espacio para muchas más preguntas: ¿fallas en relación con qué? ¿En cobertura? ¿En calidad? ¿Esta cómo se mide? ¿En relación con qué?

Es evidente que han existido avances en materia de educación, ciencia y tecnología en América Latina y en el caso específico de Bogotá, ámbito de estudio de este documento. Eso puede ser claro si se revisan cifras de cobertura, y se tiene que suponer que los cambios en los modelos educativos no se han realizado para

desmejorar la calidad, sino para adecuarla a los retos sociales actuales y a las posibilidades del sistema. Pero ¿estos son suficientes frente a la demanda social residente¹ y frente a las necesidades de competir con otras regiones nacionales e internacionales?

Se asume en este trabajo que el problema de la calidad de la educación tiene varios referentes: uno, en la estructura tradicional, frente a los estándares como las pruebas PISA, ICFES o ECAES, otros, como se formula en esta propuesta, desde los impactos biunívocos de los sistemas, a partir de relaciones como: probabilidad de egreso del sistema educativo e inversión neta en la producción manufacturera, la inversión (costo de la educación) versus ingreso profesional, y el nivel medio de educación versus la productividad del sector manufacturero. Estas relaciones, expresadas e implementadas como formas funcionales se combinan en una relación traslogarítmica a fin de determinar en conjunto el peso de la calidad del sistema de educación. Se pueden adicionar muchas otras funciones, pero el costo de ampliar el abanico hace inmanejable la información.

Desde la perspectiva teórica descrita en el documento general, del cual

este informe parcial hace parte (Sanabria y López, 2008), la políticas públicas muestran cómo un buen diseño de objetivos no garantiza que lo construido en el papel termine siendo igual a lo realizado, no solo por razones de la no posible captura de toda la realidad comprometida, sino también porque no son posibles los controles estrictos de las sendas de implementación de las políticas. Esto conduce a la posibilidad de que las políticas óptimas puedan terminar construyendo resultados subóptimos e incluso deficientes. Este es uno de los sentidos a evaluar en el caso de la educación.

Ahora bien, no solo existen los problemas de diseños de las políticas. También es necesario cuestionarse si los destinatarios de las políticas terminan cohonestando, por falta de incentivos para mejorar sus condiciones de vida a partir de la calidad de las políticas y, en este caso, de la educación. En relación con esto cabe preguntarse, por ejemplo: ¿los incrementos en el nivel de educación corresponden a los incrementos en salarios y calidad del empleo y en general de los satisfactores como mejor acceso al consumo en calidad y cantidad?, ¿el nivel de seguridad ha mejorado? Estas preguntas que-

¹ Denotamos con demanda social residente no solo los aspectos concernientes a lo laboral, sino también los diferentes espacios mediante los cuales la sociedad se reconoce en cambios cualitativos que impliquen una mejora en la calidad de la vida y esta sea altamente correlacionable con la educación.

dan flotando para posibles nuevos desarrollos del tema.

También en términos metodológicos se prioriza en este estudio el análisis de la educación profesional, lo cual se asume como el nivel que puede estar en capacidad de adelantar innovaciones en la industria en razón a la calificación por debajo del bachillerato del promedio del sector manufacturero.

II. ALGUNOS ELEMENTOS TEÓRICOS DESDE EL ENFOQUE DE LA CALIDAD DE VIDA SOBRE EL PROBLEMA DE LA CALIDAD EDUCATIVA

A. La base general del planteamiento

En términos del documento de investigación (Sanabria, 2006: 138) que da origen a este escrito, en el cual se presenta una propuesta teórica comprensiva acerca del desarrollo, este se formula como:

... el resultado de la concreción de probabilidades de evolución de una sociedad, sobre la base de las condiciones iniciales a partir de las cuales interactúan los agentes de manera deliberada, o los individuos de manera espontánea. Estas acciones sociales o interacciones deliberadas o espontáneas transforman la sociedad de manera evolutiva en la medida en

que iteran y conducen a redefiniciones de los escenarios sociales [...] En tanto proceso, la condición inicial no es el problema a superar u optimizar, siendo entonces el problema la dinámica compleja de sistema, el entorno, y los flujos del cambio evolutivo necesarios y suficientes al proceso mismo, con lo cual se organiza la auto-observación de la sociedad como una definición holística.

Desde este intento definitorio se puede asumir la calidad de la educación no solo como un problema de indicadores, los cuales son muy importantes para la implementación de políticas, sino también desde las posibilidades del cambio evolutivo ocasionado por la generación de procesos de transformación continua, que son resultado tanto de la búsqueda de rentabilidades o legitimidades como de las comparaciones con otras sociedades y entre los individuos al interior de estas. Con ello se quiere afirmar que el problema social aparentemente se resuelve de manera holística y no de manera fragmentada.

Se quiere decir que un problema en un sector no se resuelve al margen de los otros sectores, sino de manera simultánea, en tanto la estructura de funciones en que se organiza una sociedad implica que cada uno de los grupos puede tener un grado de aceptación alto de estas. Con ello no se niegan las desigualdades, sino

que se reconocen, pero se entienden desde las funcionalidades establecidas dentro de los conglomerados humanos y que marcan los procesos de desarrollo, los cuales terminan siendo individuales en todas las sociedades.

Así, la calidad de la educación no solo se resuelve en la medida en que haya más puntaje PISA o ECAES. Entenderlo de esta manera permite evaluar la efectividad de las políticas educativas. Pero la calidad se resuelve en función de los aportes al cambio y desarrollo social, y este aparece como sistema. La calidad entonces dependería de la respuesta en variables de empleabilidad, de mejora en los ingresos en los individuos, de los estratos, de la productividad de las empresas y, en general, de los aportes al desarrollo. De esta manera la calidad se puede medir a través de *proxies* en las cuales se vea reflejada, y no solo de manera endogámica a través de indicadores de la capacidad de repetición de los estudiantes.

También es pertinente asumir que lo definitorio, desde esta perspectiva, se debe comprender desde lo más avanzado o emergente del sistema en estudio. Esto es, que en la arquitectura educativa la educación primaria se constituye en la base de su edificación; pero es en los resultados finales, es decir, la educación superior, que se puede medir si la base fue sólida o no. En este caso,

lo “superior” se debe mirar desde la acumulación histórica y desde su capacidad de liderazgo para los cambios productivos. Con lo cual se intenta expresar que la calidad es una variable temporal, que en siglos pasados establecía principalmente la capacidad de filosofar sobre los grandes devenires, pero hoy pareciera requerir más de la capacidad de resolver problemas sociales, técnicos y tecnológicos a partir de los desarrollos de la ciencia como techo del conocimiento.

En este sentido se asume que la parte alta del edificio del desarrollo en relación con la calidad de la educación, es decir innovación por la vía de la construcción de conocimiento, es el referente que va a permitir pensar la calidad de la educación, o como lo formula CEPAL:

Hay consenso general en que la innovación es el motor del desarrollo, capaz de generar y sostener en el tiempo ciclos prolongados de crecimiento. Los nuevos productos, nuevos procesos, nuevos medios de transporte y nuevas formas de organizar la producción van cambiando cuantitativa y cualitativamente el paisaje de la economía y de la sociedad. Ahora bien, la innovación se materializa en la expansión o creación de sectores y actividades específicas, impulsando así la transformación estructural; a medida que la estructura cambia, se refuerzan los

estímulos favorables a la innovación, en un proceso virtuoso de crecimiento económico. Sin embargo, este último no es un proceso automático ni espontáneo. En realidad, todos los ejemplos históricos de procesos de desarrollo y crecimiento sostenido en el tiempo, desde la revolución industrial en adelante, se dieron en contextos caracterizados por un conjunto de instituciones públicas y privadas que fueron moldeando las trayectorias de desarrollo (CEPAL, 2008: 1).

De esta manera se adoptan dos formas de entender la calidad: por un lado desde las políticas y, por otro, desde la construcción cultural cotidiana de los individuos, o como lo plantea Hayek (1997), desde un microcosmos y un orden social extenso, ambos en mutua dependencia derivada de las posibilidades de las interacciones de los actores sociales y de las iteraciones que las acciones de estos y de los personajes anónimos, los cuales constituyen la base sobre la cual se organizan y concretan las posibilidades descritas atrás como desarrollo.

En este sentido es comprensible el aceptar que individuos y empresas son los constructores del capital so-

cial, el cual, como todo capital, se produce y se consume en dos posibilidades: se acrecienta o se disminuye. Es en este terreno que la educación es un sistema significativo, en el sentido de que la calidad de la enseñanza hace que se fortalezca y efectivice una de las dos posibilidades,² potenciando mercados, instituciones e individuos.

Así, la sociedad se organiza de manera activa o pasiva, en los diferentes conglomerados humanos que constituyen las grandes ciudades³ e implementan preferencias y normas (positivas y consuetudinarias) que permiten que los sectores sociales sean funcionales y la ciudad no se destruya por falta de cohesión. Es en este sentido que puede hablarse de un acto civilizatorio (Eliás, 1987) desde lo emergente actual, o sea lo urbano. Es a través de este como podría evaluarse la calidad de la educación bajo los siguientes parámetros:

- a. La calidad del sistema educativo cumple con criterios de autopoiesis y autorreferencia (Luhman, 1991, 1998).
- b. En su interacción consigo mismo y con los demás sistemas contribuye a constituir las posibilidades

² No es posible considerar un estado de desarrollo cero en tanto que las posibilidades son resultado de comparaciones y no se puede registrar un momento en el cual todo el sistema mundo quedó paralizado.

³ En el caso de Bogotá tipificados como seis estratos, con diferentes grupos sociales al interior de ellos.

del desarrollo⁴ y son funcionales de manera biunívoca, es decir son autorreferentes y referentes de los demás.

- c. Sin embargo, no existe una clara demanda de mayor calidad por una buena parte de la sociedad, siendo los niveles de aquella funcionales para las expectativas de los individuos, en tanto que no es posible establecer en el entorno social una definición única de calidad y esta se ajusta a los criterios subjetivos individuales.
- d. La calidad de la educación, cuando se habla del desarrollo en el sentido indicado, puede implicar su medición desde los impactos en los demás sistemas.
- e. Se puede medir la calidad a partir de los indicadores tradicionales, pero esto no la explica claramente frente al desarrollo.
- f. De esta manera se puede medirla a través de *proxies* que indiquen si la calidad esperada de la educación se orienta en el sentido de estar contribuyendo en un norte claro de generación de conocimiento.
- g. Se puede asumir para su evaluación una estructura similar

de principal-agente para su análisis.

B. Anotaciones en torno a la implementación de la transmisión de la educación desde una perspectiva funcional

Uno de los supuestos básicos de la teoría neoclásica es la “racionalidad” de los individuos a la hora de hacer sus elecciones o tomar sus decisiones dentro de una restricción presupuestal. Con ello se garantiza que cada individuo procure su propio bienestar. El espacio de lo colectivo se organizará desde el ámbito de lo público. En este sentido, es posible asumir el esquema de que un mayor ingreso necesariamente genera una mejor calidad de vida, en tanto que la restricción deja mayor holgura a las decisiones.

Sin embargo, desde otras perspectivas, se postula que “el esfuerzo invertido en una tarea está determinado principalmente por las demandas intrínsecas de la tarea, y que el control voluntario que se puede ejercer sobre el esfuerzo es bastante limitado” (Kahneman, 1997: 49). Con ello, se puede asumir que las posibilidades racionales de construcción de una calidad de vida no corresponderían de manera exacta a la perfecta adecua-

⁴ En los términos definidos.

ción de medios a fines, y el consumo y una buena parte de las decisiones buscarían un pareto superior, pero no se alcanzaría necesariamente el óptimo.

Otra alternativa para la consideración del bienestar corresponde a las percepciones y sensaciones (Hutchinson, 1994) como método para construir los esquemas explicativos en la economía. En este sentido la calidad de vida podría ser medida mediante encuesta y esta reflejaría las condiciones individuales, y con procedimientos estadísticos se resolvería el problema del bienestar social.

Se puede asumir en estos esquemas reseñados que existe un período de aprendizaje, bien sea para que se cumpla con los postulados de racionalidad, o se tenga una percepción y sensación lo suficientemente consolidada a fin de que sea relevante. Desde otra perspectiva (Veenhoven, 2000) y Sen (1985) entenderán el problema del aprendizaje como de capacidades, y a través de estas el cambio en la calidad de vida, englobando en este concepto lo personal y el desarrollo social.

El corto recorrido teórico presentado tiene como base la educación. Por un lado la correspondiente a la formación derivada de los imaginarios sociales, que no necesariamente se transmite en las academias, y la formación académica. Pero una y otra

son complementarias y moldean no solo las habilidades técnicas sino también las responsabilidades de los individuos. Con ello se quiere decir que no es posible entender una sin la otra.

Ahora bien, ¿cómo se pueden comprender ambos fenómenos? Para Luhman (1996, 1997) la posibilidad de comprender el mundo depende del desarrollo alcanzado en el sentido de la sociedad moderna como sistema. A este se llega en la medida en que los sistemas se diferencian claramente unos de otros, y esta diferenciación, en lo que se puede argumentar como su contenido, se realiza a través de las funciones en que se especializa cada sistema en su capacidad autorreferente y autopoietica. Así, el sistema educativo tiene por finalidad reproducirse a sí mismo, y esta es la forma avanzada del conocimiento como ciencia: desarrollarse a sí mismo en la medida en que se comunica, diferenciándose a su interior a través de las graduaciones aceptadas en sus unidades de operación, verbigracia, sus estudiantes o sus universidades y las calificaciones que los y las representan. Esta puede ser la base de la concepción de calidad como generalmente se le admite.

Sin embargo, también es posible leer la calidad a partir del entorno de los sistemas sociales y sus necesidades de reconocimientos y cuasiquili-

brios,⁵ no en el sentido de búsqueda de perfección en sí misma, sino de respuesta a necesidades de otros. En este sentido la exposición teórica formulada adelante muestra, como punto de partida teórico, una versión de equilibrio, a través de una direccionalidad intencionada; posteriormente se argumenta acerca de la necesidad de una bidireccionalidad en la cual el sistema educativo responda a la demanda de los sistemas sociales económicos y estos a su vez ofrezcan la posibilidad de la expansión del sistema educativo en sus pretensiones y objetivos.

A partir de Becker⁶ (1983, 1991) se podrían entender dos tipos de transmisión de saberes y conocimientos. Uno de ellos es el correspondiente a la formación no académica, de alguna manera la base de la construcción de valores sociales entre padres e hijos. Supone un interés expresado por los padres y se presenta matemáticamente así:

$$V_p = u_{mp} + \beta u_{op} + \beta a V_c \quad \rightarrow \text{Padres (Principal)}$$

$$V_c = u_{mc} + h(Y) - g(X, G) + \beta u_{oc} + \beta a V_{gc} \quad \rightarrow \text{Hijos (Agente)}$$

En donde:

u_m y u_o son las funciones de utilidad de la edad adulta y de la vejez de los padres y expresan el interés de estos de ser protegidos por los hijos.

β es la tasa de descuento que permite valorar en presente las funciones de utilidad de los padres al educar a los hijos.

a expresa el altruismo hacia los hijos por parte de los padres, si son egoístas $a=0$, y $a=1$ si existe renuncia a sus intereses por parte de los padres.

Al existir interés por parte de los padres, su utilidad dependerá de los niveles de éxito de los hijos, por tanto de la “utilidad” captada como aprendizaje desde los padres (V_c) en dependencia de la calidad de la educación transmitida, y así en sucesivas generaciones (V_{gc}).

Y contiene el consumo y utilidad, en el sentido de construcción de (CH) por parte de los hijos.

La variable X representa el valor de las normas que hacen que los hijos ayuden a sus padres, o de otra mane-

⁵ No se le da tratamiento de equilibrio en tanto que este parte de tener una base homogénea, pero sus unidades pretenden en sus intenciones lograr una diferenciación que les permita sobrevivir de manera eficiente.

⁶ En este apartado se hace una reinterpretación de Sanabria (2007).

ra, el pago por la inversión efectuada por parte de los padres y cuyo costo se expresa como G .

g presenta el impacto que los hijos tienen de las acciones de sus padres, gratitud o rechazo, lo cual disminuye progresivamente con la edad adulta de los hijos y en el supuesto de que asumen el cuidado de los padres, lo cual se manifiesta en las funciones $h(Y)$ y $g(H, G)$.

Se puede intentar establecer esta forma de ver la transmisión de conocimientos, desde lo correspondiente a lo consuetudinario, a partir de las maneras y modos como se construye la competitividad,⁷ como un esquema que se puede ampliar a las estructuras empresariales, así como a cualquier tipo de relación en la cual se puedan establecer jerarquías, estructurales o funcionales, y a partir de ellas las relaciones que entre los niveles implican una serie de valores y normas de eficiencia, aun entre los diferentes sistemas y su permanencia como agentes constructores y dina-

mizadores del mercado⁸ (Becker, 2000: 144 y ss.).

A partir de lo expresado se puede pensar, respetando la direccionalidad principal agente determinada por la decisión de inversión, que la acumulación de activos culturales⁹ se da en dos maneras: una, en la formación técnica, que se puede asociar a un plazo relativamente corto (m) comparativamente con la construcción de valores y climas empresariales; y, dos, la formación en valores como espacio de lo consuetudinario, que se expresa a través de las normas o los aspectos del sostenimiento de la productividad (Sanabria, 2007) en un plazo mayor que el anterior y es asociable a un plazo más prolongado que el anterior (l). Ambas temporalidades hacen referencia a la educación desde dos claras perspectivas funcionales.

Se puede entonces aceptar que dos funciones diferenciadas representen la dinámica del proceso. Estas se definen como C_m y C_l y se asumen

⁷ Se puede leer el esquema de principal a agente presentado a partir de las acciones orientadas a mejorar la competitividad, y la presentación no se afecta en sus contenidos. Se parte del supuesto de que las decisiones de las empresas se establecen en la dirección de mejorar la competitividad no solo en los mercados más dinámicos, sino también en los espacios de menos dinámica, pero que dados los grados de apertura registrados hoy, estos son afectados por aquellos.

⁸ Un supuesto adicional es que el principal (la empresa), al establecer sus prioridades, determina que permanecer en el mercado y ser competitivo es su objetivo primordial. Si con ello consigue maximizar su ganancia es un doble acierto. Sin embargo, el principal puede no estar logrando los mayores beneficios, aunque puede estar logrando los resultados esperados en relación con su permanencia y competitividad.

⁹ En el sentido de formación de capital humano.

como las formas funcionales que contienen, para el caso de m , a las decisiones de inversión del principal en formación técnica, y l como la forma funcional que contiene los cambios institucionales necesarios para que la inversión sea posible y se funde sobre la base de aminorar cualquier tipo de riesgo. β corresponde a la tasa de descuento que permite pesar la utilidad de la transmisión-construcción de conocimientos de principal a agente, y a es el grado de responsabilidad social hacia los empleados. Esto implica que la función de utilidad de las acciones alrededor del tema de la inversión en construcción de sociedad se puede asemejar a la sumatoria de las utilidades en los momentos definidos. $h(m)$ establece la posible depreciación del CH en razón a nuevas técnicas o incorporación de nuevos conocimientos a partir de la dinámica de la ciencia o la incorporación de nuevos trabajadores con habilidades diferenciadas. A partir de estas definiciones se puede llegar a las siguientes expresiones.

C. Para el caso del ajuste institucional

$$\beta a[h(m)] \leq C'_l$$

En donde C'_l representa la utilidad marginal¹⁰ de los cambios culturales mediante normas que permitan la

construcción-ampliación de conocimiento en las empresas y el cambio en la estructura contractual que garantice la inversión en CH. Esta se define a través de la tasa de descuento, el grado de responsabilidad social empresarial de principales en relación con sus agentes y la afectación en productividad generada a partir de la formación técnica. El sentido de la inecuación garantiza rendimientos crecientes del conocimiento en las empresas.

D. La relación derivada de la formación técnica se expresa como

$$\frac{dC_m}{dm} = \beta(p'_m - ap'_l) \frac{dG}{dm} - \beta a \frac{dg}{dm} \leq C'_m$$

La igualdad expresa que las relaciones institucionales (North, 1995) fueron apropiadas y por tanto se creó un clima empresarial para que la inversión en formación técnica produjera una mejora competitiva en la empresa. La expresión matemática anterior $(p'_m - ap'_l)$ representa las primeras derivadas de las funciones de utilidad estimadas por el principal ex ante la decisión de la inversión en formación y en adecuación institucional. $\frac{dC}{dm}$

presenta el respaldo, en términos de competitividad del agente al principal, en razón al compromiso gene-

¹⁰ Expresada con una comilla.

rado por la inversión. Es evidente que $(p'_m - ap'_i)$ debe ser mayor que cero a fin de que en conjunto las dos expresiones sean positivas, haciendo que $\frac{dC}{dm}$ también lo sea. El sentido de la desigualdad relaciona el hecho de que la utilidad marginal del cambio en productividad, en sentido estricto, debe ser mayor que el cambio en las utilidades de este en relación con el valor de los cambios institucionales.

Por otra parte, también es claro que los arreglos institucionales ap'_i pesan de manera negativa en la estabilidad precedente, lo cual puede influir de manera negativa en dependencia del valor asignado a la responsabilidad empresarial expresada en a . Sin embargo, un alto o bajo valor de la responsabilidad afectará en dependencia de los costos institucionales marginales que se generen y que podrían afectar la valoración que hagan los agentes del impacto en sí mismos de su propia formación. Por su parte, g expresa los impactos totales en cambios en la productividad derivados de la inversión y las normas y que hacen referencia a la situación social del agente. Se puede asumir entonces la formación de CH con la pretensión de mejora en productividad, depende del bienestar de los agentes, pero esta tiene dos momentos: el producido en razón a los aportes a CH como estrategia de competitividad y que permiten construir fidelidad con el principal, y el

posible disfrute de la estrategia por parte de su núcleo familiar.

El sentido mentado, como lo plantea Weber (1997), de estas relaciones entre principal y agente busca construir una posibilidad técnica cuyo resultado es la mejora en productividad, y un cambio en el espacio consuetudinario que transforme los agentes y permita la permanencia de los cambios tecnológicos. Este dato se captura de manera probabilística y se expresa en m . El cálculo es que al existir intereses expresables en el tiempo de la relación principal agente, las acciones del principal también deben reportar apoyos simultáneos del agente en el mismo plazo. Este apoyo, como se enunció atrás, se captura en G y de manera sistémica en g .

Ahora bien, ¿en qué sentido se puede garantizar que existiría una relación funcional del tipo principal agente entre los sistemas educativo y el económico? Se puede argumentar de manera fácil que en la medida en que la inecuación se efectúe. Es decir que $\beta(p'_m - ap'_i) \frac{dG}{dm} = -\beta a \frac{dg}{dm} \leq C'_m$ se cumpla, y eso implica que también los variables y funciones que organizan la inecuación se desarrollen en el sentido planteado atrás y, como es posible apreciar, la expresión de mayor peso la establecería la correspondencia entre los niveles de la inversión técnica y los costos del arreglo institucional, mediados por la

eficiencia y eficacia empresarial del sistema educativo en su capacidad de asumir la construcción del sentido de la inecuación, permitiendo que C'_m , es decir la utilidad marginal de la inversión, sea el dato de mayor valor. Por tanto es entendible que el sistema de educación no puede ir más allá de lo requerido.

Si bien es cierto que esto podría asumirse con Nonaka y Takeuchi (1999) como el conocimiento implícito, su contrapartida, es decir la formación académica, podrá considerarse funcional en la medida en que provea el conocimiento necesario para que la formación en términos de lo consuetudinario contribuya a la mejora en las posiciones competitivas, la productividad o cualquiera de las estrategias diseñadas en la pretensión de cambio.

En sentido similar, Michael y Becker (1973, 392-393) apreciarán las consecuencias de estas relaciones a partir del cambio en las preferencias resultantes de la formación técnica, como se ha venido expresando, y del cambio institucional, y esto afectará necesariamente los entornos empresariales y familiares. Esta es la razón de ser de la educación, pero una observación desprevenida puede advertir diferencias sustanciales en los sistemas educativos al comparar diferentes partes del mundo o la educación impartida en diferentes núcleos de población al interior de una misma sociedad.

Así, dentro de este razonamiento podrían, en razón de lo expuesto, considerarse dos posibilidades hipotéticas: una, que la calidad de la educación es funcional en relación con los requerimientos sociales; y dos, que la estructura de la educación solo ha alcanzado el estadio que se puede reconocer en las diferentes sociedades en razón de que la demanda de ella hecha por los sistemas no implica un ir más allá. Una y otra nos refieren a preferencias por los diferentes estadios de calidades y, en general, a que esas preferencias dependen del contexto social, familiar o cultural en un sentido amplio y por tanto se puede asumir que operan como acto civilizatorio (Elías, 1987) y reflejan comportamientos en términos de la cotidianidad y en términos de la productividad.

Ahora bien, existe una evidente direccionalidad de principal a agente, pero la vía contraria no puede eliminarse de manera fácil, lo cual permite otro nivel de explicación a la calidad y a otros temas importantes como la economía del delito. Con ello se quiere expresar que la funcionalidad es bidireccional y afecta de esta manera al sistema, bien produciendo mano de obra barata con algún grado de calificación, sin que puedan asumirse en su formación capacidades de transformación en sus espacios de labor, de manera sustantiva a través de la innovación de productos o de procesos, pero con mayores capaci-

dades que las que se presentarían si los niveles terciarios, por ejemplo, no se produjeran.

Sin embargo, una relectura del trabajo de Stiglitz y Shapiro (1984) en el sentido de dejar establecida la necesidad perentoria de un monitor, asumiendo que el esfuerzo del trabajador puede no necesitar de hechos coercitivos, sino también de resultados de la búsqueda individual de mejoras, bien en el nivel salarial o en el estatus, permite considerar la posibilidad de la bidireccionalidad, es decir de agente a principal.

En este sentido, aunque en temas diferentes, se puede partir de lo formulado por Mocan et al. (2000) y Mocan y Bali (2005), quienes presentan un esquema en relación con el delito. Teóricamente, desde la complejidad, es aceptable comprender que la exigencia de mayor productividad por parte de las empresas (principal) hacia sus trabajadores (agentes), premiada a través del incremento del salario, tiene una referencia en sentido contrario, cuando el problema de lo consuetudinario implica la búsqueda del agente de mayores ingresos y estatus. Las dos direcciones del fenómeno permiten ver la productividad de una manera compleja.

Así la educación no solo es necesaria desde principales, sino también desde agentes, y aunque produce mejoras en las condiciones de las

empresas, la propuesta funcional que se ha venido argumentando implicaría, en el escenario de los mercados más dinámicos, que su medición se puede asumir desde la generación de ciencia, tecnología o investigación y desarrollo y su aplicación práctica en innovación.

El planteamiento de Mocan (2000) es susceptible de ser utilizado, redefiniéndolo a partir de la consideración de que lo opuesto a la *criminal activity* es el capital social sujeto a depreciación, lo cual, en los términos señalados, implicaría la necesidad de darle un tratamiento dinámico y formular políticas de formación y expansión constante. Así como la criminalidad depende del entorno, la educación también depende de él y del sistema especializado en su implementación, y depende de los mercados laborales y de las expectativas e intuiciones que los individuos construyan acerca de lo que es su función dentro de la sociedad, o de actividades de no mercado, una de cuyas expresiones es la formación en valores a la cual se ha hecho referencia.

Se pueden asumir como similares la función del monitor descrita por Stiglitz y Shapiro (1984) y la función coercitiva ante la trasgresión de la legalidad legítimamente constituida. Por su parte, el planteamiento de Mocan (2000) se hace desde las siguientes perspectivas: los hechos delictivos se deben considerar desde

una concepción dinámica, la construcción de CH (legal e ilegal) y sus rendimientos presentan una tasa de retorno, el modelo contiene una opción de premio o castigo, su consideración dinámica permite un análisis de varios períodos y puede explicar las regularidades contenidas en el fenómeno. Y estas consideraciones no son inapropiadas para tratar el problema de la funcionalidad de la calidad de la educación.

En términos funcionales, a partir de este autor se puede considerar que cada individuo, en su decisión de mejorar su capital intelectual, busca mejorar-maximizar sus niveles de ingreso.¹¹ Estos se distribuyen en consumos en bienes y servicios que implican modificar, ampliándolas, sus competencias y capacidades, y por tanto generando mayor nivel de CH. Esta provisión del ingreso puede ser sustentada por los ingresos familiares, como se describe con los textos de Becker, o desde el principal. En este sentido puede predicarse que a la formación de CH concurren las posibilidades establecidas desde el propio trabajador y desde las necesidades de productividad de las empresas. Pero esta categoría se genera desde la necesidad de “importar” conocimiento explícito a la empresa. Su transformación en implícito, es decir rutinas y valores, se da en la

medida en que se apropien los conocimientos y se adapten como técnicas en constante renovación.

La búsqueda de optimización a la Bellman implica la maximización de las utilidades derivadas del consumo, sumadas a las expectativas construidas desde la mejora del CH definidas en los períodos en $t+1$. Por su parte, la misma y simultánea optimización de las transferencias de conocimientos, rutinas y valores está determinada por la expectativa de captura de renta, y a partir de ella se puede establecer una de las posibilidades de relación biunívoca entre principal y agente.

Desde los autores enunciados, y asumiendo que la educación en los individuos debe generar una mejora en sus condiciones de felicidad (Veenhoven, 1997; Ferrer-i-Carbonell y Frijters, 2002), es posible medir por separado los diferentes niveles, y esto es lo que regularmente se hace, pero también es posible medir la calidad en conjunto a partir de su nivel funcional en referencia a otros sistemas. Así, la medición sería una opción cardinal que tocaría con la educación como un todo frente a los demás sistemas, aunque cada uno de los elementos del conjunto pueda estudiarse de manera aislada: los niveles de primaria y su relación con un tipo de generación de

¹¹ Estos pueden definirse alrededor de los derechos de propiedad o desde la formación de capital humano.

producto, la educación secundaria, la de pregrado y la de posgrado y sus impactos en la producción. Aunque si bien es importante, el concepto de la felicidad deja de lado que todo se encuentra revuelto en lo que se llama sociedad o entorno de los sistemas, como lo formula Luhmann en los textos citados arriba.

De esta manera es comprensible la medición del sistema de educación por sus resultados como un todo. Esto es, como sistema, y sus resultados se pueden aceptar en relación con la demanda emergente de sus productos por la sociedad: nivel educativo en relación con las empresas, y producción de conocimiento, bien directamente o por sus egresados en las empresas; y desde una perspectiva más económica, la demanda de trabajo por parte de las empresas, a partir de los diferentes niveles de educación, primaria, secundaria y superior; así como la producción de conocimiento útil expresado como innovación, una de ellas a través de patentes.

E. La propuesta de medición desde lo funcional

Asumidos los aspectos teóricos presentados, el problema del cálculo del

aporte a la calidad de la vida por parte del componente de la educación¹² inicia con el análisis de las diferentes series temporales que componen¹³ la calidad del sistema educativo. Esto conlleva la medición de las interrelaciones en las cuales se encuentra la educación con su principal destinatario, el sistema económico, y viceversa. Se procede a construir con parejas de series temporales, una de cada sistema, una función, integrándolas como un nuevo vector.

Así aparece de manera experimental para esta propuesta la probabilidad total del egreso del sistema educativo en cualquiera de sus niveles y su relación de correspondencia con la inversión neta, asumida esta como proxy de las posibilidades de cambio, en sentido de la participación de los trabajadores y sus capacidades y competencias adquiridas en el sistema de educación, y el ensanchamiento de sus empresas. Esta relación expresa las posibilidades de construcción de sociedad y la base de la generación de innovación como el factor más dinámico en la economía actual.

También se considera la inversión en educación superior y los resultados del ejercicio laboral una vez se egre-

¹² Las formas funcionales se presentan en la tabla 1.

¹³ A partir de como se enunció teóricamente atrás, se asumen estas funciones como representativas de la relación biunívoca entre los dos sistemas. Así, algunas variables que en los estudios convencionales se toman en cuenta, como ECAES y otros, no se tomarán en cuenta en tanto que estas pesan si se mide de manera autorreferente.

sa del sistema. Se tiene en cuenta solo el nivel profesional en razón de que las labores ejecutadas por debajo, como primaria y secundaria, no expresan con claridad un aprendizaje en el cual se comprometan las decisiones de inversión, por lo tanto, en estos niveles no hay una referencia clara a la calidad frente a la competitividad en los mercados más dinámicos, constituyéndose como un factor adverso (BID, 2008) contar solo con los niveles de primaria y secundaria.

De igual manera, se tiene en cuenta para la propuesta de esta perspectiva a la participación de la productividad de las empresas manufactureras de Bogotá y el promedio de la educación superior. La primera variable se toma de los trabajos de Sanabria y López (2008) y se entrega en el informe general de investigación.

Por otra parte se podrían considerar también otros aspectos, como las relaciones de empleo, las cuales contribuyen a explicar la funcionalidad del sistema educativo y el sistema social a partir de que las empresas requieren de determinada calidad de trabajadores en dependencia de las coyunturas, y pueden absorber una cantidad, también determinada, de la oferta de trabajo. Pero esto desbordaría los alcances de este trabajo y se puede implementar una vez se consolide esta forma de apreciar el problema.

Con estas definiciones se construyen vectores autorregresivos, los cuales se ajustarán de acuerdo con los resultados de los estadísticos a partir de los análisis de las series. Se espera de esta manera analizar cada pareja de datos y sus implicaciones como una primera aproximación a los problemas de la calidad.

Una vez surtida esta observación, los datos se transformarán en una matriz para derivar de ella sus vectores característicos y asumir una proxy representativa de la calidad. Con ella se puede proceder a implementar una solución traslogarítmica para poder integrar los aportes de cada una de las variables en un resultado que permita analizar las tendencias de corto y largo plazo de la calidad en relación con el sistema de referencia.

Los errores resultados en la solución de la función traslogarítmica, así como los resultados de la construcción de las funciones a partir de los vectores de las series temporales se asumen como posibles consecuencias de variables no especificadas, pero en la medida en que se enriquece el análisis con mayores datos o con mejores consistencias, se espera, que disminuyan. Su corrección se hará, de ser necesario, por medio de los métodos convencionales de Hecman (1979), u otras alternativas.

El análisis de los parámetros arrojados por el data panel puede mostrar

la ponderación de las interacciones entre las variables imputadas a uno de los sistemas y su contrapartida en el otro.

Esta primera aproximación a la metodología propuesta se hará a partir de suponer, en los valores de las raíces características, que el valor medio es el que contiene la mayor probabilidad de representatividad de la calidad para la construcción del vector característico.

Otro problema propuesto, pero no resuelto en este trabajo, es el orden en que se ubiquen las variables de la ma-

triz del data panel. De ello dependen las calidades expresadas a través de mínimos matriciales. En este sentido sería conveniente, a través de redes neuronales, poder determinar cuáles serían unos resultados maximales o minimales, a fin de poder calificar la calidad a través de un estudio funcional de los sistemas.

Las estadísticas usadas provienen de fuentes legítimamente confiables, como son DANE, Ministerio de Educación Nacional (MEN) y Colciencias. En la tabla 1 se presentan las formas funcionales y se precisa su alcance en términos de definición.

Tabla 1. Formas funcionales del modelo

COMPONENTE DE CALIDAD DE LA EDUCACIÓN, CCED	$CCED = CCED[f_j(PROM)_t, f_j(RET)_t, f_j(EPROD)_t, \mu]_{x=x_0}$ $/j \in (1, 4)$ [1, 4: niveles de educación] Se define a partir de asumir dos conceptos sociológicos de base: uno, la hipótesis sistémica; y dos, la hipótesis de funcionalidad entre los sistemas.
	PROM Función, resultado de la serie temporal, que mide la probabilidad total del egreso de estudiantes del sistema educativo, ^a en relación con la inversión neta ^b realizada por las empresas manufactureras.
	RET Función que define la relación versus ingreso de los profesionales ^c entre inversión en educación. ^d
	EPROD Función que capta la relación entre la productividad del sector manufacturero y el nivel medio de educación. ^e

^a Matriculados en el sector educativo a nivel primaria, secundaria y terciaria. Datos tomados de Ministerio de Educación Nacional (MEN) (2007) y SNIES (2007).

^b Datos tomados de DANE (2007).

^c Se toma como Proxy la remuneración a los asalariados del nivel profesional en la industria. Datos suministrados por el DANE en los anuarios 1990-2007 de la Encuesta Anual Manufacturera.

^d Costo de la educación (costo de las matrículas en pregrado y posgrado). Datos Suministrados por el ICFES. Para los años de 1999, 2000 y 2001 no se encontraron datos, por lo que se procedió a completar bajo el mecanismo de tendencia lineal en el punto.

^e Datos suministrados por Secretaría de Educación y Encuesta Continua de Hogares, DANE.

III. LOS HECHOS ESTILIZADOS EN REFERENCIA A LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

A. Consideraciones generales de los hechos estilizados

El MEN define calidad en los siguientes términos:

La educación es de calidad cuando todos los niños y jóvenes, independientemente de sus condiciones socioeconómicas y culturales, alcanzan los objetivos propuestos por el sistema educativo, los cuales están establecidos en la Ley General de Educación, y realizan aprendizajes útiles para su vida y para la sociedad. Esto significa desarrollar competencias básicas para:

- a. Comprender lo que leen, expresarse en forma oral y escrita, calcular y resolver problemas (competencias básicas).
- b. Convivir con otros, trabajar y decidir en grupo (competencias interpersonales).
- c. Actuar con responsabilidad, integridad y autocontrol, y desarrollar la autoestima (cualidades personales) (MEN, 2002).

Es claro en esta forma de ver el problema de la calidad, aunque en

sentido sistémico, que su evaluación se hace contra el propio sistema educativo. Es en este sentido que en el documento general de investigación (Sanabria y López, 2008) se plantean los problemas teóricos de la evaluación de políticas por objetivos intrínsecos a las mismas y no por los cambios sociales introducidos, en tanto que un sistema debe referenciarse en otro u otros sistemas.

Uno de los problemas a dilucidar, como se plantea en los aspectos teóricos, es si sus resultados solo contribuyen a mantener un statu quo en el sentido evolutivo del desarrollo, o coadyuvan a los cambios, los cuales se expresan como expectativas sociales e individuales. La razón de esta búsqueda académica se finca en que es evidente que las expectativas cambiaron, y la pregunta es: ¿el sistema de educación ha experimentado la misma dinámica?

Según Foxley (2008) la realidad latinoamericana, o al menos como tradicionalmente se había venido explicando, ha cambiado. La razón fundamental de este hecho se puede atribuir al cambio de paradigma resultado de la actual fase de la globalización y del uso intensivo de las telecomunicaciones, una mayor creación y difusión del conocimiento y con ello la posibilidad de compararse no solo con los vecinos de residencia, sino también con otras realidades, transformando la estructura de las

expectativas de los residentes, tanto en su base cualitativa, es decir el tipo de variables, como cuantitativa.

Con ello, las bases de la cohesión y el funcionamiento social también se han transformado. Las nuevas plataformas parecen implicar la exigencia de mayor competitividad en el sentido social, lo cual explica la búsqueda y exigencia de mejoramientos de la calidad de vida, denotada esta principalmente por mejores y mayores accesos a consumos de bienes y servicios y al requerimiento y construcción de seguridades. De manera prioritaria aparece la necesidad de un mayor nivel de educación en comparación con los requerimientos de antes de la década de los 70 del siglo pasado.

Es de esta manera que se requieren mayores capacidades y competencias para poder acceder a los nuevos consumos, desde la moda hasta el turismo, desde el ejercicio profesional hasta el encuentro con nuevas culturas y saberes tecnológicos. Esto requiere y conduce necesariamente a una mayor movilidad social a partir de la educación. Así, el enfoque de la educación a nivel individual puede significar esa posibilidad si mantiene y expande su posición privilegiada de constructor de conocimiento, no en acto endogámico, sino a partir de las expresiones del conocimiento útil, como lo sugieren Nonaka y Takeuchi (1999).

Se quiere afirmar con esto que una, y tal vez la más importante de las funciones del sistema educativo, es producir conocimiento que contribuya a resolver los problemas del desarrollo en todas sus dimensiones complejas, a partir de su capacidad y evidente liderazgo en su construcción. Este puede ser el presupuesto de su responsabilidad social, al contrario de lo que puede ser una función basada principalmente en los equilibrios financieros, como puede predicarse de las empresas manufactureras. Es decir, en el equilibrio eficiencia y eficacia el sistema educativo debe priorizar la segunda opción, y a partir de estos equilibrios de largo plazo, buscar los correspondientes a la eficiencia empresarial de corto plazo.

Pero esto no necesariamente responde, de la misma manera, a los cuestionamientos de la justicia y la equidad en los términos del paradigma anterior a los 70, que establecía su enfoque desde lo colectivo a partir de la industrialización, como se puede leer en la abundante bibliografía de CEPAL y su propuesta del modelo sustitutivo de importaciones. Con los aportes de Lucas (1988) y Romer (1990) y desde los fundamentos neoclásicos se presentará una perspectiva que será complementaria con las teorías de las capacidades y competencias de Sen (2001), en la pretensión de ubicar la formación del CH de manera privilegiada. Si bien esto es plausible, al no estar claras

las demandas desde las empresas en relación con sus niveles tecnológicos y de productividad, en buena parte de las instituciones de educación superior y con las reformas del sector, se condujo a la endogamia y al establecimiento de empresas del subsector que más parecen negocios financieros.

Como se reporta en Lora (2008), para América Latina existe la posibilidad de considerar que el crecimiento económico no muestre los grados de felicidad que se podría suponer en razón de las mejoras de este indicador. Es posible que el problema se pueda explicar en razón de que el crecimiento no tiene una relación directa, en todas sus variables en la estructura social, que pueda afectar empleo o salud de manera indirecta, por ejemplo. Sin embargo, si se cruza este con otros indicadores, pareciera que se puede relativizar esta hipótesis de los análisis estructuralistas.

Uno de los problemas que se puede advertir es que la mirada “*ceteris paribus*” deja mucho de la sociedad por fuera. Por ejemplo, no explica las expectativas resultantes de compararse con los entornos lejanos y cercanos de los individuos, como los barriales, otros estratos u otras culturas, lo cual puede arrojar datos interesantes en torno a la felicidad de los individuos. A partir de estas miradas se van organizando los imaginarios sociales,

y con ellos inclusiones o autoexclusiones. Dice Lora (2008, 24):

Debido en gran parte a la incidencia de los rasgos culturales, una comparación directa de las percepciones con los indicadores objetivos económicos y sociales puede resultar engañosa. En algunas dimensiones de la calidad de vida los promedios nacionales de las opiniones de las personas tienden a reflejar bastante bien los indicadores objetivos. Por ejemplo, la correlación entre la satisfacción con la vida y el PIB per cápita de los países asciende a 81%. Pero en otros casos la asociación es menor: la correlación entre la opinión sobre la situación del país y el PIB per cápita es de 59%. En otros se revela notoriamente baja: apenas 22% entre la situación económica del país y el PIB per cápita, o 13% entre la situación económica del país y su tasa de crecimiento económico. En algunos casos incluso se observa una relación inesperada entre las opiniones y los indicadores objetivos: la satisfacción con el nivel de vida personal está correlacionada negativamente con el crecimiento económico nacional, lo que constituye una “paradoja de crecimiento infeliz”. Hay correlaciones bastante bajas cuando se comparan las percepciones sobre la salud o sobre el sistema médico con los indicadores tradicionales de expectativa de vida o mortalidad, o cuando se comparan las opiniones

sobre el sistema educativo y las tasas de escolaridad de los países.

Este tema se vuelve trascendente cuando se analiza el tema de la calidad, en razón de que esta no depende solo de los intereses en referencia a condiciones, supuestas objetivas, de mercado, sino también de las percepciones a partir de las culturas en el sentido de los imaginarios, como se ha formulado más arriba. Así, es posible registrar cómo en Latinoamérica existen diferentes percepciones sobre la calidad de vida y algunos de los indicadores que tradicionalmente se agregan para su consolidación. Al respecto se puede leer en Lora (2008, 26) que:

Cuando se trata de las percepciones sobre las condiciones de vida y las políticas de los países, los pobres tienden a tener una opinión semejante o incluso más benevolente que los ricos, lo que constituye una verdadera e inquietante “paradoja de las aspiraciones”. Por ejemplo, en América Latina los quintiles más bajos tienen más confianza que los más altos en el sistema médico o en los esfuerzos de los gobiernos para facilitar la creación de más y mejores empleos. Cuando se distingue en forma más precisa a los pobres de los no pobres por ingreso o por acceso a bienes y servicios [...] se encuentra que los

pobres tienen también una opinión más benevolente que los no pobres sobre las políticas de reducción de la pobreza o de creación de empleos.

En este sentido se argumenta hacia no poderse hablar con mucha certeza acerca de la calidad, como tradicionalmente se hace, a partir de unos indicadores considerados desde variables que no se cruzan con otros datos de la sociedad, o por lo menos con las percepciones que dentro de los diferentes estratos puede manifestar el conjunto de la sociedad. Sin embargo, desde las perspectivas señaladas de Sen, es necesario reconocer que la educación juega un papel trascendente en América Latina, pero lo que no es claro es qué tipo de educación, y ahí es donde la calidad juega un papel trascendente, en razón del reconocimiento del papel del conocimiento como motor de desarrollo.

Así, los problemas de la calidad son bastante difíciles de reconocer, en tanto que no se apunta claramente a una posición de principal en la transformación social, en procura de alcanzar el esquivo desarrollo, y se termina, como es apreciable, en un desarrollo empobrecedor. Y esto es verificable con una cifra: de 1994 a 2004 fueron registradas dieciséis patentes,¹⁴ y no se coloca el número

¹⁴ Fuente: Encuesta de Innovación y Desarrollo Tecnológico. Colciencias, 2004.

de egresados para que la cifra no se pueda ver con tintes catastróficos.

B. Bogotá, educación y empleo

Desde la perspectiva neoclásica descrita, se puede asumir que la educación podría ser caracterizada como una forma aparentemente monopolística, y por tanto su calidad sería susceptible de ser medida a lo largo del sistema. Sin embargo, la existencia de diferencias entre instituciones, y sobre todo de contrastes entre las diferentes carreras ofrecidas por estas, hace difícil suponer unos patrones aplicados de manera uniforme; y por otra parte, el que la satisfacción, como se anotó en el anterior apartado, depende del grupo social que se esté midiendo, deja de lado los postulados de elasticidad medidos universalmente. Es aquí donde la perspectiva funcional del sistema puede arrojar algunas luces para este propósito.

Como se presenta por nivel (tabla 2), la demanda de educación presenta una pendiente similar a una distribución gaussiana, la cual, comparada con los datos de productividad obtenidos en este mismo proyecto (Sanabria y Vélez, 2008), nos pue-

de acercar a una primera hipótesis de funcionalidad, si se miran datos acerca de la participación por sectores sociales y niveles de educación.

Por el lado de la oferta se pueden apreciar los datos (tabla 3) en los cuales el número de estudiantes totales de cada nivel muestra una tendencia similar a la presentada en el párrafo anterior, con sesgo hacia la derecha (estrato seis).

Tomando en cuenta los datos de la NBER para la educación superior, se puede asumir que, a partir de las exigencias de Estados Unidos, sería viable en términos de calidad solo un reducido porcentaje de instituciones,¹⁵ y para las demás se podría admitir desde la economía que sus particulares condiciones constituyen una falla de mercado en el sentido de que su oferta está por debajo de unos mínimos de calidad, en el sentido endogámico que se presentó en la primera parte de la exposición teórica.

Por otra parte, desde el impacto de los diferentes niveles de educación y los estratos, con datos de la encuesta de capacidad de pago (ECP, 2004), la tabla 2, muestra para Bogotá cómo los niveles de educación son significativos en estudios superiores en los

¹⁵ A precios de Estados Unidos se requiere un piso mínimo de 4.000 estudiantes por universidad para que su sostenibilidad no sea administrada con saldos en rojo en la construcción de calidad. Este dato, a partir de la paridad del poder adquisitivo, es el que arrojaría a precio promedio colombiano cuál es el mínimo de estudiantes.

estratos 3, 4, 5 y 6; y la primaria es significativa y secundaria es significativa en los 1 y 2, en los cuales las necesidades básicas insatisfechas y el indicador de la línea de pobreza también tiene un porcentaje relevante. Los datos muestran cómo a menor nivel de educación son mayores las NBI, así como la LP, y que el 44% de la población pertenece a los estratos 1 y 2. También que si se suman los estratos 2 y 3 se junta el 76% de la población. Es relevante también apreciar cómo el porcentaje de participación del gasto en los ingresos del hogar (tabla 2) refleja

el mayor nivel en los estratos 4, 5 y 6.

En términos relativos, con esta estructura educativa, cada estrato participa dentro del mercado laboral como se presenta en la tabla 3. En ella es notorio, al momento de hacer la encuesta, que los mayores niveles de desempleo son de los estratos 2 y 3, y que existe una distancia significativa entre los ingresos salariales de los estratos 4, 5 y 6 comparados con los de 1, 2 y 3. Con lo cual se puede establecer la base de la inequidad y distribución injusta.

Tabla 2. Población y educación

	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estratos 5 y 6	Total Bogotá
Personas	599.878	2.588.030	2.824.141	685.239	422.785	7.120.074
Porcentaje	8	36	40	10	6	100
Población de más de 4 años	554.209	2.413.758	2.681.586	663.370	409.372	6.772.295
Analfabetismo	8.9	6	3	2	1.4	4.4
% Primaria*	42.9	36.6	27.2	17.6	23	30.6
% Secundaria*	41.3	40.3	34.1	27.7	30.7	36.0
% Universidad*	5	11.7	27.4	42.0	32.0	21.7
% Postgrado*	0.0	0.2	1.2	4.3	4.8	1.3
% de participación del gasto en educación en el ingreso	10	10	12	19	21	
NBI**	21	7	2	2	-	5
LP**	89	73	39	7	3	48

Fuente: Encuesta de Capacidad de Pago 2004. Cálculos DAPD-CID. Cálculos propios.

NBI: necesidades básicas insatisfechas. LP: línea de pobreza.

*Población que estudia por nivel educativo alcanzado. **Corresponden a hogares.

Tabla 3. Mercado laboral por estrato e ingreso promedio del hogar (tasas)

	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6
Desempleo	13,5	16,1	15,4	13,6	8,6	5,8
Ocupación	53,0	52,2	52,4	53,2	55,0	53,8
Participación	61,3	62,3	61,9	61,5	60,2	57,2
Ingreso promedio del hogar	705.304 (3,7)	940.766 (3,4)	1.637.935 (3,0)	3.659.623 (2,7)	5.611.208 (2,5)	7.111.438 (2,4)

Fuente: DAPD-CID-ECP 2004. Cálculos propios.

Entre paréntesis el número promedio de los miembros de un hogar en cada estrato.

La tabla 4, a partir de los datos de las tablas 1 y 2 y los datos referentes a exportación por departamento del DANE, presenta la matriz de correlación entre estas variables.¹⁶ Los resultados presentan la asociación entre los grados de educación y la producción en el sector asociado a los mercados más dinámicos. En este caso es claramente apreciable cómo el empleo en el sector exportador es explicado en buena medida por la participación de trabajadores con formación de bachillerato y educación superior, y este dato es considerable si se cruza contra los reportes de la producción por rama y el nivel de ocupación como se puede desprender de los datos de la ECP (2004). Resulta claro que existe una relación positiva entre los empleos

de calidad, formación académica avanzada e ingresos, cuando se trata de los sectores asociados a las exportaciones. En este sentido también es registrable que la participación de los estratos 1 y 2 es negativa o muy exigua, y se explica por el promedio de educación de estos estratos. La matriz de correlación, cambiando la variable exportación por producción de bienes y servicios destinados al mercado interno, va a mostrar cómo las relaciones de mayor positividad se presentan con la educación del nivel secundario y primario, concordando también con los datos de las tablas 1, 2 y 3. Lo cual se reafirma con lo presentado a través de probits para cada estrato de los niveles de educación, como se presenta en la tabla 5.

¹⁶ Se procedió de la siguiente manera: 1. Se logaritizaron las variables, 2. Se filtraron la ECP y los datos del DANE correspondientes a cada categoría CIIU de 2004 y se tomaron las frecuencias dentro de los datos considerados. Los criterios de agrupación tomaron en cuenta los CIIU y a partir de estos el empleo y educación. En referencia a los ingresos, se filtraron de acuerdo con los rangos de la ECP y su ubicación en CIIU (Sanabria, 2006).

Tabla 4. Matriz de correlación entre el nivel de educación, ingreso de los hogares, ocupación y exportaciones por CIU

	Exportaciones	Ocupación CIU	Primaria	Secundaria	Superior	Postgrado	Ingresos
Exportaciones	1						
Ocupación CIU	0.182655	1					
Primaria	-0.030909	0.794357	1				
Secundaria	0.151304	0.976072	0.80147	1			
Superior	0.112090	0.918385	0.61598	0.846263	1		
Postgrado	0.159022	0.551767	0.25920	0.426414	0.75737	1	
Ingresos	-0.174787	0.002419	0.20329	0.013162	0.24916	0.316277	1

Fuente: DANE, Encuesta de Capacidad de Pago 2004 y cálculos propios.

Tabla 5. Probits para cada estrato para cada uno de los niveles de educación

Estrato	1	2	3	4	5	6
Ninguno	0.718318 (0.0000)	0.097788 (0.2036)	-0.748112 (0.0000)	-1.118.079 (0.0008)	-0.761479 (0.029)	-0.295802 (0.0000)
Primaria	0.636859 (0.0000)	0.268432 (0.0000)	-0.634820 (0.0000)	-0.828005 (0.0000)	-0.730760 (0.0000)	-0.554451 (0.0000)
Secundaria	0.101516 (0.0000)	0.361158 (0.0000)	-0.093100 (0.0000)	-0.783177 (0.0000)	-0.798785 (0.0000)	-0.725070 (0.0000)
Superior	-1.0782.208 (0.0000)	-0.612042 (0.0000)	0.664721 (0.0000)	0.831210 (0.0000)	0.646509 (0.0000)	0.539664 (0.0000)
Postgrado	-1.759.308 (0.0000)	-1.351.743 (0.0000)	0.012232 (0.8166)	1.182.667 (0.0000)	1.192164 (0.0000)	1.056.817 (0.0000)

Fuente: Datos Encuesta de Capacidad de Pago 2004.

Cálculos propios.

En paréntesis se presenta la probabilidad de error.

Significancia al 95%.

Es claro que la probabilidad de que un residente en Bogotá pertenezca a un estrato es mayor o menor a partir del nivel de educación con los resultados consignados en la tabla 5. Por rama de actividad los probits se comportan como se presenta en la tabla 6. En esta se puede apreciar, en relación con la producción de bienes y servicios para el mercado interno, cómo los estratos 1 y 2 tienen mayores probabilidades si su empleo es la construcción, la cual no requiere de alta formación, y esto concuerda con lo presentado en las tablas anteriores en relación con los estratos. El 2 en relación con actividades cercanas a los servicios públicos domiciliarios. De igual manera, para el estrato 3 el sector de mayor probabilidad es construcción, transporte y sector financiero, pero dados los promedios de educación se puede suponer que los oficios realizados corresponden a la formación superior en cualquiera de sus tres subniveles (técnico profesional, tecnólogo o profesional). De cualquier manera, se debe tener en cuenta la posición frente a los derechos de propiedad de las empresas, siendo esta última afirmación de es-

pecial relevancia a partir del estrato cuatro, lo cual explica las diferencias de ingresos que se consignaron atrás.

Se pueden consignar más datos revisando la estructura logit,¹⁷ pero sería abundar innecesariamente en comprender que existe una arquitectura social en la cual cada uno realiza un oficio, que esto se diferencia, de manera sustantiva, por el nivel de educación y que este a su vez expresa como probabilidad un nivel de ingreso.¹⁸ En este sentido no sería aceptable ni comprensible que una persona con título de doctorado realizara labores, dignas e importantes, en la construcción, en la cual el entrenamiento requiere más de fuerza que de formación intelectual, y lo mismo opera en contrario. Esta lógica tan sencilla expresa la arquitectura con la cual la sociedad se ha ido construyendo, con un norte a la manera de la flecha del tiempo (Prigogine, 1996), pero sin determinismos, ni siquiera en la manera en que se resuelven los efectos perversos (Gubern, 2000) que son resultado inmanente del acto civilizatorio, el cual hoy es de doble vía social.¹⁹

¹⁷ Para una revisión de estos temas se puede consultar Sanabria (2006), a partir del cual se toman parte de los datos presentados en esta sección.

¹⁸ Se dejan de lado en esta exposición las relaciones en torno a los derechos de propiedad heredados. No se resta su importancia, pero ese es otro sistema y tema de otro escrito, en el sentido del análisis de la calidad de la vida (Sanabria y López, 2008) a partir de las esperanzas construidas desde las diferentes posiciones en torno a la propiedad.

¹⁹ De manera similar a como lo presenta Perry (2006).

Tabla 6. Ramas de actividad económica (no transables). Probit para cada estrato y ocupación por rama de actividad económica

Estratos	1	2	3	4	5	6
Construcción	0.523759 (0.0000)	0.101121 (0.0056)	0.293304 (0.0000)	-0.370012 (0.0000)	-0.097036 (0.2293)	-0.248229 (0.0281)
Electricidad, Gas y Agua	0.047243 (0.7841)	0.111154 (0.4664)	-0.227218 (0.1809)	0.003220 (0.9895)	-5.527111 (0.9999)	0.584725 (0.0167)
Financiero	-0.683024 (0.0000)	-0.588670 (0.0000)	0.436620 (0.0000)	0.592939 (0.0000)	0.587981 (0.0000)	0.223715 (0.0638)
Transporte	-0.269207 (0.0000)	0.043547 (0.1914)	0.189803 (0.0000)	0.010479 (0.8428)	-0.236790 (0.0037)	-0.236950 (0.0193)

Fuente: Datos Encuesta de Capacidad de Pago 2004.

Cálculos propios.

En paréntesis se presenta la probabilidad de error y se resaltan los coeficientes que aumentan la probabilidad con mayor significancia estadística 95%.

La evaluación funcional debería incorporar también a los aportes desde el actor público. Pero, para la medición de la calidad, como se propone, se asume que no añaden más información relevante. Sin embargo, es claro que estas acciones impactan la sociedad, en tanto que las diferencias reportadas en la educación expresan las capacidades de tener mejores posibilidades de sacar provecho en los escenarios propios, los mercados más dinámicos y en general de la globalización. El indicador de Gini por estrato (tabla 7) muestra parecido en el comportamiento al interior de los estratos, en el global para la ciudad

se expresa la diferencia entre los dos extremos, el uno y el seis, y contribuye también a explicar las diferencias no solo en ingresos, también en educación.

Por otra parte, como se puede apreciar en la tabla 8, los gastos en servicios públicos domiciliarios tienen mayor peso en los ingresos de los hogares de los estratos 1 y 2, y son iguales a los correspondientes en educación para estas mismas franjas sociales. Ahora, también es notorio cómo la tasa de participación del gasto en educación de acuerdo con la ECP aumenta de manera significativa

Tabla 7. Indicador de Gini por estrato y general de Bogotá

Estrato	1	2	3	4	5	6	Global
Gini	0.258	0.291	0.307	0.312	0.275	0.224	0.452

Fuente: Datos Encuesta de Capacidad de Pago 2004.

en los estratos 4, 5 y 6, concordando con los probits presentados atrás.

Tabla 8. Ingresos, participación del gasto en educación y relaciones subsidio gasto

Estrato	Porcentaje del gasto SPD en los ingresos	Participación del gasto en educación en el ingreso
1	10%	10%
2	10%	10%
3	9%	12%
4	5%	19%
5 y 6	5%	21%

Fuente: EAAB, ETB, CODENSA, GAS NATURAL, EPM, ECP y cálculos propios.

Nota: SPD = servicios públicos domiciliarios.

En esta estructura de datos, como se presenta en Sanabria (2007),

... a nivel nacional, la Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica de 2005 revela una mayor absorción de empleo por tipo de educación para la gran empresa. Del total de las empresas, la grande constituye el 9.41% y absorbe el 58.64% del empleo, siendo el trabajo de los profesionales especializados el que tiene mayor acogida por este tipo de empresas con un 68.81%. Por el contrario, los empleados con grados de educación primaria y secundaria

aunque pesan significativamente solamente alcanzan el 49.18%. La mediana empresa absorbe el 26.57% del empleo, siendo el grado de educación primaria el que predomina alcanzando un 30.38%; los profesionales con maestría y especialización solo alcanzan un 22.19% y 20.77% respectivamente. La pequeña empresa es el 66.10% del total y tiene una absorción del 15.20% del empleo, siendo el bachillerato y el grado de educación primaria los que predominan dentro de esta categoría (23.44 y 20.44%).

IV. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

A. Análisis y resultados de la aplicación del modelo

Considerando cada una de las series temporales propuestas,²⁰ su análisis permite apreciar lo siguiente:

1. Para la serie PROM

A fin de contrastar la consistencia de las variables se procedió a efectuar la Prueba de Raíz Unitaria bajo el argumento *Dickey Fuller*,²¹ allí se observa que la serie en nivel es estacionaria. A su vez, en relación al test

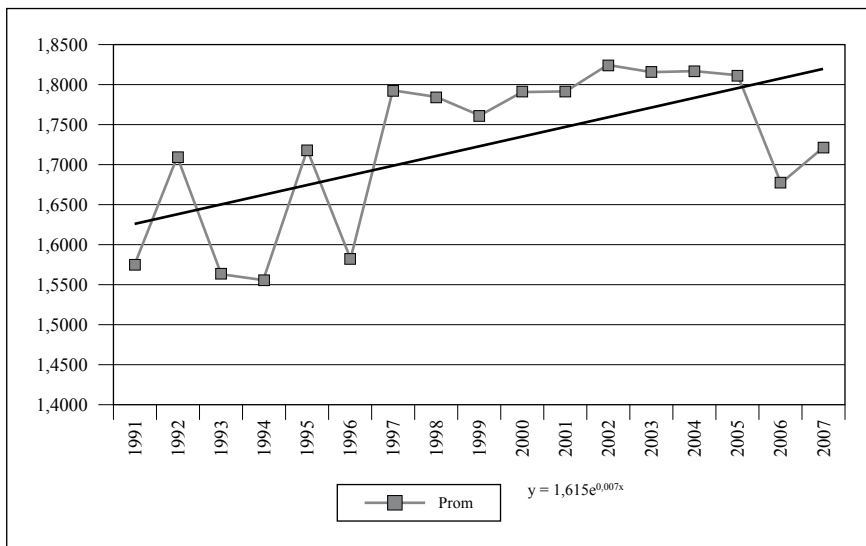
²⁰ Se decide tomar la tendencia con una función exponencial dado que las series no presentan una distribución estrictamente normal y porque al asociarse como indicadores, la forma exponencial captura de mejor manera el fenómeno descrito.

²¹ Ver anexo 1 para esta serie y las dos siguientes.

de normalidad, el estadístico *Jarque Bera* de la prueba acepta la hipótesis nula, por lo que la serie es normal en nivel. Esto llevaría a concluir que la serie presenta una distribución simétrica. Sin embargo, hay que advertir que el tamaño de la muestra tal vez no sea lo suficientemente grande, por ello se decide tomar la tendencia con una función exponencial dado que las series no presentan una distribución estrictamente normal y porque al asociarse como indicadores, la forma exponencial captura de mejor manera el fenómeno descrito.

El comportamiento de la serie muestra que esta tiene una tendencia positiva, lo cual implica que esta función de probabilidad se ha venido incrementando a lo largo del periodo de estudio. Así, entre 1990 y 2007 la tasa de crecimiento exponencial²² de la serie ha sido de 0,5209%%, y la tasa de crecimiento geométrico²³ anual de ha sido de 0,5223%. Con ello se muestra que el nivel de egreso para todos los niveles de estudio tuvo una tasa de crecimiento exponencial de 1,93%; a su vez, durante todo el periodo la tasa de crecimiento

Gráfica 1. Serie PROM



Fuente: con base en DANE, MEN y cálculos propios.

²² De acuerdo a Lora (2005: 11), el crecimiento continuo se define a partir de una función exponencial del tipo: $Y_t = Y_0 e^{gt}$ donde e es la base del logaritmo natural y g , la tasa de crecimiento continuo o instantánea.

²³ Lora (2005) toma la tasa de crecimiento geométrico bajo la fórmula $Y_t = Y_0(1+r)^t$. Aquí Y_t representa la variable en el tiempo y Y_0 el valor inicial de la variable; r es la tasa de crecimiento compuesta de Y_t .

geométrica anual fue de 1,95%. De otro lado, el nivel de inversión neta ha tenido una tasa de crecimiento exponencial de 0,29% a lo largo de este periodo.

Ecuación:

$$PROM = 1.7447 + 0.4638 (PROM_{t-9}) + 0.8355 (u_{t-4})$$

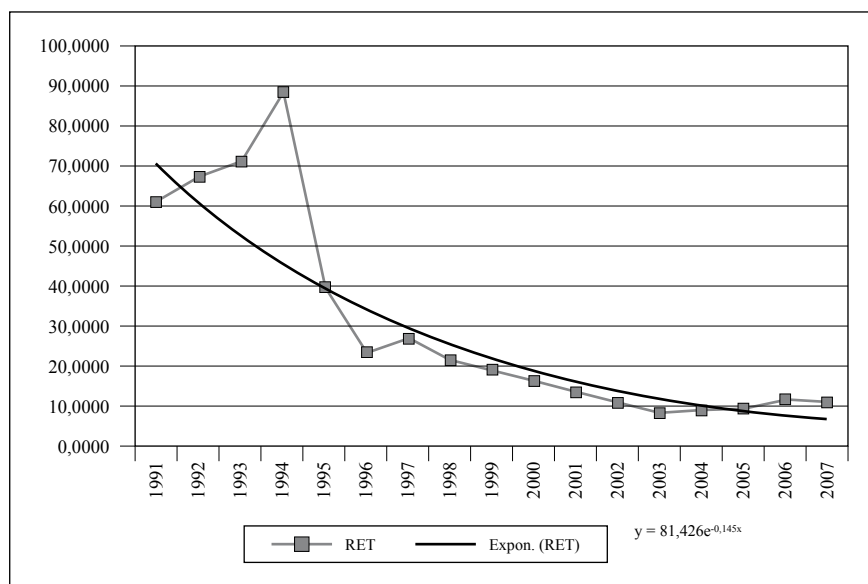
La serie está generada por un mecanismo ARMA (9, 4). Es decir, a través del componente autorregresivo la serie PROM en el tiempo t depende de sus valores 9 periodos atrás. En cuanto al mecanismo de media mó-

vil presenta una combinación de 4 periodos de los errores.²⁴

2. Para la serie RET

La Prueba de Raíz Unitaria sobre la variable RET permite evidenciar que la serie en nivel no es estacionaria, es decir, la serie presenta raíz unitaria. Por lo tanto, se procede a aplicar la prueba en primera diferencia. Sin embargo, aunque la serie en diferencias es estacionaria, la prueba de normalidad rechaza la hipótesis nula. Se procede entonces a aplicar un filtro a la serie para efectos de que sea normal y a su vez estacionaria. Así,

Gráfica 2. Serie RET



Fuente: con base en DANE, MEN y cálculos propios.

²⁴ Estos son ruido blanco.

la variable filtrada es estacionaria y tiene una distribución normal.

Una descripción de la serie muestra que presenta una tendencia decreciente a lo largo del periodo de análisis con un valor promedio en términos exponenciales de 10%. De otro lado, el crecimiento geométrico anual de la serie es de 9,55%. Esta tendencia se debe a un decrecimiento de 1,77% en los ingresos de los profesionales y un incremento de 8,26% en el gasto de la educación.

Ecuación:

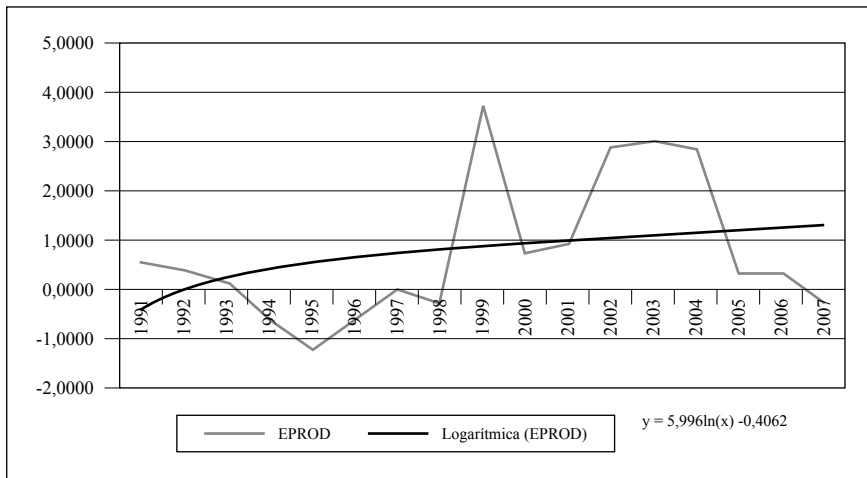
$$(RET^*) = -2.991 + 2.0789 (RET_{t-1}) + 1.5291 (RET_{t-2}) + 0.4135 (RET_{t-3}) + 0.9589 (u_{t-1})$$

La serie presenta mecanismo generador ARMA(3,1). Es decir, a través del componente autorregresivo la serie RET en el tiempo t depende de sus valores tres periodos atrás. En cuanto al mecanismo de media móvil presenta una combinación de un periodo de los errores.

3. Para la serie EPROD

El proceso estocástico de la serie es estacionario. La prueba de raíz unitaria sobre los datos de esta variable arroja que en niveles es estacionaria. A su vez, la serie acepta la hipótesis nula de normalidad. Por lo tanto, la construcción de la serie muestra que esta es consistente.

Gráfica 3. Serie EPROD



Fuente: con base en Secretaría Distrital de Educación y cálculos propios.

La tendencia de la serie es creciente, lo que sugiere que la tasa de crecimiento exponencial de la serie es de 0,13% para el periodo de estudio. Este hecho responde al crecimiento del nivel de productividad en la industria de Bogotá, de 1,03% en promedio entre 1994 y 2006.

Aunque el nivel promedio de años de educación ha crecido a un ritmo de 3,51%, sigue siendo bajo en comparación y no sopesa un mayor nivel de productividad, así, para el periodo de estudio, el nivel promedio de educación pasó de 5,5 años a 10 años.

Ecuación:

$$EPROD^* = 0.1275 + 0.4925 (EPROD_{t-8}) + 0.9744 (u_{t-4})$$

El mecanismo generador de la serie es ARMA de orden (8,4). Esto sugiere que el componente autorregresivo de la serie depende de sus valores ocho periodos atrás. En cuanto al mecanismo de media móvil (MA), presenta una combinación de cuatro periodos de los errores. Hay que denotar que la serie es normal, como se señaló anteriormente.

B. Algunas conclusiones generales sobre el sistema de educación

El estudio de las series temporales y la obtención del vector de valores correspondiente al componente de calidad de la educación, desde la perspectiva funcional,²⁵ como se ha intentado mostrar, reflejan:

- a. La serie PROM presenta una pendiente positiva, lo cual se explica, fundamentalmente, por las políticas de ampliación del número de matriculados del sistema educativo, por cuanto este crece a mayor velocidad que la inversión neta, que en varios momentos presenta datos negativos.
- b. La serie RET muestra una pendiente negativa y, contando anualmente, se puede observar cómo el ingreso de los profesionales tiene una menor velocidad que el costo de la educación para pregrado y posgrado.
- c. La serie EPROD exhibe el nivel de productividad sobre los años promedio de educación, en los

²⁵ Se toman los datos globales, pero se reconoce que internamente existen diferencias entre las instituciones educativas.

cuales, de acuerdo con los resultados obtenidos en el proyecto origen de este trabajo (Sanabria y López, 2008), se puede argumentar que la productividad está rezagada respecto del nivel promedio de educación en el sector manufacturero en Bogotá, en razón principalmente del bajo aporte de la inversión en la construcción de competitividad.

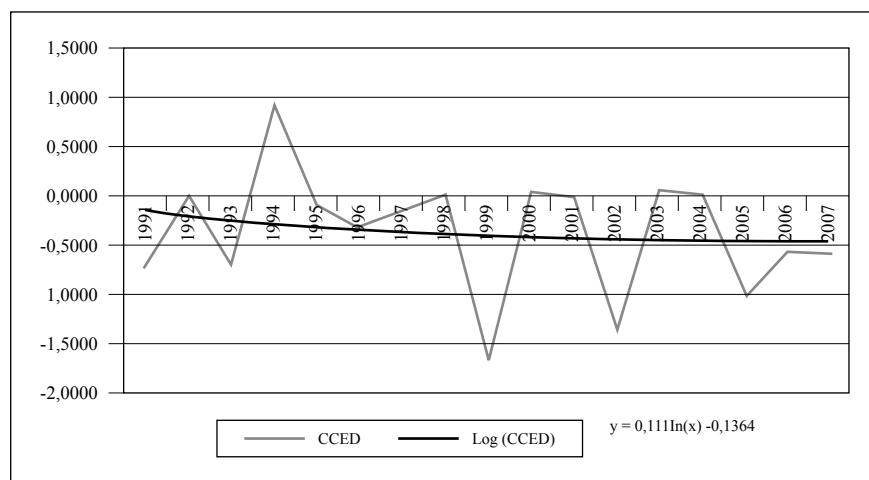
Este escenario se refleja en la presentación geométrica que corresponde a la gráfica 4, en la cual se detalla el vector característico resultante o Componente de la Calidad de la Educación. Es claro que su pendiente negativa permite la ubicación del sistema de educación en la posición de agente, como se presentó en el marco

teórico, y que deja la posibilidad hipotética de asumir que el rol ocupado no corresponde a los requerimientos de la construcción de conocimiento que exige la actual fase de la globalización. Con ello se quiere decir que las instancias del sistema educativo responden a las acumulaciones de corto plazo que fueron de vital importancia de los años 80 hacia atrás.

Lo afirmado concuerda con los bajos niveles de inversión en innovación reportados por Colciencias (2006), en los cuales se presentan estos datos y el de patentes, que ya fue mostrado atrás y que corresponde en el período de 1994-2004 a dieciséis patentes.

La revisión de los aportes, en una solución traslogarítmica, muestra

Gráfica 4. Serie CCED



Fuente: cálculos propios con base en MEN, DANE y Secretaría Distrital de Educación.

(anexo 2) cómo los coeficientes tienen valores negativos en relación con los valores del vector CCED, exhibiendo un impacto casi nulo de la probabilidad de egreso y la inversión neta, y de muy reducido tamaño en los vectores RET y EPROD. Con ello se corrobora el hecho de que la funcionalidad del sistema de educación en Bogotá sigue al sistema económico (subsistema sector manufacturero), el cual, como se ha dicho, presenta una muy baja tendencia a la implementación de productividad como factor de competitividad. Por esta vía se puede explicar la exigua participación en los mercados más dinámicos.

Finalmente se puede considerar que los énfasis y las esperanzas puestas en un sector como principal dinamizador del desarrollo, en la anterior fase de la globalización, parecieran haber llegado a su fin al dejarle este papel al conocimiento. Se pasó por asignar este papel al capital y su propuesta de modelo de desarrollo “crecimiento económico”, luego se pensó que el problema se resolvía a través de la tecnología y sus alternativas al dilema de crecimiento y distribución del ingreso. También se pensó que el asunto se resolvía si se formaba una gran capacidad del capital humano. Por otra parte se llegó a entender que el problema era de reglas y políticas. Por último, se presenta al problema como uno de corte evolutivo, en el cual cada uno de estos “principales”

intenta modelar la sociedad de acuerdo con su participación coyuntural en la construcción de un orden que puede ser entendido de mejor calidad que el anterior.

Desde estos liderazgos y concepciones de la ciencia económica no se advierte con claridad que el principal puede serlo, si el agente así lo acepta, y este tiene esa condición si el principal juega ese rol. Es el acto civilizatorio en doble vía, porque los dos extremos tienen culturas suficientes para aportar a la evolución social. De acuerdo con esto, no son las relaciones unidireccionales del principal exclusivamente, ejerciendo influencia sobre el agente, valga el ejemplo de patronos sobre trabajadores o del sistema económico sobre el educativo, como las que se presentaron con el importante aporte de Becker, sino las multidireccionales o de doble vía, de patronos a trabajadores y de estos a aquellos, de las cuales se ha mostrado la relación sistema educativo y sistema productivo para el sector manufacturero en Bogotá.

Así, un diseño de la calidad de la educación debe tener en cuenta que este es un sistema y en tanto tal hay que observarlo en su conjunto, y evaluarlo en relación con sus posibilidades de referencia en los otros sistemas, en razón de que no tiene posibilidades de sobrevivencia y evolución al margen del conjunto de la sociedad, incluyéndose él mismo.

Desde esta perspectiva, no se ignora la importancia de la evaluación de algunos aspectos tales como las pruebas, pero también se considera relevante entender que el último modelo de desarrollo propuesto, el basado en conocimiento, le está asignando al sistema educativo el papel de principal y este es su reto histórico, y de ello la importancia de buscar alternativas de medición que impliquen la redefinición de su papel y alcances en relación con la construcción de sociedad.

BIBLIOGRAFÍA

- Backer, G. (1983), *El capital humano*, Madrid: Alianza.
- Becker, G. S. (1965), "A Theory of the Allocation of Time". En: *Economic Journal*, LXXV, No. 299, 493-508, September.
- Becker, G.S. (1991), *Tratado sobre la familia*, Madrid: Alianza.
- Becker, G.S. (1993), "Nobel Lecture: The Economic Way of Looking at Behavior". En: *Journal of Political Economy*, 101, No. 3, 385-409, June.
- Becker, G.S. y Murphy, A. (2000), *Social Economics, Market Behavior in a Social Environment. Massachusetts*, Boston: Harvard University Press.
- Becker, G.S. et al. (1971), *Economic Theory*, Chicago: Chicago Economic Press.
- Becker, G.S. y Stigler, G.J. (1977), "The gestibus non est disputandum". En: *The American Economic Review*, 67, No. 2, 76-90, March.
- CEPAL (2008), *Espacios Ibero-americanos: economía del conocimiento*, Santiago de Chile: CEPAL.
- Elias, N. (1987), *El proceso de la civilización*, México: Fondo de Cultura Económica.
- Ferrer-i-Carbonell, A. y Frijters, P. (2002), *How Important es Methodology for the Estimates of the Determinants of Happiness*, Amsterdam: Tinbergen Institute.
- Foxley, A. (2008), "A la gente le interesa más mejorar su calidad de vida que la reducción de las desigualdades". En: www.minrel.gov.cl/prontus_minrel/site/artic/20081118/pags/20081118174846.php, consultado el 10 de diciembre de 2008.
- Gubern, R. (2000), *El eros electrónico*, Barcelona: Anagrama.
- Hayek, F. (1997), *Obras completas*, vol. I, *Hayek sobre Hayek*

- (Un diálogo autobiográfico). *La fatal arrogancia (Los errores del socialismo)*, Madrid: Unión Editorial.
- Heckman, J. (1979), "Sample Selection Bias as a Specification Error". En: *Econometrica*, 47: 153-161.
- Hutchison, T.W. (1994), *The Uses and Abuses of Economists: Contentious Essays on History and Method*, London: Routledge.
- Kahneman, D. (1997), *Atención y esfuerzo*, Madrid: Biblioteca Nueva.
- Lora, E. (2005), *Técnicas de medición económica. Metodología y aplicaciones en Colombia*, 3ª ed., Bogotá: Alfaomega.
- Lora, E. (2008), *Calidad de vida, un más allá de los hechos*. En: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1775347>
- Lucas, R. (1988), "On the Mechanics of Economics Development". En: *Journal of Monetary Economics*, July.
- Luhman, N. (1991), *Sistemas sociales*, Barcelona: Trotta.
- Luhman, N. (1998), *Teoría de los sistemas sociales*, Barcelona: Antròpous.
- Luhmann, N. (1996), *Teoría de la sociedad y la pedagogía*, Barcelona: Paidós.
- Luhmann, N. (1997), *Teoría política en el Estado de Bienestar*, Madrid: Alianza.
- Ministerio de Educación Nacional (MEN) (2002), *Evaluación censal de la calidad*, Bogotá: Sanmartín Obregón.
- Mocan, N. et al. (2000), *A Dynamic Model of Differential Human Capital and Criminal Activity*, Cambridge: National Bureau of Economic Research.
- Mocan, N. y T.G. Baly (2005), *Asymmetric Crime Cycles*, Cambridge: National Bureau of Economic Research.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999), *La organización creadora de conocimiento*, México: Oxford University Press.
- North, D. (1995), *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*, México: Fondo de Cultura Económica.
- Perry, G. et al. (2006), *Reducción de la pobreza y crecimiento: círculos virtuosos y círculos viciosos*, Bogotá: Banco Mundial y Ediciones Mayol.

- Prigogine, Y. (1996), *El fin de las certidumbres*, Madrid: Taurus.
- Romer, P. (1990), “Endogenous Technical Change”. En: *Journal of Political Economy*, 98.
- Sanabria, N. (2006a), *Empresa y desarrollo. Informe final de investigación*, Bogotá: Universidad de La Salle, Departamento de Investigaciones.
- Sanabria, N. (2006b), *Globalización y estratos socioeconómicos*, Bogotá: consultoría en DAPD.
- Sanabria, N. (2007), *Globalización y competitividad, el perdurar de las empresas*, Bogotá: SUI-FUAC.
- Sanabria, N. y Vélez, J.A. (2008), “Balances de la competitividad”. En: *Economía & Desarrollo*, 2.
- Sanabria, N. y López, A. (2008), *Bogotá, ciudad y calidad de la vida. Análisis por componentes, 1994-2004*, Bogotá: Universidad de La Salle, proyecto de investigación.
- Sen, A. (2001), *Desarrollo y libertad*, Bogotá: Norma.
- Stiglitz, J. y Shapiro, C. (1984), “Equilibrium Unemployment as a Worker Discipline Device”. En: *American Economic Review*, vol. 74, No. 3, 433-444, June.
- Veenhoven, R. (1997), “Quality-of-life in Individualistic Society: A Comparison of 43 Nations in the Early 1990’s”. En: *Social Indicators Research*, pp. 157-186.
- Weber, M. (1997), *Estado y sociedad*, México: Fondo de Cultura Económica.

ANEXO 1

Vector PROM

Argumento DF

Null Hypothesis: PROM has a unit root		
Exogenous: Constant		
Lag Length: 3 (Automatic based on SIC, MAXLAG=3)		
	t-Statistic	Prob.*
Augmented Dickey-Fuller test statistic	-3.043951	0.0568
Test critical values:	1% level	-4.057910
	5% level	-3.119910
	10% level	-2.701103

*MacKinnon (1996) one-sided p-values.

Warning: Probabilities and critical values calculated for 20 observations and may not be accurate for a sample size of 13

Ecuación

Dependent Variable: PROM				
Method: Least Squares				
Sample (adjusted): 2000 2007				
Included observations: 8 after adjustments				
Convergence achieved after 7 iterations				
MA Backcast: 1996 1999				
	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	1.744707	0.012683	137.5651	0.0000
AR(9)	-0.463855	0.167211	-2.774078	0.0392
MA(4)	-0.835530	0.141053	-5.923514	0.0020
R-squared	0.799617	Mean dependent var		1.781400
Adjusted R-squared	0.719464	S.D. dependent var		0.052493
S.E. of regression	0.027803	Akaike info criterion		-4.047316
Sum squared resid	0.003865	Schwarz criterion		-4.017525

	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
Log likelihood	19.18926	Hannan-Quinn criter.		-4.248241
F-statistic	9.976096	Durbin-Watson stat		1.668976
Prob(F-statistic)	0.017974			
Inverted AR Roots	.86+.31i	.86-.31i	.46+.80i	.46-.80i
	-.16+.90i	-.16-.90i	-.70-.59i	-.70+.59i
		-.92		
Inverted MA Roots	.96	.00-.96i	.00+.96i	-.96

Vector RET

Argumento DF

Null Hypothesis: RETT has a unit root		
Exogenous: Constant		
Lag Length: 2 (Automatic based on SIC, MAXLAG=3)		
	t-Statistic	Prob.*
Augmented Dickey-Fuller test statistic	-7.285330	0.0000
Test critical values:	1% level	-4.004425
	5% level	-3.098896
	10% level	-2.690439

*MacKinnon (1996) one-sided p-values.

Warning: Probabilities and critical values calculated for 20 observations and may not be accurate for a sample size of 14

Ecuación

Dependent Variable: DRET
Method: Least Squares
Sample (adjusted): 2000 2007
Included observations: 8 after adjustments
Convergence achieved after 11 iterations
MA Backcast: 1996 1999

Continúa

	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.007598	0.004052	1.874975	0.1196
AR(8)	-2.383310	1.080908	-2.204915	0.0786
MA(4)	-0.973570	0.079398	-12.26187	0.0001
R-squared	0.902521	Mean dependent var		0.007150
Adjusted R-squared	0.863530	S.D. dependent var		0.060100
S.E. of regression	0.022202	Akaike info criterion		-4.497255
Sum squared resid	0.002465	Schwarz criterion		-4.467465
Log likelihood	20.98902	Hannan-Quinn criter.		-4.698181
F-statistic	23.14665	Durbin-Watson stat		2.322181
Prob(F-statistic)	0.002967			
Inverted AR Roots	1.03+.43i	1.03-.43i	.43-1.03i	.43+1.03i
	-.43-1.03i	-.43+1.03i	-1.03-.43i	-1.03+.43i
Estimated AR process is nonstationary				
Inverted MA Roots	.99			

Vector EPROD

Argumento DF

Null Hypothesis: EPROD has a unit root		
Exogenous: Constant		
Lag Length: 0 (Fixed)		
	t-Statistic	Prob.*
Augmented Dickey-Fuller test statistic	-3.013532	0.0549
Test critical values:	1% level	-3.920350
	5% level	-3.065585
	10% level	-2.673459

Warning: Probabilities and critical values calculated for 20 observations and may not be accurate for a sample size of 16

**MacKinnon (1996) one-sided p-values.*

Ecuación

Dependent Variable: RETT				
Method: Least Squares				
Date: 02/13/09 Time: 19:41				
Sample (adjusted): 1994 2007				
Included observations: 14 after adjustments				
Convergence achieved after 29 iterations				
MA Backcast: 1993				
	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-2.991570	1.463174	-2.044576	0.0712
AR(1)	2.079000	0.113518	18.31422	0.0000
AR(2)	-1.529105	0.193072	-7.919874	0.0000
AR(3)	0.413501	0.084724	4.880575	0.0009
MA(1)	0.958913	0.015302	62.66636	0.0000
R-squared	0.999997	Mean dependent var		22.38936
Adjusted R-squared	0.999996	S.D. dependent var		15.63987
S.E. of regression	0.030508	Akaike info criterion		-3.869222
Sum squared resid	0.008376	Schwarz criterion		-3.640987
Log likelihood	32.08455	Hannan-Quinn criter.		-3.890349
F-statistic	854140.8	Durbin-Watson stat		0.958659
Prob(F-statistic)	0.000000			
Inverted AR Roots	.86	.61+.33i	.61-.33i	
Inverted MA Roots	-.96			

ANEXO 2

Dependent Variable: LNCCEd				
Method: Least Squares				
Sample (adjusted): 1993 2007				
Included observations: 15 after adjustments				
	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
LNPROM	-5.695341	6.042101	-0.942609	0.3823
LNEPROD(-1)	-7.439474	2.746599	-2.708613	0.0352
D(D(LNRET))	-11.73063	4.058236	-2.890574	0.0277
LN2PROM(-1)	74.98516	32.07833	2.337564	0.0580
D(D(LN2RET))	3.007604	1.042279	2.885604	0.0279
D(LN2EPROD)	9.826149	3.930363	2.500061	0.0465
D(LNPROMLNRET)	15.20552	5.377635	2.827548	0.0301
LNPROMLNEPROD	23.92274	7.594349	3.150071	0.0198
D(LNRETLENEPROD)	2.328770	1.250988	1.861545	0.1120
R-squared	0.803797	Mean dependent var		-3.169333
Adjusted R-squared	0.542194	S.D. dependent var		0.972159
S.E. of regression	0.657776	Akaike info criterion		2.283804
Sum squared resid	2.596014	Schwarz criterion		2.708634
Log likelihood	-8.128530	Hannan-Quinn criter.		2.279279
Durbin-Watson stat	1.174165			

Aproximación al Valor Económico Agregado (*Economic Value Added*, EVA) en organizaciones públicas*

Wilson Alberto Díaz Álvarez**

Recibido: septiembre 2008. Aprobado: febrero 2009

RESUMEN

El presente documento pretende mostrar la aplicación y variación del Valor Económico Agregado (EVA®) en organizaciones del sector público, en cuyo cálculo y análisis se deben tener en cuenta las condiciones específicas de estas organizaciones, tales como la concepción de valor público, en la cual el ciudadano es accionista (*shareholder*) y a la vez pertenece a varios grupos de interés (*stakeholders*), los costos de transacción, de agencia, la amplia separación de la propiedad, la mayor influencia de las leyes en la gestión (en especial la financiera), el tipo de bienes producidos y servicios prestados, y el manejo de la información financiera.

Palabras clave: EVA, valor agregado, sector público.

ABSTRACT

This document tries to show the application and variation of the Economic Value Added (EVA) in organizations of the public sector. In calculation and analysis, the specific conditions of

* El autor agradece la colaboración del profesor Luis María Prada Bernal, profesor asociado de la Universidad Nacional de Colombia y actualmente consultor del Centro de Investigaciones para el Desarrollo (CID) de la misma universidad.

** Magíster en Administración y Contador Público de la Universidad Nacional de Colombia, Especialista en Finanzas de la Universidad Externado de Colombia en convenio con School of International and Public Affairs of Columbia University. Se ha desempeñado como Docente de Finanzas en la Universidad Nacional de Colombia y como consultor en proyectos de entidades públicas como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y el Consejo Superior de la Judicatura a través de las facultades de Ciencias Económicas, Ingeniería y Derecho de la misma universidad. Ejerció como Jefe de la Unidad de Contratación del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses y actualmente es Asesor de Proyectos de Inversión de la Caja Colombiana de Subsidio Familiar (Colsubsidio). E-mail: albertodiaz1980@yahoo.com

these organizations must be considered, such as the conception of public value, where the citizen is a shareholder and at the same time belongs to several groups of interest (stakeholders), transaction and agency costs, the wide separation of the property, the influence of the laws in management (especially financial management), type of produced goods and given services and the managing of the financial information.

Key words: EVA, value added, public sector.

I. INTRODUCCIÓN

Milton Friedman asegura que llamar empresas públicas a aquellas de propiedad y administración del Estado es erróneo, ya que en ocasiones son una carga para el colectivo y para el mismo Estado cuando son incapaces de satisfacer eficientemente las necesidades de la sociedad y además exigen beneficios como seguir siendo monopolios; mientras que las empresas privadas, es decir, las de propiedad de particulares, algunas veces cumplen de mejor forma funciones públicas, porque aunque lo hacen a través del sistema de precios y del mecanismo del mercado, satisfacen mejor tales necesidades (Pazos, 1998: 1). Lo anterior lleva a pensar que si es difícil la distinción entre empresas públicas y privadas, también lo es distinguir las herramientas propias de cada sector para evaluar sus decisiones y el desempeño de sus organizaciones y administradores.

Sin embargo, la evaluación de las decisiones que comprometen recursos

del Estado y están orientadas hacia el mejoramiento de las condiciones sociales y calidad de vida de la sociedad, no puede basarse en criterios políticos exclusivamente, puesto que la escasez de recursos del sector público hace indispensable que sus inversiones sean evaluadas desde la generación de valor, estableciendo si se generan rendimientos superiores al costo de los recursos utilizados, para así garantizar no solo el cubrimiento y satisfacción de las necesidades en el presente sino las de generaciones futuras.

La rendición de cuentas de la gestión pública no ha incorporado medidas útiles al ciudadano, como el *Economic Value Added* (EVA), debido a que no se ha dado un proceso de revalorización de la información financiera pública que ponga como usuario o interesado preferente al ciudadano, como sí ha sucedido con el proceso internacional de armonización de la información financiera privada, que ha sesgado la rendición de cuentas a un único usuario: el inversor.

II. MEDICIÓN DEL VALOR PRIVADO

Las organizaciones han tratado de explicar la relación entre el valor percibido por diferentes clientes (internos y externos) y el valor de la firma. En términos financieros, se genera valor para el accionista al obtener rendimientos superiores a su costo de oportunidad, al riesgo asumido y un margen adicional requerido. En 1991 la firma Stern & Stewart reetiquetó como *Economic Value Added* (EVA) un viejo principio desarrollado desde el siglo XVIII, el cual dice que las firmas que quieren crear riqueza deberán ganar más que el costo de la deuda y del patrimonio.

EVA, en términos sencillos, es el remanente producido por una inversión al restar de las utilidades operativas el costo del capital que las produce, relacionando así la estructura operativa y de capital de la empresa. La primera genera una Utilidad Antes de Intereses e Impuestos que al no considerar el apalancamiento financiero se convierte en una Utilidad Operativa Después de Impuestos (UODI o NOPAT por sus siglas en inglés). La estructura de capital que financia la estructura operativa tiene un costo, llamado costo promedio ponderado de capital, que es igual al

capital invertido multiplicado por el costo promedio del mismo. La comparación entre estos dos determina la generación de valor en el periodo (Serrano, 2001: 183). La fórmula de EVA es:¹

$$EVA = \left[\frac{UODI}{AON} - CK \right] * AON \quad \text{donde}$$

UODI = Utilidad Operativa Después de Impuestos

AON = Activos Operativos Netos

CK = Costo de Capital

(1)

Utilidad Operativa Después de Impuestos (UODI): la UODI es la utilidad operacional después de impuestos, obtenida en el giro normal y habitual de las operaciones, es decir, sin contar intereses financieros, ingresos y egresos no operacionales y no recurrentes o extraordinarios. Se denomina utilidad neta operativa porque se excluyen aquellas partidas que no representan salidas reales de dinero, como la depreciación. No se consideran intereses para evitar su doble contabilización, ya que están en el costo de capital como costo de financiación con acreedores (Serrano, 2001: 183).

Activos Operativos Netos (AON): son los activos o capital que guardan relación de causalidad con la UODI. Se puede asumir que con algunos

¹ Algunos autores consideran que esta notación corresponde al concepto de utilidad económica, y que la generación de valor es la variación de esta utilidad entre dos periodos.

ajustes, los AON están representados por el Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO) más los activos fijos de operación y otros activos de operación (García, 1999: 279). El Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO) está representado por el neto entre el efectivo, las cuentas por cobrar a clientes (no empleados, accionistas y evaluar las de vinculados económicos) más los inventarios y menos las cuentas por pagar a proveedores de bienes.

Para el cálculo restante del AON se tienen en cuenta los activos que generen utilidad operacional así sean no corrientes, por ello se pueden llamar Activos No Corrientes Operativos (ANCO), como son los fijos (así estén totalmente depreciados) y otros activos operacionales, excluyendo, entre otros, los excedentes de caja representados por inversiones temporales, las inversiones a largo plazo cuyo rendimiento se presente como otros ingresos y cualquier otro activo corriente o fijo que no estando clasificado como otros activos, no tenga relación de causalidad con la utilidad operacional (García, 1999: 278)

Costo de capital: es la tasa de rendimiento que debe generar un activo teniendo en cuenta el costo de sus diferentes fuentes de financiación (deuda y patrimonio). Se puede establecer como un promedio ponderado del costo de todas las fuentes, lo

que se conoce como Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) o *Weighted Average Cost of Capital* (WACC):

$$CPPC = \left[\frac{D}{A} \% * K_d(1 - T) \right] + \left[\frac{E}{A} \% * K_e \right]$$

donde

D = Deuda

E = Patrimonio

A = Activos

T = Tasa impositiva

$K_d(1 - T)$ = Costo de la deuda después de impuestos

K_e = Costo del Patrimonio

(2)

III. ECONOMIC VALUE ADDED EN LA ORGANIZACIÓN PÚBLICA

EVA se diseñó con base en las características, necesidades e información financiera de la empresa privada, por lo cual podría, erróneamente, excluirse del sector público. El valor público se refiere al valor colectivo para el público de un país, creado por el gobierno a través de servicios, regulación y otras acciones, y definido por los mismos ciudadanos. No descansa solamente sobre la comparación de las salidas, como sucede en el valor privado, sino que depende de las condiciones o costos de esas salidas, como la imparcialidad en el proceso, en el resultado y en la oportunidad de las decisiones (Fels, 2004: 4).

El término “valor agregado público” (*public value added*) se refiere a la adición o substracción del bienestar colectivo de un país, resultado de una institución pública o de una política pública particular; puede ser aumentado disminuyendo la cantidad de entrada por unidad de salida (por ejemplo, conservando recursos) o aumentando la cantidad de salida con una cantidad dada de entrada (Fels, 2004: 5). En ocasiones, las políticas públicas dan mayor preferencia a alguna de estas formas de aumentar el valor agregado público, como reducir entradas y esperar una salida igual, exagerar el valor público de una actividad sobrevalorando las salidas, o aumentar el valor de la salida ignorando los costos de entrada y la cantidad o la calidad de la salida.

En razón de estas posibles manipulaciones del valor público agregado, no es suficiente afirmar, como lo hace Adam Fels, que una política no se justifica si no añade valor público. La política, aunque genere valor, no se justifica si este no es mayor que el esperado por quienes asumen los costos de llevarla a cabo.

Al igual que en el valor privado, el directivo público debe producir algo cuyos beneficios superen el costo de su accionista (en este caso la sociedad) y hacerlo de tal forma que demuestre a los clientes (ciudadanos) que se ha producido algo valioso (Moore, 1998: 89). Pero los

dos conceptos presentan marcadas diferencias.

La entidad pública consigue los recursos vía coerción (verbigracia, tributación) y no tiene en cuenta en su asignación la elección voluntaria y directa de los propietarios de ellos, dando así una mayor importancia a la necesidad de satisfacer a esos grupos de intereses, mostrándoles el uso correcto, eficiente y equitativo de sus recursos (Moore, 1998: 62).

El problema para medir el valor público es que las expectativas de los grupos de interés de la entidad pública no están claramente definidas, y se cumplen varios roles a la vez: ser empleado de una entidad, requerir como cliente sus servicios, ser tomador de decisiones en ella a través de los mecanismos de participación ciudadana y convertirse en accionista por medio del pago de impuestos. En esta situación es difícil maximizar el valor percibido por el ciudadano en todas sus dimensiones, ya que las expectativas que se tienen desde el punto de vista de un grupo de interés pueden ir en contra de los requerimientos de otro grupo. Así, los ciudadanos quisieran pagar menos impuestos pero a su vez recibir mayores bienes y servicios del Estado.

Esta multiplicidad de roles obliga a que la medición del desempeño asuma a la sociedad como el agente máximo que reúne estos roles,

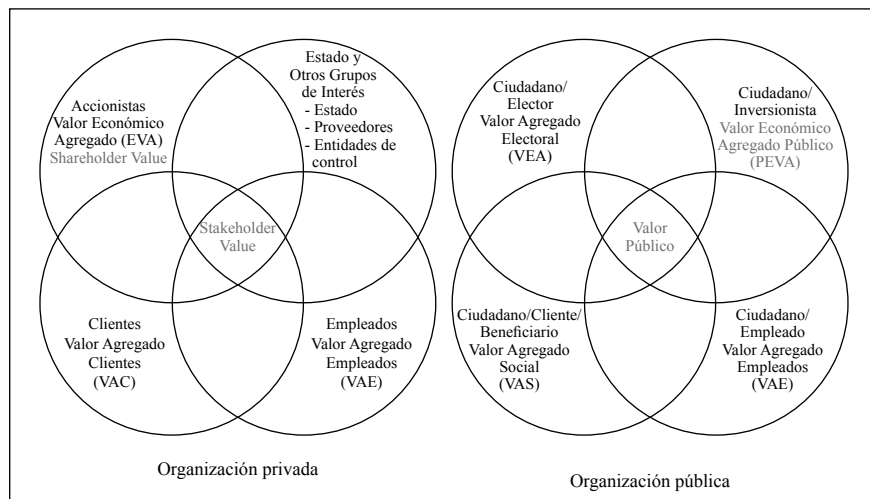
cuyas expectativas incluyen bienes colectivos que el mercado no puede proporcionar, aspiraciones políticas como una distribución equitativa de derechos y responsabilidades entre individuos, organizaciones públicas y privadas (Moore, 1998: 87), a las cuales se suma el deseo de tener garantía de un uso eficiente, económico y transparente de los recursos aportados.

es complementaria y no excluyente con otras formas de medir la gestión pública. Incluso, Moore afirma que el éxito gerencial en el sector público significa el incremento del valor para el público, tanto a corto como a largo plazo, maximizando los recursos que la sociedad le ha confiado, los cuales incluyen los financieros y el poder de autoridad recibido (Moore, 1998: 89).

La relación del EVA social o público con el modelo concebido para el sector privado se muestra en el siguiente gráfico, el cual indica que su aplicación mide el buen uso y rendimiento de los recursos públicos como una de las tantas expectativas de los miembros de una sociedad; y

Aunque no hay accionistas, en el mismo sentido que en el sector privado, el concepto de costo de oportunidad para determinar el costo de capital aún aplica en organizaciones públicas, ya que estas deben medir la relación entre los activos, su costo, las mejoras en productividad y el va-

Gráfica. Modelos de concepción de valor en organizaciones



Fuente: adaptación del autor sobre modelo de Martínez (2000).

lor generado, cuando se destinan fondos disponibles buscando el máximo retorno; debido a las limitaciones en los fondos públicos (Evans, 1996: 4).

IV. EVA EN EL SECTOR PÚBLICO: EXPERIENCIA INTERNACIONAL

Algunos gobiernos, especialmente de países en vía de desarrollo, han notado que con frecuencia la evaluación de sus inversiones sigue la racionalidad de un Estado benefactor que sólo considera una inversión, proyecto o política como justificable si logra su objetivo, pero no reflexiona acerca de los costos para hacerlo, sean costos políticos, económicos, sociales o financieros. Los gobiernos que reconocen esta falencia han implementado EVA para evaluar empresas y proyectos donde han comprometido recursos, al ser conscientes de que el patrimonio estatal tiene un alto costo implícito, como es el sacrificio de la sociedad.

Dentro de los enfoques de la nueva gestión pública, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) promueve el uso de mecanismos de tipo mercado (*market type mechanisms*) en el sector público para incrementar su eficiencia, reforzar la supervisión del gasto público, mejorar el establecimiento de responsabilidades y aumentar la flexibilidad y la receptividad de las administraciones (OECD, 1993).

Tanto la OCDE como el Banco Mundial (BM) en sus reportes afirman que la gestión financiera de las mejores SOE (*state-owned enterprise*, empresas de propiedad del Estado) se enfoca en el retorno sobre el capital, y dan como ejemplo a varias SOE (Suecia, Corea del Sur, Singapur, Nueva Zelanda) exitosas al implementar EVA (OECD, 2004: 25).

Corea del Sur: la Ley de Reforma de la Empresa Pública de 1983 inició el proceso para mejorar el desempeño y su medición en las “empresas con inversión del gobierno” (*government invested enterprises*, GIE) enfatizando en medidas de la productividad como la rentabilidad pública, indicadores específicos de eficiencia operativa y razones financieras; estas últimas complementadas en años recientes por EVA. En 2001 la productividad del trabajo, en una entidad netamente pública como Korea Minting and Security Printing Corp., fue definida como el EVA dividido por el número de empleados. La implementación de la gerencia del valor ha mostrado excelentes resultados en la empresa pública. En 2001, de las treinta empresas coreanas más grandes entre públicas y privadas, el ROE promedió el 5.2% en las públicas contra el 4.1% en las privadas (Lim, 2003: 41).

Suecia: el gobierno espera que sus empresas produzcan más que una utilidad basada en la contabilidad

financiera tradicional, y provean un EVA que garantice ganancias por encima del costo de la deuda y del patrimonio. El énfasis sobre EVA ha sido impulsado por el sindicato de trabajadores, bajo el supuesto de que es la única forma de lograr empresas eficientes (privadas o públicas) en un mercado mundial competitivo. Igualmente el Estado ha alentado a las SOE a introducir sistemas basados en valor, para tener en cuenta la importancia y los efectos de una estructura de capital eficiente y unir la compensación del empleado y la administración a los resultados de EVA. Sus resultados han sido exitosos, ya que el valor de las SOE suecas creció más del 12% durante el periodo 1998-2001, mientras que la capitalización de mercado en la Bolsa de Estocolmo mostró un crecimiento de solo el 6%.

Singapur: la estatal Temasek espera que las corporaciones relacionadas con el gobierno (*government-linked corporations*, GLC) en las cuales tiene acciones, contemplen dentro de sus objetivos maximizar su desempeño financiero en términos de EVA, ROA y ROE. En efecto, en términos de ROE son tan competitivas como sus pares del sector privado. Singtel, SOE del sector de las telecomunicaciones, obtuvo en 2001 un ROE del 24.9%, mientras que AT&T y British Telecom solo lograron el 13.5% y el 15.5% respectivamente; de hecho,

desde 1999 el ROE de Singtel ha sido superior al de estas dos empresas.

Nueva Zelanda: las SOE están obligadas a definir sus objetivos de desempeño financiero (incluyendo la tasa de retorno del activo y el EVA) en el informe de objetivos empresariales de cada año.

A. Sector salud

En Israel, Maccabi Healthcare Services, una organización de mantenimiento de la salud (*health maintenance organization*, HMO), creó el HVA (*Health Value Added*), una metodología de evaluación de desempeño que es la suma, según sus creadores, del *Balanced Score Card* más el *Economic Value Added* (EVA), porque integra estrategia, medidas de desempeño y sistemas de información, en aquellas HMO, públicas y privadas, en las que el gobierno suministra fondos según su número de miembros (por capitación) y a su vez les determina una canasta de servicios obligatoria (Friedman, 2003). HVA y EVA son similares en la medida en que ambos buscan la satisfacción de los grupos de interés de la organización como indicativo del logro de la misión organizacional.

B. Sector servicios

En 2003, la firma de consultoría Accenture, con la colaboración de aca-

démicos de Harvard Kennedy School of Government, London School of Economics y Strathclyde University, desarrolló el modelo PSV® (*Public Sector Value*),² aplicable a organizaciones postales públicas pero extensible a otro tipo de organizaciones, el cual supone que una organización pública crea valor sostenido para los ciudadanos (considerados como accionistas) si entrega resultados favorables en los niveles mayores de rentabilidad, siendo clave la definición de resultados y rentabilidad.

En el modelo PSV una entidad crea valor inequívoco para sus ciudadanos cuando ambos, resultados y rentabilidad, aumentan al mismo tiempo. Al aumentar uno a expensas del otro, los gobiernos están compensando entre sus dos medios fundamentales de crear el valor. Una disminución en ambas palancas representa una clara reducción del valor público.

El cálculo del valor en el PSV es similar a su cálculo en EVA. La rentabilidad mide los costos financieros que fueron soportados por la entidad, y finalmente por los ciudadanos, para que la entidad lograra su nivel de resultados. La rentabilidad se define como la medida de los resultados divididos por una medida del costo

de los recursos totales consumidos, gastos operativos y capital invertido, en la producción de estos resultados.

Para el cargo por costo de capital empleado dentro del sector público se multiplica el capital invertido en la entidad, medido restando el pasivo actual del activo total de la organización, por una tarifa que tenga en cuenta el costo de oportunidad en que incurre un gobierno (finalmente los ciudadanos accionistas) en la financiación de un servicio público.

Al igual que en el *Market Value Added* (MVA),³ los resultados del PSV no deberían evaluarse en un momento determinado del tiempo, sino considerar las variaciones respecto del periodo anterior y la tendencia en el tiempo.

C. Sector financiero

En los Estados Unidos fueron desarrolladas en la década de los 90 dos metodologías orientadas al *Shareholder Value*, que buscan medir el uso de recursos públicos y apoyar la decisión del Estado-inversionista sobre invertir o no los recursos públicos (en forma de subsidios) en instituciones financieras de desarrollo (*development finance institutions*, DFI), que

² Más información en <http://www.accenture.com>

³ El *Market Value Added* (MVA) puede definirse como el valor descontado de los EVA generados durante un periodo de tiempo.

son bancos gubernamentales y organizaciones no gubernamentales que promueven el desarrollo de la comunidad, la descentralización del poder y el empoderamiento local.

- *Subsidy Dependence Index (SDI)*: mide el uso de recursos públicos (subsidios), para apoyar la decisión del Estado-inversionista sobre invertir o no en dichas organizaciones⁴ (Schreiner, 1999), comparando los rendimientos generados en el uso de subsidios contra el costo social de dichos subsidios. El SDI responde a la pregunta: ¿qué tan lejos está la organización de compensar a la sociedad por el costo de oportunidad de sus recursos y mostrar una utilidad? Tal como EVA recuerda a los gerentes de las firmas con ánimo de lucro los costos de oportunidad de los inversionistas, el SDI recuerda a los gerentes de las DFI los costos de oportunidad de la sociedad (Schreiner, 1999: 6).
- *Net Present Cost to Society (NPCS)*: diseñado a la par con el SDI, pero usado especialmente en el largo plazo, busca medir si la sociedad perdió beneficios por confiar los fondos públicos a la organización en lugar de otro

proyecto, y establece si se mejora el bienestar social cuando dichos fondos usan para iniciar o apoyar a una organización (Schreiner, 1999: 71-96).

V. EVA PÚBLICO: CONSIDERACIONES PARA SU CÁLCULO Y ANÁLISIS

A. Sobre el AON

En el cálculo del Activo Operativo Neto las mayores diferencias radican en la valoración de dichos activos, ya que la valoración hecha en el sector privado se basa en precios de mercado. Por el contrario, los bienes del sector público, cuya apreciación del valor debería estar dada por la sociedad, se expresan en valores monetarios y no en valores sociales o precios sombra como debería ser. Así, el valor de mercado difícilmente reflejaría la realidad al ser aplicado en entidades sin ánimo de lucro por las cuales el mercado no está interesado.

Asimismo, aunque la información financiera tanto pública como privada reconoce el valor de intangibles, el aumento de valor por una mejor percepción de la organización, que en el sector privado se conoce como *good*

⁴ El estudio se refiere a las DFI o instituciones financieras de desarrollo, que son bancos gubernamentales y organizaciones no gubernamentales, pero extiende la metodología a todas aquellas organizaciones que manejan recursos públicos producto de un flujo entre la sociedad y ellas.

will, en la organización pública no tiene un pleno reconocimiento. Es en el ámbito público donde un mayor número de intangibles están presentes por la naturaleza de la actividad desarrollada, los cuales no se consideran como generadores de beneficios pero sí permiten ahorrar gastos o mejorar la capacidad de servicio (Martínez, 2005: 90). Las mejoras en cuanto a percepción de ciudad, derivadas de una mayor seguridad, cultura ciudadana o bienestar social, no se ven reflejadas en la organización pública, excepto en aquellas ocasiones en que la valoración de un derecho o una obligación tienen relación directa con una calificación de riesgo (verbigracia, riesgo país) en la cual inciden factores como estos.

La división del activo entre corriente y no corriente no es totalmente aplicable debido a que a diferencia con la empresa privada, el ciclo “dinero - liquidez - dinero” no existe, puesto que el fin de la entidad pública no es la creación de riqueza sino el consumo de la misma, con el fin de proporcionar bienestar social (Gallego, 2000: 17). Las decisiones sobre distribución de activos entre corrientes y no corrientes no siguen la misma lógica que las decisiones del inversor privado, debido a la influencia de la ejecución presupuestal, que, rígidamente, obliga a concentrar en partes corrientes recursos que podrían considerarse de mediano y largo plazo pero obligatoriamente

deben ser comprometidos o ejecutados en el corto plazo. Sumada a este significado diferente de la liquidez, la solvencia de la entidad pública puede estar determinada, además de la relación entre patrimonio y pasivos, por el poder coercitivo que tenga la entidad, puesto que sus ingresos y por consiguiente su cartera incluyen recursos por tributación.

En algunas organizaciones públicas el flujo de efectivo tiende a desequilibrarse en los ingresos y gastos. Los excedentes de efectivo generados por la organización pública, generalmente, no se destinan a inversiones de corto plazo para obtener rendimientos adicionales, porque dichas decisiones están condicionadas o incluso prohibidas. A esto se suma que el sistema presupuestal público estimula al administrador al desperdicio del efectivo, ya que debe gastar el presupuesto asignado, lo necesite o no, so pena de ver reducida la asignación para periodos siguientes, desvirtuándose así la finalidad de los presupuestos, que es la administración correcta de los recursos. Igualmente, las normas presupuestales dificultan las decisiones de inversión, cuando ellas se refieren a programas que requieren más de un año de ejecución.

Las entidades públicas, aunque tienen un inversionista permanente como es el Estado, sufren demoras en la consecución de nuevos recursos por parte de este, y requieren su

autorización para la contratación con otros acreedores. La dificultad de obtener financiación por deuda o por aportes patrimoniales conduce al administrador público a solicitar recursos superiores a los que realmente necesita.

Sobre los inventarios, no es necesario ajustarlos cuando se llevan por método LIFO o UEPS (Últimas en Entrar Primeras en Salir) como se hace en el EVA privado, ya que el Plan General de la Contabilidad Pública (PGCP) no lo considera como método de reconocido valor técnico (Contaduría General de la Nación [CGN], 2005).

B. Sobre la UODI

Tanto el inversionista privado como el público registran flujos de caja financieros, pero con diferentes formas de identificación y contabilización. Un proyecto privado presenta generalmente el siguiente flujo de caja, del cual se pueden identificar varios destinatarios (Contreras, 2004: 11-13):

(+) Ventas (v)		
(-) Costos (c)		
(-) Depreciación (d)		
(-) Intereses (r)		
(=) Utilidad antes de impuestos	Flujo del Empresario (FCE) =	$v - c - r - t - a + p - I + vr$
(-) Impuestos (t)	Flujo del Fisco (FCF) =	t

(=) Utilidad después de impuestos	Flujo del Financista (FCFn) =	$a + r - p$
(+) Depreciación (d)	Flujo de la Sociedad (FCS) =	$v - c - I + vr$
(-) Amortización de deuda (a)		
(+) Préstamos (p)		
(-) Inversión (I)		
(+) Valor residual (vr)		
(=) FLUJO DE CAJA (FC)		

El fisco recibe los impuestos, el financista recibe las amortizaciones, los intereses y los préstamos. El flujo de caja de la sociedad (FCS) se obtiene de involucrar a todos los agentes afectados por el proyecto, sumando sus flujos de caja.

Los flujos operacionales a considerar en el EVA público deberían ser aquellos que reúnan a todos los aportantes en la sociedad. En otras palabras, si el EVA privado utiliza el flujo de caja del empresario (FCE), el EVA público debería utilizar el flujo de caja de la sociedad (FCS). Al construir y evaluar el EVA deben ser tenidas en cuenta como inductores o limitantes de la creación de valor algunas restricciones en las decisiones financieras públicas que afectan la utilidad, tales como (Brusa, 1997: 9):

- El presupuesto público, que no solo es una estimación financiera

sino un límite legal para el monto y destinación del gasto.

- La prohibición de recaudar ingresos que no respondan a una normatividad previa.
- La obligatoriedad en la provisión de bienes y prestación de servicios.
- La prohibición de contratar deuda pública sin autorización previa.
- La sujeción de la adquisición de bienes y la contratación de servicios a procedimientos fijados por ley.
- El manejo del personal, y por consiguiente sus costos y gastos, debe ceñirse a estatutos del servicio civil y de carrera administrativa aprobados por la ley.

Respecto a los cálculos de la Utilidad Operativa Después de Impuestos, establecer los flujos relacionados con las operaciones partiendo del PGCP presenta dificultad en el sentido de que el concepto de ingresos operacionales no está definido, mientras que los gastos operacionales sí lo están.

Si EVA pretende medir la rentabilidad operacional del negocio, en el cálculo deberían excluirse o recalcularse aquellos ingresos que las entidades públicas registran como operacionales, que aunque están

relacionados con el objeto social, en realidad son atribuidos a regulaciones especiales del mercado donde estas operan. Por ejemplo, las empresas promotoras de salud (EPS) registran ingresos que en realidad no provienen del giro normal de sus operaciones sino del proceso de compensación. De igual forma, el PGCP permite el registro como ingresos de las transferencias de recursos provenientes del gobierno, cuando estos, si se siguiera un enfoque de Estado *shareholder*, deberían ser aportes de capital.

Al calcular la UODI debe considerarse que las provisiones para depreciación y amortización registradas en el estado de actividad económica y social pueden ser menores a las registradas por una empresa privada que tiene el mismo tipo de activos, debido a que la contabilidad pública permite que los entes públicos de los niveles nacional y territorial, de los ordenes central y descentralizado, utilicen en los métodos de depreciación años de vida útil superiores a los fijados para la contabilidad privada (CGN, 1996). Tal es el caso de las edificaciones, cuya vida útil no es de veinte años sino de cincuenta años.

La UODI debe ajustarse por impuestos dependiendo del régimen en impuesto de renta aplicable a la organización estudiada, ya que a diferencia del sector privado, donde la gran mayoría de organizaciones son con-

tribuyentes a diferentes tarifas, las organizaciones públicas tienen tratamientos disímiles. Las empresas de economía mixta, las empresas industriales y comerciales del Estado y las empresas de servicios públicos tienen tarifa general, es decir, al 35%. Los establecimientos públicos y en general las entidades del gobierno central no son sujetos del impuesto de renta.

Este mismo régimen aplicable a la organización en materia de impuesto de renta, debe ser tomado en cuenta para ajustar la utilidad y descontar el efecto de los ingresos o egresos producidos por la inflación, ya que la legislación tributaria establece que los no contribuyentes del citado impuesto no deben efectuar ajustes por inflación y tampoco están obligados a aplicarlos, como es el caso de los establecimientos públicos.

C. Sobre el capital invertido y su costo (deuda y patrimonio)

Además de las diferencias anteriores, quizás la mayor de ellas se encuentra en los recursos patrimoniales, debido a que no se puede establecer una total propiedad del accionista respecto del residual de derechos y obligaciones de la organización, como en el sector privado, lo que dificulta la asignación de un costo para estos recursos.

Las organizaciones públicas cuyo comportamiento se acerca a la ló-

gica del mercado, como son las sociedades de economía mixta y las empresas industriales y comerciales del Estado, pueden dividir su capital en acciones y distribuir dividendos, siendo aplicables los métodos de cálculo del costo patrimonial basados en la comparación de dividendos y el valor de la acción. Mientras tanto, en otras organizaciones como las del gobierno central cuyo capital en su totalidad es de origen público, dichos métodos presentan dificultades en su aplicación. Incluso aquellas organizaciones que usan fondos públicos y dividen su patrimonio, no cotizan en bolsa y por tanto se hace difícil establecer la valorización del patrimonio contable respecto del valor accionario, necesaria para aplicar modelos como el *Arbitrage Pricing Theory* y los modelos multifactor de Fama y French (Young, 2002: 11).

1. El modelo CAPM en la inversión pública

Algunos modelos tienen en cuenta los costos de transacción y de agencia, derivados de la multiplicidad de roles en la organización pública, y los incluyen dentro de la valoración del costo del patrimonio a través de CAPM. Lintner afirma que el retorno esperado de una empresa del sector público (*public sector enterprise*, PSE) está dado por la misma expresión del CAPM bajo incertidumbre, solo que debe ser ajustado por los costos de agencia de la empresa y

del mercado en general, que afectan el valor final de mercado de las firmas (citado por Krishnaswamy, 1994: 84). Asumiendo ningún costo de transacción o impuestos, pero incluyendo costos de agencia, se puede derivar el siguiente modelo de CAPM:

$$k_e = R_F + A + [\beta * (R_m - AM - R_F)](3)$$

Donde los términos corresponden a los mismos del CAPM pero se adiciona el término A, es decir, los costos de agencia incurridos por la empresa pública expresados como un porcentaje del valor final de mercado de la firma de la cual se están tomando los datos de referencia (como el beta), y el término AM, que representa los costos de agencia incurridos por todas las empresas en el mercado expresados como un porcentaje del valor final del mercado M (Krishnaswamy, 1994: 85).

Datos CAPM	Empresa			
	X	Y	Z	W
R_F	5%	5%	5%	5%
A	1%	2%	1%	1%
b	0,9	0,9	0,9	0,9
R_M	15%	15%	15%	15%
AM	0,5%	0,5%	2,0%	4,0%
Prima merca- do	9,5%	9,5%	8,0%	6,0%
K_e	14,55%	15,55%	13,20%	11,40%

El cuadro anterior muestra que dos empresas (X, Y) con diferente porcentaje de costos de agencia A que operan en el mismo mercado M tienen una prima de mercado igual, pero la que tiene mayores costos de agencia (Y) tiene un costo de patrimonio mayor. De igual forma, entre dos empresas con igual costo de agencia, una que actúa en un mercado donde el costo de agencia total de las firmas es superior, tiene obviamente una menor prima y un menor costo de patrimonio. Así las cosas, si la tesis acerca de que la organización pública tiene mayores costos de agencia (verbigracia, costo de vigilar o monitorear una entidad, costo de consultar al colectivo y tomar una decisión colectiva), debido a la extrema separación entre el propietario del capital y su administrador es cierta, el costo de patrimonio público debe ser superior al de empresas privadas operando en el mismo mercado.

El problema de este método es la estimación de los costos de agencia, porque ellos no se expresan en la información financiera de la empresa y por el gran número de agentes dentro de las decisiones de inversión públicas.

Sin embargo, si se considera a la inversión pública como una inversión sin ánimo de lucro, las organizaciones públicas pueden aplicar el modelo sencillo del CAPM, utilizando betas y primas de mercado de empresas

con ánimo de lucro en mercados de riesgo comparable como una aproximación para el riesgo sistemático asumido por la comunidad “accionista” (Conrad, 1984: 56).

Lo conveniente de tomar betas y primas de un mercado privado externo, en lugar de tomarlos de un mercado privado interno, es que se disminuye la influencia del Estado accionista dentro del mismo funcionamiento del mercado y por tanto en el riesgo sistemático. Al usar indicadores externos, fácilmente se pueden encontrar en mercados foráneos empresas comparables en tamaño (por inver-

sión u operaciones) con organizaciones públicas que dentro del país en desarrollo no encontrarían un par comparable. De allí que la tasa libre de riesgo que se podría seleccionar es la tasa de inversiones extranjeras de cero riesgo, como los bonos del tesoro de los Estados Unidos, con lo cual se disminuye la injerencia del inversionista Estado en el riesgo.

A su vez, teniendo en cuenta que algunas organizaciones del gobierno no pagan impuestos, el costo de patrimonio (k_e) a través de CAPM se transforma en (Young, 2002: 9):

$$k_e = \frac{R_F(1-T) + [\beta * (R_m - R_F(1-T))]}{1-T} \quad \text{donde}$$

k_e = Costo del patrimonio

R_F = tasa de rendimiento libre de riesgo

β = coeficiente beta o riesgo no diversificable

R_m = rendimiento de mercado

T = tasa de impuestos corporativos (4)

Si $R_F = 5\%$, $b=0.9$, $R_m = 15\%$ y $T=30\%$, al calcular el k_e para una empresa pública por el método tradicional se obtendría:

$$k_e = 0.05 + [0.9 * (0.15 - 0.05)] = 0.05 + [0.09 * 0.1] = 14\% \quad (5)$$

Pero al utilizar la modificación se obtiene:

$$k_e = \frac{0.05 * (1 - 0.3) + [0.9 * (0.15 - 0.05 * (1 - 0.3))]}{1 - 0.3} = \frac{0.035 + (0.9 * 0.115)}{0.7} = \frac{0.1385}{0.7} = 19.8\% \quad (6)$$

Este ajuste al CAPM se hace con el fin de hacer comparable el costo del patrimonio entre una organización pública y una privada. Se observa que al aplicar CAPM tradicional a la empresa pública se está subvalorando el costo del patrimonio, ya que al tener exención de impuestos tiene un ahorro fiscal, logrando entonces una ventaja sobre la empresa privada.

2. Alternativas para el costo de los fondos públicos

Ante la dificultad, no imposibilidad, de aplicar CAPM, la estimación del costo del patrimonio de una entidad pública podría determinarse además, por aproximaciones al costo de los fondos públicos, para lo cual Cervini, Schreiner y Yaron presentan diferentes alternativas planteadas por otros autores. La explicación acerca de su validez escapa al objetivo de este trabajo:

- *Productividad marginal del capital del sector privado:* si los proyectos del sector privado, generalmente, tienen un rendimiento mayor que el de los proyectos públicos, el costo de oportunidad al invertir en estos últimos es la rentabilidad de los primeros, teniendo en cuenta que el gobierno debe invertir en los proyectos de mayor rendimiento con el fin de maximizar el producto del país (Cervini, 2004: 20).
- *Tasa de interés contable:* tasa de rendimiento de los proyectos del sector público cuando se tiene un nivel dado de inversión, la cual se ajusta para que el volumen de recursos usados por los proyectos aceptados coincida con el monto disponible de inversión total. Si los proyectos aceptados superan el monto disponible la tasa se aumenta, y en caso contrario se disminuye (Cervini, 2004: 20).
- *Tasa cero o negativa:* según Schreiner, ignorar los costos de oportunidad es asumir un costo de oportunidad social nominal de cero. Con inflación positiva, esto implica un costo de oportunidad social real negativo porque las tasas reales r están ligadas a la inflación p y a las tasas nominales R por $r = (R - \pi p) / (1 + \pi p)$.
- *Tasa de inflación:* dada una inflación positiva, el verdadero costo de oportunidad social es cero. Algunos esquemas, sin embargo, usan la inflación como el costo nominal de oportunidad social (Schreiner, 1999: 31).
- *Return on Equity (ROE):* al igual que en el sector privado, los recursos invertidos deben rendir por lo menos el ROE del periodo anterior analizado, porque de no ser así hubiese sido preferible retirar los recursos y destinarlos a otro uso.

- *Tasa de interés para papeles del tesoro*: o la tasa pagada por los depósitos a plazo por las empresas públicas más un margen por el costo de administración y exigencias de la reserva. En Colombia, correspondería al rendimiento generado por los títulos de tesorería (TES).⁵
- *Tasas ad-hoc o a priori*: a veces se usa una tasa escogida por el analista. La mayoría de gobiernos y el Banco Mundial usan el 10% anual en términos reales. Aunque es arbitraria, en la práctica se respalda su uso por al menos tres motivos. Primero, el retorno verdadero sobre la inversión pública es desconocido, y adivinar su valor conduce a debates infinitos. Segundo, comparado con otras tasas, el 10% es una cota inferior más alta sobre el verdadero retorno marginal social. Otras estimaciones encuentran que el retorno marginal a la inversión pública es probablemente mucho más alto que el 10%, e incluso que debe ser mínimo del 17%. Tercero, el 10% es el número el más ampliamente usado (Schreiner, 1999: 33).
- *Costo de oportunidad de las entidades privadas*: es el costo, ajustado por riesgo, de sustituir fondos públicos por fondos similares provenientes de fuentes privadas (Schreiner, 1999: 32).
- *Tasa social de descuento (TSD)*: debido a que las empresas y proyectos públicos compiten entre ellos por los mismos recursos, el costo del patrimonio debe ser la tasa con la cual se evalúa el resto de proyectos públicos. La TSD representa el costo asumido por la sociedad cuando el sector público extrae recursos de la economía para la financiación de sus proyectos. Según el DNP, para Colombia este indicador es del 12%. Entre los métodos utilizados para estimar la TSD, se puede mencionar:
 - *Tasa social de preferencia temporal (TSPT)*: según esta teoría la tasa de descuento adecuada para evaluar inversiones públicas es la TSPT, que indica cómo disminuye en el tiempo el valor del consumo para la sociedad, ya que los proyectos públicos le extraen recursos que podrían ser dedicados al consumo hoy. De forma sencilla podría calcularse con base en el rendimiento de las cuentas de ahorro o tasas de colocación en el sistema

⁵ Los autores del modelo PSV plantean el uso de la tasa de bonos del Estado predominante de diez años como la base para calcular el cargo por el capital.

financiero, aunque las distorsiones del mercado de capitales limiten esta opción (Souto, 2003: 8).

- *Costo de oportunidad social de los fondos públicos o del capital (COSC)*: se define como la tasa de rentabilidad de los fondos necesarios para un proyecto público en el mejor uso alternativo. En competencia perfecta el tipo de interés de mercado sería el indicador de este costo de oportunidad (Cervini, 2004: 21). Ante la falta de este cálculo para Colombia, se puede asumir como la tasa promedio ponderada de las tasas de interés efectivas de captación o DTF.
- *Tasa requerida para inversión y crecimiento deseados*: el gobierno, al fijarse metas de crecimiento, establece un volumen de inversión requerido para alcanzar tal crecimiento. Conociendo la función de demanda por inversiones podría conocerse la tasa de interés que permite alcanzar ese volumen de inversión (Miranda, 2005: 88).

Considerando las diferentes alternativas para el costo de los recursos propios de una organización pública, es decir, fondos públicos, es necesario seleccionar la más apropiada. Héctor Cervini presenta unas con-

sideraciones que ayudarían a seleccionar o por lo menos a descartar algunas posibilidades. Si se selecciona una tasa como la tasa de interés contable, aquella basada en la productividad marginal de los proyectos del sector público, en periodos donde existen amplios recursos públicos se aceptarían proyectos con rendimientos inferiores a los que se obtendrían en el pago de deuda (Cervini, 2004: 23). Invertir recursos bajo esta tasa de descuento es aun más crítico en países como Colombia, donde la deuda pública bruta y sus intereses corresponden a un alto porcentaje del PIB.

Usar la tasa de rendimiento económico de la inversión en el sector privado no toma en cuenta que al existir distorsiones (por ejemplo, impuestos) se consumen recursos que podrían invertirse con un valor mayor (Cervini, 2004: 24). Utilizar la tasa de inflación es un costo demasiado bajo según Mishan y Dasgupta, porque implica que los beneficios presentes no son preferidos a los beneficios futuros (Schreiner, 1999: 31). Igualmente, un costo de oportunidad cero o negativo no es creíble porque los beneficios netos del proyecto marginal público son positivos. Sin embargo, al evaluar algunas inversiones que requieren grandes empleos de recursos y generan bajos ingresos, se obtienen TIR negativas, y se justificaría la inversión por el tipo de necesidad que satisfacen.

El ROE de algunas organizaciones públicas presenta tendencia negativa en el tiempo, por lo que aceptarlo como costo de oportunidad sería aceptar a priori que a la empresa pública le está permitido destruir valor por ser pública, en últimas, ser ineficiente en términos financieros.

En adición a estas razones, y considerando lo expuesto por Contreras acerca de que el flujo de caja de la sociedad recoge a los demás flujos de caja, y sumando a ello el hecho de que la mayor complejidad de la organización pública genera mayores costos de agencia, puede decirse que en los casos en los que se obtengan costos de patrimonio público inferiores al costo de patrimonio privado el uso del costo público no es razonable porque solo se tendría en cuenta el costo de oportunidad del empresario privado desconociendo el fisco, los prestamistas y demás miembros de la sociedad.

En contra de la opinión de Schreiner y Yaron, el costo de los recursos públicos no debe colocarse a tasas inferiores a las de mercado, puesto que la obtención de recursos de este tipo supone un mayor sacrificio que el hecho por el inversionista privado. Esta subvaloración es mostrada por Young en la adaptación del cálculo del costo del patrimonio por el método CAPM.

En general, convendría el uso del CAPM sólo si se dispone de datos

actualizados y completos, tales como el beta de una empresa proxy comparable con la organización pública que se esté evaluando (bien sea por tamaño, tipo y volumen de operaciones, nivel de endeudamiento, etc.), y si la rentabilidad del mercado se puede establecer con certeza.

3. El costo promedio ponderado de capital (WACC) público

Una vez seleccionado el método adecuado para obtener el costo del patrimonio, el WACC también debe ser ajustado para reflejar el hecho de que el gobierno en sus inversiones puede o no pagar impuestos o lograr un ahorro fiscal derivado del pago de intereses por deuda (Young, 2002: 9). El WACC ajustado sería:

$$CPPC = \left[\frac{D}{A} \% * K_d \right] + \left[\frac{E}{A} \% * K_e \right] \quad (7)$$

En relación con las diferentes formas de calcular el costo de capital, existe un vínculo importante entre la macroeconomía (que incluye la evaluación agregada de las organizaciones públicas) y las finanzas corporativas, a través del Costo por el Uso del Capital (CUC) y el Costo de Capital (WACC).

El CUC puede ser calculado con información macroeconómica y microeconómica, y refleja el precio de los bienes de capital, el cual es

influenciado por la tasa de interés y la depreciación, así como por los impuestos y subsidios a que son sujetas las inversiones en activos productivos (Rhenals, 2005: 1). El costo macroeconómico obtenido haría referencia al costo de las diferentes fuentes de financiación usadas por las empresas pertenecientes a una economía o a un sector de ella y a las decisiones de inversión tomadas, siendo inaplicable para evaluar con EVA a una empresa específica, ya que supondría que el costo de capital es igual para todas las empresas de un sector, sin importar su estructura financiera.

Puede decirse que el WACC se encuentra inmerso en el cálculo del CUC, ya que la tasa de descuento usada en este último se construye al igual que el WACC como el promedio ponderado de las diferentes formas de financiamiento para una empresa: deuda, emisión de acciones y utilidades (Rhenals, 2005: 6), así:

$$r = \alpha_1 \rho_d + \alpha_2 \rho_a + \alpha_3 \rho_u \text{ donde}$$

ρ_i = formas de financiamiento

α_i = participación de la forma de financiamiento dentro del total (8)

La diferencia entre el WACC y el CUC radica en que este último tiene

en cuenta tanto el costo de la financiación del capital como el tipo de inversiones que se realizan con él, es decir, si las inversiones se realizan en maquinaria (importada o nacional), equipo de transporte, construcciones, equipo de oficina y computo. Aunque en el modelo EVA sea ampliamente utilizado el WACC, podría utilizarse el CUC calculado específicamente para la organización objeto de evaluación, debido a que la UODI depende en parte del tipo de inversiones que realice la empresa (por ejemplo, mayor tecnología y capacidad de producción vía maquinaria importada o capacidad de distribución por inversión en transporte), pero especialmente por el hecho de incluir dentro del costo del capital el riesgo derivado del tipo de inversión.

D. Resultado de EVA y la misión social

Además de las consideraciones anteriores, el análisis a realizar debe incluir la relación entre la tendencia de generación de valor y el cumplimiento de la misión, es decir, comparar el Valor Económico Agregado con el Valor Social Agregado (Strothotte y Wüstenhagen, 2005: 4), o externalidades generadas debido al carácter social de la organización pública. Igualmente, el carácter sostenible⁶

⁶ La sostenibilidad hace referencia a la posibilidad de cumplir su objetivo y al tiempo requerido para ello. Una misión es insostenible si puede ser lograda en un tiempo previsible o determinado. Una misión

o no de su misión social hará que la organización requiera generar valor para su autosostenibilidad y cumplir con dicha labor.

La organización, a lo largo de su existencia, puede encontrarse en situaciones en las que generará diferentes tipos de valor, los cuales se pueden correlacionar a través de la siguiente matriz planteada por Strothotte y Wüstenhagen:⁷

En principio, y aunque prime la función social de la organización pú-

blica, esta debería buscar la generación de valor debido a que ella le proporcionará los fondos para el cumplimiento de su misión, es decir, ubicarse en el cuadrante II. Las organizaciones públicas con objetivos sociales que pueden considerarse sostenibles, como el acceso a la salud o la educación,⁸ deberían preferir los cuadrantes II y IV, pero con el fin de mantener la provisión efectiva de dichos bienes o servicios durante el mayor tiempo posible y en las mejores condiciones deberían tratar de ubicarse en el cuadrante II, depen-

Economic Value Added	Alto	I La organización puede estar cambiando su carácter social	II Ideal cuando la misión es sostenible porque contará con recursos para el cumplimiento social
	Bajo	III Pobre desempeño de la organización pública	IV Aceptable pero si la misión es sostenible puede requerir financiación que no exija retornos económicos (ROI) en el corto plazo
		Bajo	Alto
		Social Value Added	

Fuente: adaptación del autor a matriz propuesta por Strothotte y Wüstenhagen.

sostenible es aquella que probablemente nunca será lograda, o al menos no durante mucho tiempo. Por ejemplo, aumentar la conciencia de violaciones de derechos humanos por los gobiernos es una misión insostenible porque siempre habrá gobiernos que violarán derechos humanos y además el concepto de derechos humanos generalmente no está definido y puede cambiar con el tiempo (Strothotte y Wüstenhagen, 2005: 4).

⁷ La matriz propuesta por Strothotte y Wüstenhagen es similar a la propuesta en el modelo PSV de Accenture, solo que esta última relaciona resultados contra rentabilidad en cuatro cuadrantes, donde el mejor desempeño también se obtiene en el cuadrante II. Igualmente, el PSV crea una matriz de análisis multianual, cuyos ejes miden las desviaciones de rentabilidad y resultados respecto de un año base.

⁸ Al igual que en el ejemplo de los derechos humanos, el concepto de acceso a salud y educación siempre estará en constante cambio y siempre habrá exclusiones.

diendo del tipo de bien o servicio y de la posibilidad de generar recursos durante su operación sin bajar el nivel de valor social. Los cuadrantes I y III llevan a repensar la existencia de la organización pública. Definitivamente debe alejarse del cuadrante III, ya que no beneficia al ciudadano considerado como accionista, ni como miembro de otro grupo de interés. En el cuadrante I se podría estar perdiendo el carácter social de la organización pública.

VI. EVA EN EL SECTOR PÚBLICO: LA EXPERIENCIA EN COLOMBIA

Para medir las diferentes dimensiones del valor público se han diseñado varias metodologías que evalúan la rentabilidad financiera de los recursos públicos, la eficiencia operacional, la generación y distribución de riqueza, la rentabilidad social, etc., tales como el Excedente de Productividad Global (EPG) y la rentabilidad pública (*public profitability*).

Respecto a la utilización de EVA o metodologías similares, el sector público colombiano ha estado al margen de la tendencia mundial descrita sobre generación de valor. Dentro de las empresas colombianas con participación significativa de capital público, aquellas del sector energético han mostrado mayor desarrollo en la aplicación de metodologías de valor agregado; entre estas empresas se encuentran Empresas Públicas de Medellín (EPM)⁹ y algunas de sus filiales (ISA e ISAGEN), Ecopetrol, Electrocosta S.A. ESP (Electricaribe),¹⁰ Empresa de Energía de Bogotá (EEB) y en el campo de las telecomunicaciones la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá (ETB).

Algunas organizaciones públicas como el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior (ICETEX) y la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil (Aerocivil) incluyen dentro de sus factores clave de resultados la creación de valor para

⁹ Es de anotar que respecto a la generación de valor de EPM, en el acta No. 514 de sesión ordinaria del Concejo de Medellín, celebrada el 12 de octubre de 2006, el gerente de esta organización afirma que: “Si alguna cosa se le critica a EPM por los analistas financieros, es que con la metodología del EVA (Valor Económico Agregado) no genera valor, no por problemas de ineficiencia en su operación sino porque tiene una estructura financiera que no le permite hacerlo en el sentido de que está sobrepatrimonializada y el costo del capital propio es bastante más alto que el costo de capital crédito; y por lo tanto esa condición de tener un patrimonio más allá de las exigencias reales, ese no es el patrimonio óptimo desde el punto de vista financiero, hace que EPM no genere valor con la metodología del EVA”.

¹⁰ Según la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG), Electrocosta S.A. ESP, destruyó valor entre 1998 y 2003, con un EVA entre -186.000 y -284.000 millones de pesos. Ver Resolución No. 075 de julio 6 de 2005.

los accionistas y a EVA como uno de los indicadores financieros para medirlo.

Se observa que las organizaciones con capital público más adelantadas en este tema son aquellas cuya actividad se enmarca más dentro de la lógica de mercado que dentro de los servicios sociales, a pesar de que son empresas de servicios públicos. Mientras tanto, las aplicaciones de EVA en organizaciones totalmente públicas son escasas, a pesar de que sí existen razones para implementarlo. El Departamento Nacional de Planeación (DNP), que diseña las metodologías de evaluación de gestión y de resultados de la administración pública en lo relacionado con proyectos de inversión, ha identificado que es necesario incluir en la presentación y justificación de esos proyectos el concepto de costo de oportunidad en términos sociales, coadyuvado por la evaluación de tipo privado (Salazar, 2001: 52).

Igualmente, se han hecho esfuerzos por integrar al sector público con la experiencia del sector privado en esta materia, pero no han sido exitosos. Así, la Corporación Calidad ha diseñado dentro de su portafolio de servicios para el sector público cursos de capacitación en estrategia, dentro de los cuales se encuentra el

programa “Valor Económico Agregado EVA, como instrumento para la medición de valor en la gestión pública”,¹¹ el cual no ha contado con la participación esperada y a la fecha no se encuentra disponible.

De todo lo anterior se puede concluir que ante los importantes desarrollos dados en otros países, es ilógico este rezago en Colombia, cuando “no hay razones objetivas que justifiquen por qué debe recibir más información un accionista de una empresa cotizada que un ciudadano de sus administraciones públicas [...] o acaso ¿es mayor la importancia de la defensa de los intereses privados que la de los públicos?” (Martínez, 2005: 87).

BIBLIOGRAFÍA

- Asian Development Bank (2001), *Report and Recommendation of the President to the Board of Directors on a Proposed Loan to the Republic of Indonesia for the State-Owned Enterprise Governance and Privatization Program*. En: www.adb.org/Documents/RRPS/INO/rrp_32517.pdf
- Brusa, J. (1997), *Gerencia financiera pública*, Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Departamento de Integración y Programas Regionales.

¹¹ Ver: www.ccalidad.org/publico.htm

- Cervini, H. (2004), *El costo de oportunidad social de los fondos públicos y la tasa social de descuento en México 1970-2001*. En: www.cepep.gob.mx/pdf/cos-fptsdm1970_2001.pdf
- Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG) (2005), Resolución No.075 de julio 6 de 2005.
- Conrad, D. (1984), “Returns on Equity to not-for-profit Hospitals: Theory and Implementation”. En: *Health Services Research*, vol. 19, No. 1, April, 42-63. Disponible en: www.pubmedcentral.nih.gov/articlerender.fcgi?artid=1068788
- Contaduría General de la Nación (CGN) (1996), Circular Externa No. 011 de noviembre 15 de 1996.
- Contaduría General de la Nación (CGN) (2005), *Plan General de la Contabilidad Pública*.
- Contraloría de Santafé de Bogotá D.C. (CGS) (1995a), *Metodologías para el control de gestión en empresas de servicios públicos - Cartilla 1: Excedente de Productividad Global*.
- Contraloría de Santafé de Bogotá D.C. (CGS) (1995b), *Metodologías para el control de gestión en empresas de servicios públicos - Cartilla 2: Rentabilidad Pública*.
- Contreras, E. (2004), *Evaluación social de inversiones públicas: enfoques alternativos y su aplicabilidad para Latinoamérica*, Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Evans, G. y Robertson, N. (1996), “Rewarding Value Creation Via EVA”. En: *Compensation News*. Disponible en www.findarticles.com
- Fels, A. (2004), *The General Strategy of a Competition Regulator. An Introductory Framework*, Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), Global Forum on Competition. En: www.oecd.org/dataoecd/12/33/27997112.pdf
- Galal, A. (1994), *Welfare Consequences of Selling Public Enterprises. An Empirical Analysis*, Washington: Oxford University Press.
- Gallego, E. y Domínguez, M. (2000), *Análisis comparativo del Plan General de Contabilidad Público y Privado*, Universidad de Vigo, Instituto Universitario de Estudios e Desenvolvemento de Galicia (IDEGA). En: <http://www.usc.es/~idega/elenag.doc>

- García, O. (1999), *Administración financiera. Fundamentos y aplicaciones*, Cali: Prensa Moderna.
- Hundloo, T. (2003), *A Measurement Guide to Green Productivity. 50 Powerful Tools to Grow your Triple Bottom Line*, Asian Productivity Organization. En: www.apotokyo.org/gp/51_8gpmeasuremain.htm.
- Krishnaswamy, C.R. (1994), "Agency Costs and the Discount Rate for Public Sector Enterprises". En: *Journal of Economics and Finance*, vol. 18. No. 1, 81-88. Disponible en: [http://kronos.bizlab.mtsu.edu/cd1\\$/jef/1994/krishnas.pdf](http://kronos.bizlab.mtsu.edu/cd1$/jef/1994/krishnas.pdf)
- Lim, W. (2003), *Public Enterprise Reform and Privatization in Korea: Lessons for Developing Countries*, Seoul: Korea Development Institute. Disponible en: www.kdi.re.kr/data/download/pub_open/8550_4.pdf
- Martínez, A. (2005), "Nuevos enfoques de la rendición de cuentas para las entidades públicas". En: *Auditoría Pública*, No. 36, 83-100.
- Martínez, R. (2000), *El valor agregado en las entidades públicas*, Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). En: www.ciberconta.unizar.es/LECCION/rm03/rm03.pdf
- Miranda, J. (2005), *Gestión de proyectos: identificación, formulación, evaluación financiera, económica, social, ambiental*, Bogotá: MB Editores.
- Moore, M. (1998), *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*, Barcelona: Paidós.
- Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) (1993), *Managing with Market-Type Mechanisms*, Paris: Public Management Studies.
- Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) y The Shanghai Stock Exchange (2004), *Policy Dialogue on Corporate Governance in China*. En: www.oecd.org/dataoecd/35/23/31226002.pdf
- Pazos, J. (1998), *Lo público y lo privado*, Agencia Interamericana de Prensa Económica (AIPE). En: http://aipenet.com/Indice/article.asp?Articulo_Id=3424.
- Rhenals, L. (2005), "Costo de uso del capital en Colombia: 1997-2003". En: *Archivos de Economía*, No. 276.
- Salazar, D. (2001), *Informe Final Contrato de Servicios de Consultoría No. 1991362*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación, Proyecto Modernización

Administración Financiera del Sector Público MAFSP.

Schreiner, M. y Yaron, J. (1999), *Development Finance Institutions: Measuring Their Subsidy*, Microfinance Risk Management and Center for Social Development, Washington: Washington University. Disponible en: www.microfinance.com/English/Papers/DFIs_Measuring_Their_Subsidy.pdf

Serrano, J. (2001), *Matemáticas financieras y evaluación de proyectos*, Bogotá: Universidad de los Andes, AlfaOmega.

Souto, G. (2003), *Tasas de descuento para la evaluación de inversiones públicas: estimaciones para España*, Papeles de Trabajo No. 8, Instituto de Estudios Fiscales. Disponible en: www.minhac.es/ief/principal.htm

Strothotte, T. y Wüstenhagen, R. (2005), *Structure of Sustaina-*

ble Economic Value in Social Entrepreneurial Enterprises, Institute for Economy and the Environment (IWOe-HSG), University of St. Gallen. En: [www.iwoe.unisg.ch/org/iwo/web.nsf/SysWebRessources/Structure%20of%20Sustainable%20Economic%20Value%20in%20Social%20Entrepreneurial%20Enterprises/\\$FILE/TS_RW_IE-CER_2005_final.pdf](http://www.iwoe.unisg.ch/org/iwo/web.nsf/SysWebRessources/Structure%20of%20Sustainable%20Economic%20Value%20in%20Social%20Entrepreneurial%20Enterprises/$FILE/TS_RW_IE-CER_2005_final.pdf)

Velez-Pareja, I. (2005), *Costo de capital para firmas no transadas en bolsa*. En: <http://ssrn.com/abstract=391620>

Young, L. (2002), *Determining the Discount Rate for Government Projects*, Working Paper 02/21, New Zealand Treasury. En: www.treasury.govt.nz/workingpapers/2002/twp02-21.pdf

www.ccalidad.org/publico.htm

www.accenture.com

Taxonomía, ontología y folksonomía, ¿qué son y qué beneficios u oportunidades presentan para los usuarios de la web?

Flor Nancy Díaz Piraquive*
Luis Joyanes Aguilar**
Víctor Hugo Medina García***

Recibido: febrero 2009. Aprobado: abril 2009

RESUMEN

Muchas personas, entidades públicas y, en especial, entidades privadas, están tratando de obtener el mayor provecho en la utilización de la infraestructura tecnológica de información y comunicaciones, adquirida no solo como una herramienta para el desarrollo de los procesos y actividades en el desempeño cotidiano de sus labores, sino como una oportunidad para la construcción de conocimiento a través del aprendizaje colaborativo. En este artículo se describe de forma breve cómo temas relacionados con la *taxonomía*, *ontología* y *folksonomía* contribuyen de forma acertada a la generación de nuevo conocimiento. Se considerarán varios elementos como: qué son, quién las utiliza, qué beneficios tienen y qué oportunidades brindan a los usuarios de la web. Algunas de las consideraciones importantes sobre *taxonomías*

* Candidata a Doctora en Informática, programa Sociedad de la Información y el Conocimiento de la Universidad Pontificia de Salamanca, Madrid; especialista en Preparación y Desarrollo de Proyectos y en Gerencia de Proyectos de Sistemas de Información de la Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario; Economista de la Universidad Católica de Colombia. Ha estado vinculada con la empresa privada durante siete años, con la pública trece años y lleva vinculada dieciocho años a la docencia universitaria. E-mail: flor.diaz25@urosario.edu.co y fndiazp@telemex.net.co

** Doctor en Ingeniería Informática de la Universidad de Oviedo y Doctor en Sociología de la Universidad Pontificia de Salamanca, actualmente es catedrático y director del grupo de investigación GISSIC de la Universidad Pontificia de Salamanca en Madrid. E-mail: luis.joyanes@upsam.net

*** Doctor en Ingeniería Informática, Universidad Pontificia de Salamanca, Madrid. Actualmente es profesor titular y director del Doctorado en Ingeniería de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. E-mail: vmedina@udistrital.edu.co

muestran cómo estas pasan de ser la ciencia que trata de los principios, métodos y fines de la clasificación, para convertirse en la tecnología utilizada para la gestión eficaz de información y contenidos, la *taxonomía* es elemento esencial en la construcción de conocimiento dentro de las organizaciones; sobre las *ontologías*, se muestra cómo a partir de ellas se pueden definir vocabularios que las entidades computacionales logran entender y especificar con la suficiente precisión como para permitir diferenciar términos y referenciarlos de manera exacta, facilitando las búsquedas en la web y optimizando los recursos de los usuarios; por último, sobre *folksonomías* se muestra que son una forma para aprovechar el conocimiento de las personas de manera orgánica y democrática, al ordenar y clasificar la información que circula por Internet, sobre la base de un ambiente de construcción colaborativo, a través de acuerdos que conducen al logro de un mismo objetivo.

Este artículo está dirigido a las personas que se interesan por los temas de actualidad, como lo son las *taxonomías*, las *ontologías* y las *folksonomías*.

Palabras clave: taxonomía, ontología, folksonomía.

ABSTRACT

Many persons, public entities and especially private entities are trying to obtain the best out of the use of the technological infrastructure in information and communication. This technology is acquired not only as a tool for the development of processes and activities in their daily tasks but also as an opportunity to build knowledge by means of collaborative learning. This article briefly describes how topics related with *taxonomy*, *ontology*, and *folksonomy* contribute to the generation of new knowledge in an appropriate manner. Several elements such as ¿what are they? , ¿who uses them? ¿what benefits do they bring? And what opportunities they bring to users of the web. Some of the important considerations on *taxonomies* show how these go on to be the science that deals with the principals, methods and purpose of the classification to become the technology used for an efficient management of the information and contents. *Taxonomy* is the essential element in the building of knowledge within the organizations. Regarding the *ontologies*, we will show how based on them we are able to define vocabularies that may be understood and specified by computer units with enough precision to allow differentiating terms and referencing them in a precise manner, thus making the search in web easier and optimizing the users' resources. Lastly, on *folksonomies* we will show that it is a manner of taking advantage of the knowledge people have in an organic and democratic manner by organizing and classifying the information that travels through the Internet based on a collaborative environment through agreements that lead to the achievement of a common goal. This article is directed towards those who are interested in the current topics such as *taxonomies*, *ontologies* and *folksonomies*.

Key words: Taxonomies, ontology, folksonomy.

I. INTRODUCCIÓN

La generación del conocimiento en las organizaciones ha cambiado drásticamente como resultado del surgimiento de nuevos paradigmas asociados a la denominada sociedad de la información y a una nueva economía, basada en el conocimiento. Las nuevas generaciones han entendido que para construir conocimiento hay que ir al ritmo del crecimiento de la tecnología y a la evolución que experimenta la web, es por esto que las estructuras organizacionales se están apoyando en el ambiente colaborativo, cambiando desde sus sistemas de búsqueda de información hasta la forma como se ejecutan todas las acciones relacionadas con ella.

Para nadie es desconocido que la web actual trabaja por medio de léxico, mientras que a la web 2.0, la web 3.0 y la web 4.0, que son las propuestas del futuro, se les ha dotado de más significado y semántica.

El desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) modifica la sociedad, y si el medio se transforma, también cambia el acceso a la información, que es hoy mucho más rápido, amplio y preciso. Existe una mayor demanda de información y una participación más directa en la búsqueda de información por parte de los usuarios.

Bajo esta dinámica, las TIC pueden facilitar parte de las condiciones relacionadas con la implementación de una gestión del conocimiento, al soportar y potenciar las capacidades de cada uno de los miembros de una organización.

En los últimos años, diversos sistemas de organización del conocimiento (SOC) se han utilizado con éxito para ordenar la información en la World Wide Web: desde los tradicionales sistemas de clasificación y tesauros, hasta las más novedosas taxonomías, ontologías y las redes semánticas (Fernández, 2007).

Por lo anterior, las organizaciones han involucrado en su gestión el enfoque colaborativo que la web brinda, convirtiéndolo en un elemento importante para que sus usuarios y colaboradores encuentren la información de forma fácil, entendible, completa, oportuna, confiable y objetiva.

En este artículo, los conceptos de *taxonomía*, *ontología* y *folksonomía* se toman como base para la construcción de conocimiento, tratando de indicar en un principio cómo se definen, quién los usa y qué beneficios u oportunidades representan para los usuarios y colaboradores de las organizaciones, y cómo desde la clasificación y organización de la

información se empiezan a construir los mecanismos generales para la gestión integral de los procesos de negocio.

II. TAXONOMÍA

A. ¿Qué es?

Etimológicamente hablando, *taxonomía* procede de los términos griegos “*taxis*”, ordenación, y “*nomos*”, norma. Aristóteles fue uno de los primeros en utilizar este término, hacia el año 300 a.C., para designar esquemas jerárquicos orientados a la clasificación de objetos científicos. De acuerdo con Grove (2003), citado por Centelles (2005), los principios que proporcionaban una guía rigurosa para la construcción de taxonomías eran la base lógica, la observación empírica, la estructura jerárquica basada en la herencia de propiedades, la historia evolutiva y la utilidad pragmática. Las fuentes terminológicas de la lengua general todavía recogen el significado especialmente orientado al entorno de las ciencias experimentales.

Aplicando el principio etimológico, la taxonomía se ha definido como la ciencia que trata de los principios, métodos y fines de la clasificación, y procura la organización jerarquizada y sistemática, dando nombres a grupos de elementos y a los elementos mismos.

Una taxonomía es un tipo de vocabulario controlado en que todos los términos están conectados mediante algún modelo estructural (jerárquico, arbóreo, facetado, etc.) y especialmente orientado a los sistemas de navegación, organización y búsqueda de contenidos de los sitios web (Centelles, 2005).

De acuerdo con Abed Gregio, Barbato, Duarte, et al. (2007): “Una taxonomía es un proceso científico (o un sistema particular) de categorizar entidades, es decir, de organizarlas en grupos. Un sistema taxonómico debe ser claro y consistente, flexible, exhaustivo y práctico”.

Los mismos autores, plantean además que la base para el desarrollo de una buena taxonomía son las características taxonómicas, que son las propiedades o atributos de los objetos que se categorizarán, y deben satisfacer ciertos requisitos. Estos son:

Objetividad: cuando la característica se identifica sobre la base de un conocimiento objetivo exclusivamente.

Determinación: cuando existe un proceso claro que pueda seguirse para identificar la característica.

Reproducibilidad: cuando varias personas describen de forma independiente las características de un mismo objeto y coinciden con el valor observado.

Mutualmente excluyente: cuando la inclusión de un grupo en una categoría lo excluye de la categorización en cualquier otra.

Exhaustivos: cuando los grupos incluyen todas las posibilidades.

Aceptable: cuando la característica es lógica e intuitiva, de forma que la comunidad acepte las categorías.

Útil: cuando la característica puede utilizarse para obtener conocimiento.

El cumplimiento de los atributos en una taxonomía aplicada a un sitio web favorece la navegabilidad y facilita además acceder al capital intelectual de las organizaciones (BIREME, 2004).

En la actualidad, las taxonomías se incorporan en los modelos de gestión empresariales, y en este ámbito se define la taxonomía corporativa como un tipo de vocabulario controlado que refleja el contexto, la audiencia y los contenidos de una organización determinada, y que permite la representación de todos sus objetos informativos para desarrollar diferentes funciones de los sitios corporativos (Argudo y Centelles, 2005).

Dentro del mismo contexto organizacional, Rosenfeld y Morville, (2002), citados por Centelles, (2005), definen las taxonomías como: "... el arte y la ciencia de estructurar y clasificar los contenidos de los sitios web e intranets con el fin de ayudar a los usuarios a encontrar y manejar la información"

De acuerdo con las definiciones encontradas, se puede afirmar que la taxonomía no exige que sus componentes estén conectados mediante un tipo específico de relaciones, es decir, simplemente requiere que sus componentes estén organizados.

En todo caso, actualmente el término de taxonomía se mantiene en uso para designar los sistemas de organización de contenidos en el contexto de Internet, aunque en la teoría y en la práctica de los lenguajes documentales es también aplicado bajo el mismo contexto, de forma intensiva (Argudo y Centelles, 2005).

En el ambiente tecnológico, para la gestión eficaz de información y contenidos, la taxonomía es elemento esencial, y dentro de ella, el XML¹ se considera como tecnología fundamental. Hoy por hoy es clave en cualquier proyecto con grandes vo-

¹ Siglas de Extensible Markup Language, una especificación/lenguaje de programación desarrollada por el W3C (World Wide Web Consortium).

lúmenes de información establecer una política adecuada de taxonomías.

B. ¿Quién las utiliza?

El botánico Carlos Linneo (1707-1778) designó con el término taxonomía a la clasificación de los seres vivos en agrupaciones jerárquicamente ordenadas desde las más genéricas hasta las más específicas (reino, clase, orden, género y especie). A partir de esta concepción clásica se desarrolló la taxonomía como un subcampo de la biología dedicado a la clasificación de organismos de acuerdo con sus diferencias y similitudes (Centelles, 2005). Es por esto que los primeros usos de las taxonomías se encuentran relacionados con la biología para la ordenación jerarquizada y sistemática, con sus nombres, de los grupos de animales y de vegetales.

Hoy en día los principales usuarios de las taxonomías son las grandes agencias internacionales de inteligencia (CIA, FBI, M16, etc.), que utilizan desde hace muchos años tecnologías de rastreo de información, clasificación y recuperación muy sofisticadas.

A principios de los años 90 del siglo XX el concepto de taxonomía se incorpora a diversos ámbitos del conocimiento, como la psicología, las ciencias sociales y la informática, para designar casi todos los sistemas

de acceso a la información que intentan establecer coincidencias entre la terminología del usuario y del sistema (Centelles, 2005; Fernández, 2007).

En la disciplina de *arquitectura de la información* (AI) se emplea frecuentemente el término taxonomías, algo muy lógico si se considera que la AI se ocupa de estructurar y organizar los contenidos (información) en productos web (Fernández, 2007).

Otro tipo de organizaciones, tales como organismos reguladores, sectores industriales, e incluso empresas, pueden necesitar, para su uso interno, taxonomías adaptadas a sus necesidades específicas de elaboración de información contable y empresarial. Para este uso se está promoviendo la taxonomía denominada Libro Mayor (Hoffman, 1998).

C. ¿Qué ventajas producen?

Las taxonomías mejoran la organización de los contenidos mediante la representación de la información. Permiten definir la estructura de navegación y por tanto la organización de los contenidos de un sitio web, garantizando el éxito en el uso del sitio.

En el ámbito de las ciencias de la psicología, las taxonomías han facilitado, mediante la coordinación de los métodos cuantitativos taxonómicos y el estudio de categorías de diagnósti-

co clínico experimentado, el análisis de modelos de estructuración que brindan interesantes opciones en la clasificación de la información de los pacientes (Mezzich y Solomon, 1980).

Desde el punto de vista de los grupos étnicos, las taxonomías han facilitado su clasificación, ya que estamos viviendo en un mundo independiente donde se ven gentes diferentes que lo hacen plural. Las poblaciones étnicas se clasifican de acuerdo con su herencia cultural, la distribución geográfica predominante, los rasgos físicos, la manera como viven, su experiencia y la forma como la relatan a otros, estos elementos permiten su propia organización y jerarquización (Mezzich y Solomon, 1980).

Dentro del entorno digital, las taxonomías mejoran la navegación y el desarrollo de sistemas de búsqueda basados en la exploración (*browsing*) y en la recuperación (*searching*). Un sitio que contiene información bien estructurada y clasificada puede ser fácilmente entendido por otros sitios web y por los buscadores, así como cumplir mejor sus objetivos de diseminar la información lo más ampliamente posible, además de permitir al usuario encontrar lo que busca en forma ágil y oportuna (Fernández, 2007).

En el entorno corporativo se destaca el valor estratégico de las taxonomías

en áreas como la gestión del capital intelectual y, en general, del conocimiento. En este ámbito se les otorga una posición estratégica en el desarrollo de sitios web corporativos, ya que se caracterizan por la aplicación de la relación jerárquica entre los elementos que organizan.

De acuerdo con Centelles (2005), las aplicaciones de la taxonomía en el contexto de los sitios web pueden ser diversas; si nos centramos en el ámbito de la arquitectura de la información, una misma taxonomía puede constituir una herramienta básica o auxiliar para los diferentes sistemas de navegación, de organización, búsqueda de contenidos, de etiquetado y de personalización. La reutilización de una misma taxonomía para diferentes herramientas de arquitectura de información ofrece diferentes beneficios:

En primer lugar, permite la rentabilización del esfuerzo inicial de creación de la taxonomía y de los esfuerzos subsiguientes de mantenimiento.

En segundo lugar, facilita la gestión de las funcionalidades que aplica la taxonomía, es decir, una modificación en las categorías o en las relaciones entre categorías de la taxonomía puede trasladarse uniforme y consistentemente a todas las funcionalidades.

En tercer lugar, mejora el uso del sitio web en su conjunto, ya que reduce

considerablemente las exigencias de carga cognitiva, de memoria y de aprendizaje.

Por ultimo, facilita la interacción con el sitio web y la creación de una imagen consistente de la organización que crea y aplica la taxonomía.

III. ONTOLOGÍA

A. ¿Qué es?

La ontología inicialmente fue concebida como “el estudio metafísico de la naturaleza del ser y la existencia”, es tan antigua como la disciplina de la filosofía. Recientemente, la ontología se ha definido como “la ciencia de lo que es, de los tipos y estructuras de objetos, propiedades, eventos, procesos, y relaciones en cada área de la realidad” (Smith, 2001). Es considerada como la rama de la filosofía que se ocupa de la naturaleza y organización de la realidad.

Las ontologías incluyen definiciones de conceptos básicos en un campo determinado y las relaciones entre ellos, es decir, las ontologías se encargan de definir los términos utilizados para describir y representar un área de conocimiento. Sirven para definir vocabularios que facilitan la búsqueda mediante una herramienta (buscador) que pueda entender, ya que son especificados con la suficiente precisión como para permitir diferenciar términos y referen-

ciarlos de manera precisa (Iglesias, 2003).

De acuerdo con Gruber (1993), una ontología es una descripción formal de los conceptos y de las relaciones entre ellos. Las ontologías se caracterizan por tener componentes que sirven para representar el conocimiento de algún dominio. Estos son:

Conceptos: son las ideas básicas que se intenta formalizar. Los conceptos pueden ser clases de objetos, métodos, planes, estrategias, procesos de razonamiento, etc.

Relaciones: representan la interacción y enlace entre los conceptos del dominio. Suelen formar la taxonomía del dominio. Por ejemplo: *subclase-de*, *parte-de*, *parte-exhaustiva-de*, *conectado-a*, etc.

Funciones: son un tipo concreto de relación donde se identifica un elemento mediante el cálculo de una función que considera varios elementos de la ontología. Por ejemplo, pueden aparecer funciones como *categorizar-clase*, *asignar-fecha*, etc.

Instancias: se utilizan para representar objetos determinados de un concepto.

Axiomas: son teoremas que se declaran sobre relaciones que deben cumplir los elementos de la ontología. Por ejemplo: “si A y B son de la

clase C, entonces A no es subclase de B“, “para todo A que cumpla la condición C1, A es B“, etc.

Los axiomas permiten, junto con la herencia de conceptos, inferir conocimiento que no esté indicado explícitamente en la taxonomía de conceptos (Lozano, 2001).

Otra definición es: ontología es una descripción formal de conceptos en el dominio de un discurso. Ontologías son teorías que especifican un vocabulario relativo a un cierto dominio. Este vocabulario define entidades, clases, propiedades, predicados y funciones, y las relaciones entre estos componentes. Las ontologías toman un papel clave en la resolución de interoperabilidad semántica entre sistemas de información y su uso dentro del contexto (Martin y Ovejero, 2001).

Lamarca (2006) presenta un compendio de definiciones en las cuales se refleja la importancia que tienen las ontologías en los campos de la filosofía, el conocimiento, la biblioteconomía y la documentación. De la misma manera refleja el impulso que volvieron a tomar debido al desarrollo de la web semántica, cuando prima la idea de transformar la red no solo en un espacio de información, sino también en un espacio de conocimiento.

“Una ontología es un vocabulario acerca de un dominio: términos +

relaciones + reglas de combinación para extender el vocabulario” (Neches, 1991).

“Una ontología es la especificación de una conceptualización” (Gruber, 1993). Aquí el término conceptualización se refiere a un modelo conceptual.

“Una ontología es una especificación formal de una conceptualización compartida” (Borst, 1997). Aquí el término forma se refiere a que es procesable por ordenador.

“Una ontología es una base de datos que describe los conceptos generales o sobre un dominio, algunas de sus propiedades y cómo los conceptos se relacionan unos con otros” (Weingand, 1997).

Una ontología necesariamente incluirá un vocabulario de términos y una especificación de su significado (definiciones e interrelaciones entre conceptos) que impone estructura al dominio y restringe las posibles interpretaciones (Uschold-Jasper).

De cualquier forma, analizando las definiciones se puede afirmar que las ontologías son herramientas que sirven para estructurar conceptualmente determinados ámbitos del conocimiento por medio de vocabularios controlados, proporcionando una descripción lógica y formal que

puede ser interpretada tanto por las personas como por las máquinas.

Las ontologías son herramientas que sirven para estructurar conceptualmente determinados ámbitos del conocimiento por medio de vocabularios controlados.

B. ¿Quién las utiliza?

Las ontologías son utilizadas por los usuarios finales, las bases de datos y las aplicaciones que necesitan compartir información específica, es decir, en un campo determinado, por ejemplo el sector bancario, el de la salud, el de la gestión de proyectos, etc. (Parrada, 2008).

De acuerdo con el Grupo de Trabajo de la W3C, las ontologías se utilizan generalmente en las siguientes áreas:

- Portales web: reglas de categorización utilizadas para mejorar la búsqueda.
- Colecciones multimedia: búsquedas basadas en contenido para medios no textuales.
- Administración de sitios web corporativos: a través de la organización taxonómica automatizada de datos y documentos, y en la asignación entre sectores corporativos cuando se presentan alianzas, fusiones, integraciones, etc.

- Documentación de diseño: para la explicación de partes “derivadas” o para la administración explícita de algunas restricciones.

- Agentes inteligentes: por medio de la expresión de las preferencias y/o intereses de los usuarios o por medio de mapeo de contenidos entre sitios web.

- Servicios web y computación ubicua: a través de la composición y descubrimiento de servicios web y mediante la administración de derechos y control de acceso.

En los años 90, dicho concepto se empezó a utilizar en los campos de la inteligencia artificial, la ingeniería, la representación del conocimiento y la lingüística computacional, como modelo de representación del conocimiento.

En el campo de la documentación las ontologías son una herramienta para el intercambio y uso del conocimiento, ya que proveen una comprensión compartida y consensuada de un dominio del conocimiento, que puede ser comunicada entre personas y sistemas heterogéneos.

Dentro de los sistemas de organización del conocimiento las ontologías, al igual que los tesauros, se encasillan dentro de las llamadas listas relacionadas (Lamarca, 2006).

De acuerdo con Abián (2005), las ontologías se usan para favorecer la comunicación entre personas, organizaciones y aplicaciones, para lograr la interoperabilidad entre sistemas informáticos, razonar automáticamente y para la ingeniería de software.

Las ontologías favorecen la comunicación entre personas, organizaciones y aplicaciones porque proporcionan una comprensión común de un dominio, de modo que se eliminan confusiones conceptuales y terminológicas.

C. ¿Qué ventajas producen?

La principal función que tiene el lenguaje de ontologías web es adicionar lógica descriptiva al lenguaje de esquemas de descripción RDFS.² Además, por medio de estas tecnologías (lenguajes y herramientas) generan marcado y procesamiento semántico.

Las ontologías se almacenan en repositorios, los cuales permiten acceder a las especificaciones o modelos ontológicos, como por ejemplo un gestor de proyectos, un agente investigador de mercados, etc. Estos repositorios permiten acceder a toda la información que exista sobre una materia en especial, proporcionando-

la de forma ordenada, con resúmenes coherentes y completos que se organizan para el conocimiento.

Las ontologías sirven como herramienta de referencia para la adquisición de información y para la construcción de sistemas de base de conocimiento que aportan consistencia, fiabilidad y veracidad al momento de recuperar la información.

Las ontologías permiten el compartir conocimiento y posibilitan el trabajo colaborativo al funcionar como soporte común de conocimiento entre organizaciones y comunidades científicas, etc.

Las ontologías están siendo construidas y aprovechadas por los sectores productivos, apoyando la explotación del conocimiento de la red, porque cada vez más están facilitando la búsqueda de información de sus clientes para acercarlos a sus productos y servicios, al permitir la construcción automatizada de mapas conceptuales y mapas temáticos.

De acuerdo con Abián (2005), con las ontologías los usuarios organizarán la información de manera que los agentes de software podrán interpretar el significado e integrar datos. Gracias al conocimiento almacenado

² RDFS o RDF Schema es un lenguaje extensible de representación del conocimiento, que proporciona los elementos básicos para la descripción de ontologías.

en las ontologías, las aplicaciones podrán extraer automáticamente datos de las páginas web, procesarlos y sacar conclusiones de ellos, así como tomar decisiones y negociar con otros agentes o personas. Por ejemplo, un agente inteligente que busque un vino que satisfaga las preferencias de un usuario, usará las ontologías vinícolas para elegir el vino (color, sabor, olor, embotellado) y empleará las ontologías empresariales para encargarlo a alguna tienda y regatear en el precio (siempre que se pueda). Otro ejemplo: mediante las ontologías, un agente encargado de comprar viviendas se podrá comunicar con agentes hipotecarios (de entidades bancarias) y con agentes inmobiliarios (de empresas constructoras e inmobiliarias).

IV. FOLKSONOMÍA

A. ¿Qué es?

El término *folksonomía* (o *folcsonomía*) se atribuye a Thomas Vander Wal y proviene del inglés *folksonomy*, derivado de *folk* (en inglés, popular) + *taxonomía*, que procede a su vez de los términos griegos *taxis* (clasificación) + *nomos* (ordenar, gestionar); y se emplea para designar a un sistema de etiquetado o clasificación de objetos web no jerárquico que nace de forma natural y democrática de los propios internautas —que son quienes asignan las etiquetas espontáneamente— y de cuya

gestión se encarga un sistema automático (Centro de Innovación de la Formación Profesional y el Aprendizaje Permanente [TKNIKA], 2005).

De acuerdo con Smith (2004), la folksonomía, del término inglés *folksonomy*, es un neologismo que da nombre a la categorización colaborativa por medio de etiquetas simples o tags en un espacio de nombres llano, sin jerarquías ni relaciones de parentesco predeterminadas. Es una práctica que se produce en entornos de software social cuyos mejores exponentes son los sitios compartidos como Del.icio.us (enlaces favoritos), Flickr (fotos), Tagzania (lugares), o 43 Things (deseos).

Las *folksonomías* se apartan de las estructuras jerarquizadas para aproximarse a una organización basada en la colaboración. Son un método de clasificación explotado por varios servicios web donde los usuarios añaden información o fotografías o clasifican páginas web. La clasificación no se realiza a través de una serie de categorías fijas y jerárquicas, como tradicionalmente se ha hecho, sino a través de lo que se denominan *tags* o *etiquetas* que son añadidas y administradas libremente por las personas que usan los sistemas. Las decisiones de etiquetado las toman los propios usuarios, permitiéndose el uso de más de una *etiqueta* para clasificar cada elemento relacionado con un mismo tema. Las etiquetas

aportan *metadatos* sobre lo que el usuario piensa que es el tema solicitado (Sisto, 2005).

La *folksonomía* permite generar datos producidos por la participación de miles de usuarios. Este sistema colaborativo usado por muchas aplicaciones en red materializa la arquitectura de la participación, así como las ideas de la inteligencia colectiva y la intercreatividad (Cobo y Pardo, 2006).

La forma de descripción de las *folksonomías* es característica de lo que se conoce como la web 2.0, en la que la participación y colaboración de los internautas es crucial.

De acuerdo con Moreiro (2006), la principal novedad que aportan las folksonomías está en que se retroalimentan, a diferencia de lo que sucede con cualquier otro vocabulario. Este uso colectivo de etiquetas genera un sistema de categorización no jerárquico, ya que, como defiende Thomas van der Wal, citado por Moreiro (2006), construir una jerarquía no es algo esencial, mientras que sí lo es un instrumento que ofrezca la posibilidad de emplear etiquetas semánticas para efectuar la indización. Al estudiar los metadatos generados por los usuarios y ver cómo son empleados en los servicios web para compartir y organizar la información, Adam Mathes, citado por Moreiro (2006), observó que las folksonomías no pre-

sentan relaciones jerárquicas ni de otro tipo, si bien encontró que, pese a que no existe una relación formal entre los términos, se establecen relaciones de forma natural mediante las URL que aquellos describen.

De acuerdo con lo anterior, no solo son importantes los términos más populares, sino también aquellas etiquetas no dominantes (*meta-noise*) pero que añaden comprensión semántica. Según Weiss (2005), citado por Moreiro (2006), el elemento clave de las folksonomías está en que se fundamentan sobre unos metadatos de asignación barata, que deben cumplir, al menos, las siguientes condiciones:

- Están hechos por cualquier persona.
- Para crearlos se requiere aprender muy pocas reglas.
- Se producen sin interés propio.
- Las ventajas de los usuarios crecen con la agregación.
- No se rompen cuando hay datos incompletos.
- Se presentan en forma de conjuntos, y no de jerarquías.
- No están diseñados a priori, lo que les hace más flexibles.

- No pertenecen a nadie, pues nadie los centraliza ni controla.
- Son relevantes para los propósitos e intereses de un sitio web.

B. ¿Quién la utiliza?

Este sistema de tags o etiquetas es muy común entre los *weblogs*, permite incluso la búsqueda por tags o etiquetas en las entradas de los blogs y sitios sociales.

Flickr, considerado como un repositorio de fotografías, utiliza las *folksonomías* para clasificar álbumes o fotos mediante etiquetas; fue el primero en mostrar una nube de etiquetas.

Del.icio.us las utiliza para clasificar los enlaces favoritos de los usuarios, sistema conocido como *bookmarks* sociales.

También son utilizadas en el ámbito de la documentación y las bibliotecas, como Deakialli o Library-Crunch, ya que permite a los usuarios registrados enlazarse con sus catálogos en línea y clasificar estos recursos mediante tags o etiquetas, que luego quedan representadas en una nube.

En el ámbito científico, CiteULike clasifica los trabajos que se recomiendan mediante tags o etiquetas,

al igual que cualquier otro sitio social relacionado con la ciencia.

Hubmed (la interfaz de búsqueda de la National Library of Medicine, que ofrece acceso a información en el ámbito de la biomedicina) ha incorporado este método para etiquetar los artículos científicos de sus bases de datos.

Otros usuarios son las comunidades sobre libros, películas o software.

C. ¿Qué ventajas producen?

Dentro de las principales ventajas con las que contribuyen las *folksonomías* se encuentran: la formación de los usuarios en temas específicos, el desarrollo del aprendizaje colaborativo y la habilidad de construir nuevo conocimiento que redundará en un mayor y mejor aprovechamiento para el crecimiento del capital intelectual, apoyando el éxito a través del desempeño de las labores asociadas con las actividades o procesos desarrollados dentro de las organizaciones. Todo esto, sumado, logrará generar una ventaja competitiva sostenible dentro del entorno de competencia en que se desenvuelven tanto los usuarios como las organizaciones.

De alguna manera el uso de las *folksonomías* valida lo expresado por No Sánchez (2006: 4): “El aprendizaje

auténtico se sitúa en la experiencia real y está basado en la actividad colaborativa”.

Es interesante observar cómo las folksonomías rompen con teorías clásicas sobre la construcción de conocimiento, las cuales afirmaban que este se veía enfrentado a una serie de dificultades que provenían del entorno, especialmente relacionadas con factores culturales, los individualismos, la falta de una cultura basada en el conocimiento, y con el aislamiento del entorno tanto de los integrantes de ese entorno con orientaciones a corto plazo, como con la capacidad en la utilización de herramientas informáticas como apoyo. Precisamente, las folksonomías son todo lo contrario, propician una cultura de colaboración y los individualismos desaparecen, ya que los usuarios comparten y se apropian información. Muchas son las comunidades que han salido favorecidas, ya que han logrado clasificar y organizar temas específicos que contribuyen a la generación de nuevo conocimiento.

Adicionalmente, las folksonomías presentan ventajas relacionadas con la simplicidad en el momento de colocar los tags o etiquetas, ya que no se rompen si hay datos incorrectos o incompletos; propician economías, por cuanto reducen los costos mediante la optimización e intercambio de recursos y por la retroalimenta-

ción que existe entre ellas; contribuyen a la cooperación entre redes de información; animan la construcción de nuevas bases, por la sencillez con que son utilizadas por el usuario y por lo atractivo de su representación; son flexibles, ya que no están diseñadas con antelación; y crecen con la agregación de nueva información (Moreiro, 2006).

Las folksonomías son un recurso abierto a los usuarios, un recurso multidisciplinar que facilita el empleo de las grandes áreas del saber dentro de la organización.

Desde el punto de vista empresarial, las folksonomías permiten estudiar a partir de herramientas de BI qué términos son los más empleados por los usuarios, cómo evolucionan de acuerdo con la cantidad de veces que es utilizada una etiqueta, cuáles son las tendencias en la utilización y cuáles son las comunidades que contribuyen en su construcción o que simplemente las consultan.

La popularidad de las *folksonomías* crece día a día, y son cada vez más empleadas por todo tipo de usuarios (no es necesario poseer conocimientos especializados sobre sistemas de clasificación) puesto que responden al propósito con el que surgieron: la simple organización de los recursos web.

CONCLUSIONES

Alrededor de las *taxonomías* podemos concluir que dentro de las tecnologías para la gestión eficaz de información y contenidos, son un elemento esencial, y dentro de ellas, el XML se establece como tecnología fundamental. Hoy por hoy es clave en cualquier proyecto con grandes volúmenes de información implantar una política adecuada de taxonomías.

Adicionalmente, las empresas están tratando de diseñar una metodología para construir taxonomías en el contexto de la gestión de proyectos en los diferentes procesos y saberes, para clasificar conceptos que apoyan la oficina de gestión de proyectos (PMO).

La construcción de la taxonomía, además de apoyar los procesos, sirve para categorizar los objetos, materiales y recursos informativos para el ciclo de evaluación y mejora continua en la gestión de proyectos.

Por ello, en esta contribución se pretende valorar el uso de las taxonomías para la organización de contenidos en sitios web que apoyen la construcción de conocimiento en forma general.

Los métodos taxonómicos podrían dar resultados similares al brindar una base de datos que permite una selección basada en otros factores

como el software de computador existente, o la naturalidad computacional que se utiliza en la web.

En la década de 2000 se ha vuelto a poner de moda la ciencia taxonómica en el ambiente científico (Mallet y Willmott, 2003), debido en parte a las aproximaciones revolucionarias a los problemas taxonómicos dadas por el análisis de ADN e Internet, y en parte debido a la conciencia de su utilidad, dada la crisis de biodiversidad que estamos viviendo. Las nuevas herramientas disponibles promueven un debate acerca de la utilidad de las reglas de la taxonomía tal como está hoy en día, y cuestinan acerca de la necesidad de reformar los Códigos de Nomenclatura Zoológica y Botánica (Mallet y Willmott, 2003).

Por otro lado, con relación a las *ontologías* podemos concluir que apoyan las nuevas maneras de pensar sobre los sistemas de información, y cubren las dimensiones estructurales y temporales de estos, ya que involucran tanto a los desarrolladores como a los usuarios de la web, al analizar conceptualmente las técnicas de modelación, diseño, desarrollo y uso de los sistemas de información articulándolas con las necesidades de los usuarios o funcionarios de las organizaciones que los utilizan.

Se necesitan agentes y aplicaciones web que exploten el conocimiento anotado en las páginas web. Estos

agentes de conocimientos web serán capaces de interpretar los esquemas ontológicos y axiomas de diferentes dominios, mantendrán la consistencia de las instancias que se inserten en las páginas web siguiendo los esquemas ontológicos definidos, realizarán una búsqueda con inferencias utilizando los axiomas situados en los esquemas y podrán realizar ligaduras de los árboles taxonómicos de varias ontologías.

Las ontologías están llegando a ser una herramienta valiosa en la investigación y desarrollo no solo de los sistemas de información, sino en la construcción de modelos que apoyan la creación de conocimiento en la gestión empresarial, tanto que están siendo utilizadas con gran impacto en los sectores bancario y científico y en la gestión de proyectos en general.

En cuanto a la utilización de las folksonomías mediante tags o etiquetas se podría concluir que está aún en fase de exploración, sin embargo ya algunas aplicaciones le están apuntando a su utilización en áreas específicas.

Aun cuando las folksonomías no presentan relaciones jerárquicas formales ni de otro tipo, establecen relaciones de forma natural que de todas formas contribuyen a la generación de conocimiento, por cuanto comparten y organizan la información por temas relacionados.

Hay quienes dicen que las folksonomías son demasiado genéricas por no poder emplearse expresiones compuestas en los tags o etiquetas (un términos), que se pierden la especificidad y las relaciones jerárquicas, también se dice que existe un uso de lenguaje incontrolado que incrementa la ambigüedad de los conceptos, ya que para un usuario un tema o un concepto puede significar una cosa completamente diferente que para otro usuario.

De momento, su aplicación presenta muchas debilidades. La folksonomía no ofrece un lenguaje controlado, pues no tiene jerarquías ni otro tipo de asociaciones más allá de los posibles clusters de recursos que se puedan formar según las clasificaciones o palabras clave de los usuarios.

En *general*, una buena organización de contenidos expuestos en la web facilitará el uso y apropiación de información al usuario final o colaborador de la organización, mejorará la eficacia en la recuperación de la información y por ende logrará una eficiente gestión para la construcción del conocimiento. Mientras mayor sea la estructuración, clasificación y organización de la información, será más fácil para el usuario o colaborador de la organización hallar lo que realmente busca.

La experiencia y las estadísticas relacionadas con el uso de la web

prueban que los sitios que tienen sus contenidos con un alto nivel de clasificación y organización son mucho más visitados en comparación con otros.

Lo que persiguen las nuevas formas de documentación es la introducción de un lenguaje más amigable en la web, con información actualizada en su contenido, cumpliendo con las necesidades del entorno actual que exige la información digital, procurando la ampliación de su alcance a la variada gama de organizaciones productoras y de contenidos, y consiguiendo el crecimiento en la generación de conocimiento.

Es claro que las taxonomías, las ontologías y las folksonomías apoyan a los usuarios o colaboradores de las organizaciones cuando les permiten relacionar información organizada y clasificada para crear conocimiento que conduzca al desarrollo de habilidades personales y empresariales.

Por lo tanto la función de un arquitecto de información es organizar grandes cantidades de contenidos, con el objetivo de que el usuario pueda manejarlos, navegar por ellos fácilmente y satisfacer sus necesidades de información, es decir, organizar, hacer recuperable, localizable o accesible la información, y en este sentido las taxonomías juegan un lugar fundamental.

Hay que reconocer que aunque las taxonomías hacen parte de las ontologías, las dos son estructuradas, organizadas y clasifican la información de tal manera que le dan sentido a la web y sobre todo facilitan la búsqueda de información y generación de conocimiento a los usuarios.

Por ultimo y, en cuanto al ambiente colaborativo, hay que destacar que tanto la taxonomía como la ontología y la folksonomía propician el trabajo en grupo, la transmisión de conocimiento y la mutua y constante colaboración, ya sea en las organizaciones (construyendo taxonomías y ontologías específicas) o en la web, contribuyendo a través de las folksonomías con los tags o etiquetas.

REFERENCIAS

- Abed Gregio, A.R., Barbato, L.G.C., Duarte, L.O., Montes, A., Hoepers, C. y Stedding-Jessen, K. (2007), *Taxonomías de vulnerabilidades: situación actual*. En: www.ppgia.pucpr.br/~maziero/pesquisa/ceseg/sbseg05/artigos/12463.pdf, consulta realizada el 3 de enero de 2007.
- Abián, M. (2005), *Ontologías: qué son y para qué sirven*. En: www.wshoy.sidar.org/index.php?2005/12/09/30-ontologias-que-son-y-para-que-sirven, con-

- sulta realizada el 8 de abril de 2008.
- Argudo, Silvia y Centelles, Miquel (2005), *Metodología para el diseño de taxonomías corporativas*. En: Base de datos DIAL-NET OAI Articles, Universidad de La Rioja, disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/oaiart?codigo=2041972>. Consulta realizada el 8 de abril de 2008.
- Bireme (2004), *Descriptores en ciencias de la salud*. En: <http://decs.bvs.br/E/homepagee.htm>, consulta realizada el 8 de abril de 2008.
- Centelles, Miquel (2005), *Taxonomías para la categorización y la organización de la información en sitios*. En: *Hipertext.net*, No. 3, disponible en: <http://www.hipertext.net>, consulta realizada el 8 de abril de 2008.
- Cobo, C. y Pardo, H. (2007), *Planeta web 2.0. inteligencia colectiva. biblioteconomía, infonomía, internet y nuevas tecnologías*. En: <http://www.documentalistaenredado.net/567/folksonomia-sistemas-de-clasificacion-colectiva/>, consulta realizada el 8 de abril de 2009.
- Fernández, A. (2007), “Organización de los contenidos en los sitios web: las taxonomías”. En: *Revista Cubana de los Profesionales de la Información y la Comunicación en Salud*, vol. 15, No. 5, disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol15_5_07/aci12507.htm, consulta realizada el 8 de abril de 2009.
- Gruber, T. (1993), “A Translation Approach to Portable Ontology Specifications”. En: *Knowledge Acquisition*, vol. 5, No. 2.
- Hoffman, C. (1998). *Taxonomías*. En: *XBRL Extensible Business Reporting Language*, disponible en <http://www.xbrl.es/informacion/taxonomias.html>, consulta realizada el 8 de abril de 2009.
- Iglesias, C. (2003), *¿Qué es una ontología?* En: www.w3c.es/Traucciones/es/SW/2005/owlfaq, consulta realizada el 8 de abril de 2009.
- Lamarca, M. (2006), “Hipertexto: el nuevo concepto de documento en la cultura de la imagen”. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid, Madrid. Disponible en www.hipertexto.info/documentos/introduc.htm, consulta realizada el 8 de abril de 2009.
- Lozano, A. (2001), *Ontologías en la web Semántica*. En: www.informandote.com/jornadasIngWEB/articulos/jiw02.pdf, consulta realizada el 8 de abril de 2009.

- Mallet, J. y Willmott, K. (2003), "Taxonomy: Renaissance or Tower of Babel?" En: www.ucl.ac.uk/taxome/jim/pap/mallet-03tree.pdf, consulta realizada el 28 de agosto de 2007.
- Martin, S. y Ovejero, B. (2001), *Tesauros y ontologías*. En: http://es.geocities.com/ontologias_tesauros/, consulta realizada el 8 de abril de 2009.
- Mezzich J. y Solomon, H. (1980), *Taxonomy and Behavioral Science. Comparative Performance of Grouping Methods*, London: Academic Press.
- Moreiro, J. (2006), *Tendencias en documentación digital*. En: http://bibliologia.info/archivos/moreiro_tendencias.pdf, consulta realizada el 8 de abril de 2009.
- No Sánchez, J. (2006), "Comunidades de aprendizaje". Ponencia presentada en la Universidad Pontificia de Salamanca.
- Parrada, R. (2008), *Guía breve de Web Semántica*. En: www.w3c.es/Divulgacion/Guiasbreves/WebSemantica, consulta realizada el 8 de abril de 2009.
- Sisto, M. (2005), "Folksonomías. Un mundo de etiquetas". En: *La Flecha*, disponible en: www.laflecha.net/canales/blackhats/noticias/200503182?from=rss, consulta realizada el 8 de abril de 2009.
- Smith, B. (2001) "Ontology and Information Systems". En: <http://ontology.buffalo.edu/ontology%28PIC%29.pdf>, consulta realizada el 8 de abril de 2009.
- Smith, G. (2004), *Folksonomy: Social Classification*. En: http://atomiq.org/archives/2004/08/folksonomy_social_classification.html, consulta realizada el 8 de abril de 2009.
- TKNIKA (Centro de Innovación de la Formación Profesional y el Aprendizaje Permanente) (2006), *Descripción del concepto folksonomía y su aplicación a la vigilancia tecnológica*. En: www.tknika.net/sections/tic-elearning_--_tic/lectures_--_ponencia7879/folksonomia, consulta realizada el 8 de abril de 2009.

Fundamentos de los comportamientos cooperativos: aportes para la construcción de una perspectiva multidisciplinar

Andrés Guillermo Hernández Martínez*

Carlos Romero Otálora**

Edison Guzmán Prado***

Recibido: diciembre 2008. Aprobado: febrero 2009

RESUMEN

El presente artículo hace referencia exclusivamente a la primera parte de la investigación titulada *Estrategia y cooperación para las organizaciones colombianas*. Su objetivo específico es abordar el problema de la cooperación desde una perspectiva multidisciplinar, entendiendo que este es un primer paso para avanzar hacia construcciones teóricas inter y transdisciplinarias que permitan una visión más comprensiva del problema de la cooperación, y con ella del desarrollo de mecanismos de diseño y gestión de acciones de cooperación estratégica entre empresas.

Palabras clave: cooperación, ética de la cooperación, psicología de la cooperación, economía de la cooperación.

* Administrador de Empresas, Universidad Nacional de Colombia; Magister en Administración, Universidad Nacional de Colombia; Estudiante del Doctorado en Ciencias de Gestión, Universidad París XIII. Profesor auxiliar de carrera de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario. E-mail: andres.hernandez43@urosario.edu.co

** Psicólogo, Universidad Católica de Colombia; estudiante de Maestría en Filosofía, Pontificia Universidad Javeriana. Profesor de la Facultad de Psicología, Corporación Universitaria Iberoamericana. E-mail: romero-carlos@javeriana.edu.co

*** Psicólogo, Universidad Católica de Colombia; estudiante de Especialización en Gerencia Integral en Servicios de Salud, Universidad del Rosario; estudiante de MBA en Dirección y Gerencia de Empresas en Universidad del Rosario. E-mail: guzman.edison@ur.edu.co

ABSTRACT

This article refers exclusively to the first report of the research *Strategy and Cooperation for the Colombian Organizations*. Its specific objective is a multidisciplinary approach to the problem of cooperation. This is a first step to advance towards theoretical constructions and inter and transdisciplinary perspectives that give us a comprehensive vision of the cooperation, and let us to develop mechanisms of design and management of cooperative strategic actions cooperation between companies.

Key words: Cooperation, ethics of cooperation, psychology of cooperation, economics of cooperation.

I. INTRODUCCIÓN

El presente documento recoge los primeros frutos del proyecto de investigación denominado *Estrategia y cooperación para las organizaciones colombianas*, el cual tiene como *objetivo principal* la construcción de un marco teórico y metodológico transdisciplinar para el desarrollo de la cooperación como elemento estratégico de la acción de las organizaciones en el contexto nacional. Sin embargo, el presente artículo hace referencia exclusivamente a la primera parte de la investigación, y en ese sentido, su objetivo específico es *abordar el problema de la cooperación desde una perspectiva multidisciplinar*, entendiendo que este es un primer paso para avanzar hacia construcciones teóricas inter y transdisciplinarias que permitan una visión más comprensiva del problema de la cooperación, y con ella del desarrollo de mecanismos de diseño

y gestión de acciones de cooperación estratégica entre empresas.

En el aspecto *metódico* del trabajo, el equipo del proyecto entiende que en un primer momento se hace necesario compartir y discutir los principales aportes disciplinares, identificando los problemas y conceptos que se discuten en cada campo, para avanzar posteriormente en la construcción de problemas y campos comunes. De esta manera, el documento desarrolla esencialmente tres posturas disciplinares frente a la cooperación: la aproximación filosófica, la visión desde la psicología y, finalmente, una mirada a una de las principales corrientes de la llamada nueva economía frente al problema de cooperación. El producto de esta primera etapa de la investigación constituye entonces el punto de partida para las etapas subsiguientes del proyecto.

II. UNA APROXIMACIÓN A LA HISTORIA Y EVOLUCIÓN DE LA ÉTICA

A. *Ethos* griego

No hay trabajo de carácter ético que deje de acudir a la etimología del vocablo, cuyo origen está dado en una cultura de alto esplendor, la griega. *Ethos* se traduce al castellano como “costumbre”. En Grecia había distinciones entre las personas según la función desempeñada en la polis. Para Platón, no obstante la capacidad de comportarse de una manera sabia y en función de las grandes virtudes, la justicia, la verdad y la belleza, el mundo sensible podría ser fuente de error y de duda; por tanto, solo los sabios que participaban en el “consejo nocturno” podrían evaluar y juzgar la conducta de los ciudadanos de la polis. En definitiva, el político era el filósofo, el amante de la verdad.

Pese a haber sido discípulo de Platón, Aristóteles, en la *Ética a Nicómaco*, ha señalado a lo largo de sus páginas que hay una correspondencia entre la palabra y la acción. En este sentido, aquel que buscaba el desarrollo de la virtud debía comportarse habitualmente como si su conducta hablara. El hombre bueno, el magnánimo o el prudente, es aquel que tiene la

tendencia a comportarse como un hombre bueno, un hombre magnánimo y un hombre prudente. A pesar de lo simple que parece este último argumento, en el fondo muestra la noción de verdad griega, una vida fenomenológica, un estar diciendo y al decir existir. Aristóteles es claro para dar a entender que un discurso se correlaciona perfectamente con el acto del hombre que lo pronuncia, más aún en temas de diversa interpretación como es el caso de la ética y particularmente de la cooperación. En su libro *Retórica*, Aristóteles (1356a)¹ advierte: “Cuando el discurso se pronuncia de forma que hace al que habla digno de crédito, pues damos más crédito y tardamos menos en hacerlo a las personas moderadas, en cualquier tema y en general, pero de manera especial nos resultan totalmente convincentes en asuntos en que no hay exactitud sino duda”.

De tal manera, el Estagirita resalta la noción del discurso probable, de la retórica como herramienta para esclarecer los temas que se enmarcan en la vida natural del pueblo griego. A diferencia de Platón, Aristóteles es un naturalista que desarrolla su trabajo basado en su experiencia, y es en este sentido en el que podríamos entender el pasaje citado: en tanto que comportamientos que son objeto de

¹ Esta numeración corresponde a la clasificación original de la obra aristotélica. La mayoría de las traducciones traen este tipo de clasificación y es costumbre citar de esta forma los textos griegos.

juicio, ya sea por la opinión o por la episteme, *penetran un discurso de la vida misma*, al parecer no hacen falta normas o ideales de normatividad, la vida en la polis, en tanto orientada por la *costumbre*, es en sí misma una norma hecha acción.

Pese a que la palabra “cooperación” no aparezca de manera específica en la obra de los griegos, podemos identificarla con este tipo pensamiento, es decir, como una temática que hace parte propiamente del *ethos* griego. La cooperación estaría dada en aquellas costumbres que el diario vivir de los atenienses configuraba y afirmaba, cuyos fundamentos recaían en la práctica política.

B. Tradición judeo-cristiana

La derivación del pensamiento platónico y aristotélico al mundo occidental es proporcionada por la filosofía de la religión cristiana. La patrística fue un movimiento que orientó el desarrollo del pensamiento neoplatónico en la Edad Media, pero además, durante este periodo, la doctrina aristotélica se asentó en lo que conocemos con el nombre de escolástica. En definitiva, el dualismo platónico sustentó filosóficamente aspectos propios de la teología impartida durante estas épocas, obscureció a la filosofía aristotélica y fundamentó la mayor parte de la tradición occidental en temas como el alma y la moral (Ribes, 2004).

En el terreno netamente cristiano, el concepto de cooperación podría estar vinculado a prácticas culturales enmarcadas dentro de las pequeñas comunidades o primeras iglesias (Martín, 1989). La palabra “iglesia” procede del griego *koinonia*, que en latín se traduce como *eclesia*. Esta palabra significaría, en nuestro contexto actual, “ser invitado o reunirse en torno a”. Es decir, una noción de estar con el otro compartiendo la mesa. Las primeras comunidades cristianas tenían toda una suerte de problemas, pero la capacidad para afrontar sus dificultades fue facilitada por una característica de dichas comunidades: reunirse en la “fracción del pan”. En este sentido, muchos de los elementos de la religión cristiana se asocian a la obtención de recursos y el compartir en la *cena* como hermanos (Martín, 1989).

Incluso antes de que Jesús llegara al mundo ya existían algunas comunidades, como la de los esenios, que vivían de una forma similar a la de quienes habitan en los conventos de nuestro tiempo. Allí, todos los recursos de alimentación y vivienda, entre otros, eran comunes, de tal manera que si intentamos sondear la noción judeo-cristiana de la cooperación encontramos la alusión más estricta al concepto de comunidad o vida en comunidad, en la que se comparten todos los bienes materiales y espirituales (Martín, 1989).

C. La razón en la modernidad

La ética kantiana, que es sin lugar a dudas la que más impacto ha ejercido en el mundo occidental político y social, parte principalmente de tres principios o máximas; 1) obra como si la máxima de tu acción pudiera convertirse por tu voluntad en una ley universal de la naturaleza; 2) el hombre y en general todo ser racional existe como fin en sí mismo, no simplemente como un medio para ser utilizado por esta o aquella voluntad; 3) actúa como si fueras miembro de un reino ideal de fines en el cual eres al mismo tiempo sujeto y soberano (Kant, 1785/2006; Bowie, 2002).

Dichos principios resaltan los ideales de la razón. El principio de conducta es un elemento que parte *a priori*, es decir que los actos morales o bondadosos ya se encuentran prescritos, como normas o leyes de la razón, en el caso kantiano de la razón práctica. Kant afirma que el acto es moral si la voluntad obedece a la recta razón libre o limpia de cualquier sentimiento o interés particular, de manera que si uno se comporta bien solamente por las consecuencias o condiciones de determinado acto, en realidad este no sería un acto ético en un sentido estricto. El ejemplo que nos ofrece es muy sencillo: si un comerciante que vende a precios justos lo hace solamente para mantener su buena imagen, se está comportando bien en

tanto que anticipa las consecuencias que sufriría si su comportamiento no fuera justo (Kant, 1785/2006).

En líneas generales, las corrientes racionalistas asumen un escenario dualista a nivel epistemológico y ontológico. Conceptos como necesario y suficiente —a diferencia de las nociones empiristas, que son relativas y contingentes—, o la verdad opuesta a la opinión, entre otros, han gobernado las principales discusiones a nivel de ética y de otros problemas del conocimiento. El representante por antonomasia es Kant, los argumentos de su discurso ético basados en una razón práctica, han estado presentes en la mayoría de discusiones respecto a la moral y la ética humana. Desde este punto de vista, la cooperación estaría dada en la razón y las ideas regulativas de Dios, la Justicia y la Libertad, propias del conocimiento *a priori*.

D. Algunas consecuencias de la selección natural

La concepción de Richard Dawkins (1993), que se desarrolla en los diferentes argumentos del gen egoísta, asume que antes de 1859, fecha de la publicación de *El origen de las especies*, ninguna explicación acerca de la naturaleza del hombre tenía sentido. El hombre es una máquina de supervivencia cuya única función es la de replicar sus genes de generación en generación. De ahí que se extra-

polan explicaciones acerca de la conducta de cooperación y del altruismo en torno a un egoísmo disfrazado, es decir, que todo aquel comportamiento que se realice en beneficio de otro implica de algún modo la relación que se presente entre los organismos, por ejemplo, por medio de su carga genética, y por tanto la estrategia de cooperación resultaría más benéfica para su propia descendencia.

El dilema reside en que la selección de comportamientos que se han denominado morales o éticos en el terreno humano, se supone, según la ideología de la biología, que podría ser explicada a partir de modelos propios de la interacción social animal, como lo han hecho los etólogos y otros estudiosos del comportamiento. En esta línea se encuentran dos hipótesis acerca de la selección de comportamientos altruistas (como la de las abejas obreras que pese a no ser reproductoras participan incondicionalmente del cuidado de su reina).

En primer lugar se encuentra la selección por grupos; esta hipótesis tiene que ver con la selección de estrategias de maximización de recursos y del éxito reproductivo, que se integra al mejoramiento del *fitness* del grupo en general. Es decir, la cooperación se selecciona como una estrategia que favorece a toda una especie o grupo (Dawkins, 1993). En segundo lugar se encuentra la hipótesis que se relaciona con la noción de Dawkins

del “gen egoísta”. El altruismo que se puede identificar en las especies obedece a una estrategia evolutivamente estable debido a que favorece la replicación de genes de una generación a otra, por ello, los individuos con algún grado de parentesco tienen mucha mayor probabilidad de manifestar comportamientos altruistas o de cooperación, ya que comparten un gran porcentaje de material genético similar. Por tanto, al ser máquinas transportadoras de genes, la cooperación estaría acorde con dicho objetivo (Dawkins, 1993; Rosas, 2006). Dichos presupuestos se pueden vincular con la noción de maximización de recursos y de éxito reproductivo.

Estos dos aspectos están relacionados con las dos hipótesis en respuesta a la pregunta por la cooperación y los demás comportamientos altruistas. Desde el terreno filosófico se podrían comparar con la noción de Hobbes según la cual la naturaleza humana se concibe en constante lucha por la supervivencia y las emociones de temor e ira impulsan constantemente esta lucha. La única salvación posible, dado el caos manifiesto en tal confrontación, sería la regulación por parte de un Estado soberano o Leviatán, que mantendría el equilibrio de dicha disputa, de manera que el surgimiento de un ente controlador externo regularía los comportamientos de los hombres, incluyendo la cooperación (Hobbes, 1651/1968).

Por otro lado, se puede encontrar una posición en la que hay una fuerte inclinación del hombre por realizar actos altruistas que no implican condiciones o reguladores externos, sino que al saberse hijo de Dios realiza naturalmente dichos actos. A esta concepción se suman las de los contratos sociales que ven en el hombre la posibilidad de comprensión y participación en la cooperación y en actos altruistas. En síntesis, se pueden encontrar dos vertientes generales en la posición de la naturaleza humana que se relacionan directamente con el tema de la cooperación: por un lado, aquella que considera al hombre como totalmente egoísta o movido por intereses propios, y por otra parte, aquella que considera al hombre como diferente de los demás seres animados de la tierra por su capacidad para razonar, ser libre y elegir comportarse bondadosamente y bajo ninguna condición (Bowles, Boyd, Ferh y Gintis, 2005). Sin embargo, esto no es así. Las personas no se comportan ni en forma totalmente egoísta ni completamente altruista. Lo que sí se puede reconocer es una tendencia natural a la reciprocidad.

Bowles, Boyd, Ferh y Gintis (2005) adoptan una posición intermedia entre las dos anteriores, que denominan “reciprocidad fuerte”. La reciprocidad fuerte es una predisposición para cooperar con otros y castigar (a costo personal si es necesario) a aquellos que violan las normas de coopera-

ción, incluso cuando es improbable esperar que los costos sean recuperados posteriormente. En ese sentido, hay una fuerte vinculación del ser humano con los elementos sociales que legitiman determinada práctica de cooperación establecida, ya sea en códigos éticos o simple y llanamente en la misma cultura que puede legitimar dichos actos (Bowles, Boyd, Ferh y Gintis, 2005).

En la reciprocidad fuerte se presentan cooperadores condicionales, es decir, aquellos que se comportan con altruismo solo si otros también lo hacen, y los denominados castigadores altruistas, quienes aplican castigos a aquellos que se comportan injustamente de acuerdo a las normas prevalentes de cooperación. En ambos casos existe una forma de reciprocidad, y la cooperación no se realiza de forma totalmente incondicional (Bowles, Boyd, Ferh y Gintis, 2005).

Este tipo de clasificaciones se basan en experimentos vinculados a la teoría de los juegos y a otro tipo de metodologías que han facilitado el establecimiento de modelos para dar cuenta del comportamiento económico y el de otras especies de animales. Sin embargo, si partimos de estas consideraciones de carácter biologicista, se estaría reafirmando la naturaleza egoísta del ser humano, por lo menos desde el punto de vista kantiano. Es decir, sería imposible una ética o una moral y en efecto

una verdadera cooperación, ya que la anterior sería solamente una cooperación disfrazada, en el sentido en el que usa el término Dawkins para referirse al altruismo (Dawkins, 1993).

En el caso de la cooperación, vemos cómo los biólogos explican este tipo de comportamiento basados en las consecuencias, bien sea para la especie (selección de grupos) o para el individuo (gen egoísta). Lo mismo ocurre en el caso de las teorías económicas contemporáneas, en las que determinado comportamiento está más fundamentado por la estrategia en sí, que por la filosofía o máximas del empresario. Dicho de otro modo, cualquier comportamiento, ya sea egoísta o de cooperación, se centra en la posibilidad de aumentar el capital o las utilidades de negocio.

En este sentido, la teoría darvinista y sus derivaciones contrastan con la posibilidad de regular la conducta (de cooperación) por medios normativos o racionales, como es el caso de los principios kantianos; 1) obra como si la máxima de tu acción pudiera convertirse por tu voluntad en una ley universal de la naturaleza; 2) el hombre y en general todo ser racional existe como fin en sí mismo, no simplemente como un medio para ser utilizado por esta o aquella voluntad; 3) actúa como si fueras miembro de un reino ideal de fines en el cual eres al mismo tiempo sujeto como soberano. De esta forma no solo se estaría

en contra del primer principio, en el sentido de qué pasaría si se tomara esta máxima como universal, sino también del segundo y tercer principios, en tanto que el ser humano o la humanidad son considerados medios para un beneficio propio, específicamente económico (Bowie, 2002). En esta línea, la cooperación también estaría fundamentada en la relación de costo beneficio y maximización de recursos, elementos propios de la selección natural (Bowles, Boyd, Ferh y Gintis, 2005).

Una de las corrientes filosóficas que se ha contrapuesto a las nociones zoológicas del más fuerte ha sido la fenomenología, la cual promueve un retorno a la subjetividad y a la comprensión de los fenómenos como se nos aparecen, más que a la explicación de los mismos, como es el caso del ideal de las ciencias modernas. En términos generales, la fenomenología intenta privilegiar al sujeto como constituyente del mundo que nos rodea, y se aleja del sentido científico ingenuo en tanto que este último concibe el conocimiento como la posibilidad de develar verdades a partir de eso que se nos aparece con independencia de la subjetividad (Mardones, 2001).

El problema de este planteamiento es el de la constitución de los otros, que es el espacio propicio en el que se puede entender la cooperación. En la quinta meditación cartesiana,

Husserl (1986) intenta legitimar la constitución de los otros por analogía de la experiencia propia. Sin embargo, esto ha generado una serie de controversias en el terreno de la ética para determinar qué es lo que realmente puede un sujeto constituir de la realidad de los otros y por ende de la relación social o de los comportamientos sociales. De esta tradición se desprende la ética de carácter discursivo o dialogal, dado que solamente en el terreno de la construcción o convencionalidad puede surgir un acuerdo sobre los problemas humanos más importantes, como es el caso de la ética.

E. Ética discursiva y pragmatismo

La ética discursiva constituye un paradigma para el terreno que nos es propio, el ámbito empresarial, y más propiamente le atañe a la cooperación. La cooperación se puede entender como un componente discursivo en el que los actores se han puesto de acuerdo en qué tipo de comportamientos consideran de cooperación y cuáles no. La ética fundamentaría dichos elementos en términos de la posibilidad de tratar al otro y brindarle beneficios en tanto que yo pueda establecer una relación reiterativa centrada en la confianza. La confianza se podría establecer como eslabón de tales transformaciones en las relaciones sociales, entre las que se pueden incluir las de tipo

conyugal, la amistad y otras, hasta generalizarse a otros marcos mucho más amplios y abstractos, como es el caso de los sistemas empresariales (Marza, 2004).

Se podría asumir una legitimación del modelo de control hobbesiano determinado en el Estado soberano, el cual regularía cualquier comportamiento inmerso dentro de un sistema social determinado, apelando al establecimiento de cierta normatividad que podría tener una relación más estrecha con el derecho, de manera que cualquier acto contrario a lo que llamamos cooperación sería punible. No obstante, este argumento contradice los supuestos de la ética. Dado que la motivación de los comportamientos “bondadosos” surge de la misma naturaleza particular de un hombre concreto, que ha desarrollado la capacidad para comportarse como tal, todo acto ético está incondicionado a normatividades y/o posibles consecuencias.

La ética dialogal hace referencia a la posibilidad de que el terreno empresarial facilite dicho aprendizaje y de que realmente los comportamientos de carácter ético se establezcan como una práctica natural o fundamentada en una motivación propia, o en palabras Aristóteles (367 a 347 a.C/2005), como un hábito. En este sentido, los códigos éticos que se establecen en un determinado ámbito empresarial no serían una serie

de normas, reglas u órdenes (como es el caso de la normatividad legal), sino un conjunto de valores o unos lineamientos que guiarían las conductas más propias de la filosofía de la empresa, y que se adecuarían no solo a los intereses particulares o propios sino al beneficio de toda la humanidad (Marza, 2004).

Tales planteamientos se alejan notablemente de las consideraciones de la determinación biológica, en tanto que el ser humano no nace egoísta o altruista, sino que a medida en que se relaciona en diálogo con otros los legitima como partícipes de las decisiones, en tanto la práctica social se fundamenta en la confianza hacia esos otros. De hecho, muchas de las acciones sociales que involucran la cooperación están sujetas a la identificación de los actores con ciertos líderes y con sus valores, como es el caso de la solidaridad moral. De manera que un individuo, en tanto observa a un gestor como prototipo de acción, desarrolla sus valores y normas éticas en coordinación con las de dicho prototipo, lo que a su vez influencia la capacidad del individuo para comprometerse en prácticas de cooperación (Sunshine y Taylor, 2003).

Desde esta perspectiva sociológica o propia de la psicología social, también identificamos elementos que nos hacen notar cómo las prácticas culturales o los diferentes comporta-

mientos que se equiparan con ideales racionalistas de corte kantiano necesitan un fundamento externo y no interno. Es decir que el lugar de la praxis y del entorno en el que el individuo se desarrolla está estrechamente relacionado con la formación de la moralidad o la ética, lo que apoya más las tesis externalistas o de motivación generada por condiciones externas y no en la interioridad. La naturaleza del hombre bien puede tender al egoísmo o a las acciones de cooperación, lo cual depende de su contexto de desarrollo.

Este tipo de controversias resulta del paradigma de la modernidad que se instauró desde la crítica de la razón pura y de las consecuencias de esta sobre el estudio científico de los asuntos humanos tomando como paradigma la racionalidad pura. El desarrollo de la moralidad desde las perspectivas idealistas ha facilitado el desarrollo de guerras santas y guerras ideológicas, entre otros fenómenos sociales, debido a la manera en que se concibe la posibilidad del conocimiento. El reclamo que hace Adela Cortina sobre la imposición de valores y normas éticas basadas en ideales, responde a este dilema. Cortina afirma que debe existir la posibilidad de una ética de mínimos que pueda ser universal y propia para establecer un control dentro de los diferentes ámbitos sociales. La norma ética fruto de extremos lineamientos de conducta, como el ascetismo

de la religión, se confronta con la realidad de los hombres, quienes no se reconocen en todos los ámbitos como aquellos que buscan la santidad (ideal cristiano), sino como seres humanos que integran una comunidad, sociedad u organización que pretende satisfacer cierto proyecto de vida en el que ellos mismos integren un proyecto de responsabilidad social y cooperación. Está sería a grandes rasgos la ética de mínimos.

La santidad, por el contrario, sería una ética de máximos que solo compartiría un grupo particular de individuos; sin embargo, podría entrar en diálogo con otras concepciones o proyectos de vida diferentes. Esto solamente sería posible en una sociedad que acepte la pluralidad moral y partiendo de la posibilidad de orientar comportamientos que permitan una sociedad más justa y tolerante (Cortina, 1995). Este argumento es extrapolado a la dimensión de la empresa, de manera tal que se promuevan comportamientos mínimos que representen elementos de cooperación para que sean reflejados en la misma imagen de la compañía, y fortalezcan la confianza que emana de dicha imagen a las instituciones u organizaciones con las que planea desarrollar un proyecto de cooperación (Marza, 2004).

La posición pragmática de Rorty (1996) en el terreno de las ciencias sociales y humanas nos presenta una

consideración más funcional y específica en el terreno de la filosofía. La búsqueda de verdades necesarias o absolutas (escencialidades) u objetividad, es propia del realismo ingenuo que ha involucrado a las ciencias. Esta concepción, en el sentido en que lo seres humanos conocen con total independencia de ellos mismos una realidad y en algunos casos la representan y en otros la simulan, ha generado las distancias entre lo que se supone como verdad y las soluciones a los problemas sociales.

El pragmatismo no se pregunta el qué de la cosa en sí, sino más bien se pregunta por el sentido de las diferentes cuestiones. De la misma forma en que Cortina enuncia la posibilidad de un diálogo entre diferentes concepciones éticas para llegar a unos mínimos universales comunes, el pragmatismo, aunque se diferencia en el ubicar “universales comunes”, se identificaría con este tipo de planteamientos en la medida en que se pregunta por el sentido y el cambio de comportamientos que se han orientado por visiones erróneas, dogmáticas, abstractas e ideales.

La ciencia es descrita por Rorty (1996) como un elemento que debe apuntar a la construcción de la solidaridad. En este sentido, aunque el pragmatismo no reconoce que existan mecanismos predeterminados, bien sea biológicos (como en el caso del darwinismo) o bien

racionalistas (como los principios a priori kantianos), los comportamientos de cooperación serían objeto de enseñanza y aprendizaje dentro de la misma cultura. De hecho, la mayor parte de los elementos cognitivos y culturales se han dado a través de la acción humana. El conocimiento no es previo, no es innato y tampoco es producido por unas reglas a priori. El conocimiento es construido funcionalmente en tanto el ser humano se desarrolla con el ambiente externo.

Estos argumentos tienen la tendencia de corte griego, el consejo nocturno se reunía para juzgar la labor del gobernante, quien tenía su vida misma involucrada en la polis y no era una abstracción inalcanzable. Lo mismo puede ocurrir con el tema de la cooperación, desde la posición pragmática no hay unos principios que regularicen por sí mismos las acciones de cooperación, estos no se ejecutan por establecer reglas a priori morales o por juzgar cada espacio vital a partir de la razón, como si existiera una noción absoluta de lo que significa tener un patrón de comportamientos de cooperación.

Si se sustenta la naturaleza egoísta del ser humano, todo proyecto moral o ético dentro del terreno empresarial, político e incluso religioso, estaría constreñido a fundar un *leviatán* para regular los comportamientos y establecer el orden que estos deberían tener. No obstante, si hay una

posibilidad para aprender y ejecutar comportamientos de cooperación, la tecnología y los recursos para enseñar este tipo de prácticas están aún por comprender.

III. LA CONDUCTA COOPERATIVA DESDE LA PERSPECTIVA PSICOLÓGICA

A. Precisiones conceptuales necesarias para el abordaje del problema

Para empezar, resulta conveniente realizar algunas precisiones terminológicas en el estudio de las acciones prosociales dentro del ámbito de la investigación psicológica, debido a que conceptos como conducta prosocial, de ayuda, altruismo y cooperación, pueden ser mal interpretados por su similitud. El primer concepto, el de conducta prosocial, se refiere a una relación funcional e interpersonal ejecutada por alguien, que beneficia a otra persona y que es interpretada por un contexto cultural como beneficiosa o no (Zahn-Waxler, Radke-Yarrow y King, 1979).

El segundo concepto similar es la conducta de ayuda, entendida como toda acción que tiene como consecuencia proporcionar algún beneficio o incrementar el bienestar de otra persona (Callero, Howard y Piliavin, 1987). Dicha conducta se encuentra planteada desde una perspectiva de tipo asistencial, y más concretamente

del tipo de ayuda en emergencia, en la cual una persona es asistida por otra. Quien ayuda asume el rol de benefactor, mientras quien recibe la ayuda toma el papel de beneficiado.

Pearce y Amato (1980) realizaron un estudio con setenta y dos hombres y mujeres estudiantes de una universidad australiana. Valoraron las percepciones que los estudiantes tenían en diferentes situaciones de ayuda que se presentaban en su vida cotidiana, dichas situaciones se organizaron en tres dimensiones:

- a) cuando se trata de una conducta planificada y formal, por ejemplo, trabajar en un voluntariado, o viceversa, una acción espontánea o informal, como avisarle a alguien que se le ha caído la billetera;
- b) según la gravedad del problema, es decir, no es lo mismo dar unas monedas a alguien que donar los riñones;
- c) el tipo de contexto en el que se emite la acción, que puede ser indirecto, por ejemplo, donar fondos a una asociación, o directo, como ayudarle a un adulto mayor a pasar la calle.

Para Eisenberg (1982), la conducta de ayuda puede ser entendida como un acto que beneficia a los demás sin obtener una recompensa externa a priori a cambio. Una persona que ayuda a

otro para beneficiarse cuando se le prometió una recompensa, realiza un intercambio pero no una ayuda.

La definición de Eisenberg de la conducta de ayuda es similar a la de altruismo, pues se refiere al comportamiento benefactor de alguien sobre otro organismo sin obtener recompensas. Es una categoría del comportamiento prosocial y abarca actos como compartir, ayudar o donar, puede ser llevada a cabo como consecuencia de diversos motivos como sentimientos de obligación, endeudamiento, conformidad con los demás, expectativas, esperanzas de recompensa externa o interna.

Myers (2000) define el comportamiento altruista como acciones que benefician a los demás no cercanamente relacionados, sin esperar recompensas procedentes de fuentes externas o consideraciones conscientes de los propios intereses. Batson (1992) centra el análisis del altruismo en la motivación del individuo que ejecuta la acción, más que en las consecuencias que esta conlleva, por ejemplo evitar un dolor o sufrimiento moral, lo cual establece una diferencia respecto de la conducta de ayuda. Para Garaigordobil (1995) esta afirmación puede incluir dos tipos de consideraciones motivacionales: a) positivas, que suponen un beneficio mutuo para dos partes implicadas, y b) negativas, que solo benefician a una de las partes.

Bart-Tal y Raviv (1977) consideran el altruismo como un tipo de acto con el más alto nivel de calidad. Es definido como un comportamiento voluntario e intencional llevado a cabo por una persona para sus propios fines en beneficio de otra, el benefactor obra motivado por su convicción moral de la justicia y sin expectativas de recompensas externas.

El último concepto, la cooperación, es entendido como un comportamiento que implica la unión de dos o más personas que se vinculan como socios de trabajo interdependientemente hacia un objetivo común, en beneficio de todos los participantes (Penner, Dovidio, Piliavin y Schroeder, 2005).

B. Explicación del término “co-operando”

La psicología, más que una ciencia, es una disciplina que intenta serlo. Una de sus características es la multiplicidad de enfoques que parten de diversas epistemologías, hacen uso de supuestos muchas veces contradictorios y, en fin, utilizan diferentes categorías conceptuales para describir y explicar su objeto de estudio (Ribes y López, 1985; Ribes, 1990).

Entre las propuestas más elaboradas y consistentes que se han desarrollado en este siglo para la psicología, se encuentra el llamado “análisis experimental de la conducta” (AEC), una

filosofía y una teoría de la conducta que se ha identificado como “conductismo radical” (Skinner, 1974; Peña-Correal, 2001). Esta forma de hacer psicología fue desarrollada principalmente por B.F. Skinner, y ha tenido una notable influencia teórica y empírica, e inclusive en el campo de la aplicación.

Durante décadas, los planteamientos skinnereanos han guiado a muchos psicólogos en el desarrollo de un programa de investigación que ha demostrado ser fértil y que ha contribuido poderosamente a que la psicología sea reconocida en el contexto científico. No obstante, el AEC ha generado una gran cantidad de controversia por la radicalidad de sus planteamientos, que rompen con muchas de las creencias tradicionales sobre el comportamiento. La mayor parte de las críticas se han hecho “desde afuera”, es decir, desde posiciones filosóficas y teóricas diferentes.

El AEC ha caracterizado a la cooperación como aquel comportamiento en que el reforzamiento para dos o más individuos depende de la emisión coordinada de sus respuestas. Entiende además la conducta competitiva como aquella que procura reforzamiento para un individuo con exclusión de los otros, y por último la conducta altruista como aquella que produce el reforzamiento para otros individuos pero no para sí mismo

(Skinner, 1965; Skinner, 1982; Gue-
rin, 1994; Rachlin, 2000).

En relación con la clasificación ope-
rante, Ribes (2001) ha hecho notar
que tanto en la llamada conducta
cooperativa, como en la competitiva
y la altruista, se involucran acciones
de dos o más individuos co-operan-
do, es decir operando de manera más
o menos simultánea en una situación
o tarea común, de manera que las
tres clases de conducta en realidad
constituyen variantes cooperativas.
Por esta razón la cooperación no
constituye un tipo de conducta sino
una condición necesaria, aunque no
suficiente, para la conducta social de
los individuos.

C. Los dilemas sociales

Gran parte de la investigación en psi-
cología sobre la cooperación se lleva
a cabo en el contexto de los dilemas
sociales,² los cuales se subdividen
en: las diferencias individuales, mo-
tivación prosocial, influencia social
y la identidad social.

Para analizar la cooperación se en-
fatizan previamente las *diferencias
individuales* o rasgos más o me-

nos estables en un individuo como
predictores en el comportamiento
prosocial.

Penner et al. (2005) identificaron
cuatro rasgos consistentes en los
participantes de su investigación:
a) altruistas, b) cooperativistas, c)
individualistas y d) competidores.
Las personas que poseen alguna de
estas orientaciones de valor social
difieren de las otras en la preferen-
cia de asignación de recursos a ellos
mismos y a los demás, por ejemplo,
las personas clasificadas con una
orientación prosocial (altruistas y de
cooperación) mostraron una mayor
preocupación por el bien común que
los individualistas y competidores
(orientación egoísta).³

En otra subdivisión de los dilemas
sociales, la *motivación prosocial*,
Batson et al. (1979) encontraron en
su investigación que los participan-
tes que se preocupaban por su pareja
tenían más probabilidad de cooperar,
por lo cual aquellas personas que
establecen empatía con otras tien-
den a comportarse de manera más
cooperativa, o cuando asimilan que
su comportamiento puede beneficiar
a un grupo más grande.

² Los dilemas sociales poseen dos características fundamentales: a) cada individuo recibe un mayor beneficio por no hacer nada y b) todos los individuos mejoran si entre ellos cooperan.

³ El sentido de “egoísta” y “altruista” usado se limita al plano biológico y no supone ninguna postura a priori, se entiende como egoísta al individuo cuyas acciones refuerzan su propia autoafirmación, y como altruista a aquel individuo u organismo cuyas acciones reafirman las relaciones contextuales con el grupo.

En cuanto a la *influencia social*, además de los rasgos de personalidad encontrados en los individuos se presentan algunas variables que influyen en los actos cooperativos, como es el caso del anonimato, el cual aumenta la incidencia del parasitismo⁴ (Batson et al., 1995), o el control social, es decir, comunicarle el compromiso adquirido al público induce a que los individuos cooperen para evitar consecuencias negativas para los espectadores.

En la *identidad social* última subdivisión de los dilemas sociales, los individuos cooperan con mayor facilidad con los miembros de su grupo que con los individuos de otros grupos o con personas no identificadas en ninguno de los grupos. Además, existe una alta probabilidad que los individuos sean cooperativos cuando utilizan con moderación los recursos comunes del propio grupo (Penner et al., 2005).

D. Un modelo cognitivo-conductual para poder comportarse cooperativamente

Latané y Darley (1968) propusieron un primer modelo cognitivo-conduc-

tual que sintetiza el proceso de toma de decisión que una persona sigue para decidir si presta ayuda o no ante una situación de emergencia. La toma de decisión es el resultado de un estado cognitivo en el que una persona tiene sentimientos o pensamientos conflictivos para ayudar a alguien, y que conduce a un comportamiento positivo o negativo.

Según el modelo, antes de realizar una conducta de ayuda una persona se plantea cinco cuestiones: 1) se dio cuenta del evento, 2) ¿lo interpretó como una emergencia?, 3) ¿asumió la responsabilidad?, 4) ¿puede ayudar? y 5) ¿intentó ayudar? Si en cualquier paso la respuesta es negativa, la persona entonces no prestará ayuda.

El primer paso en la toma decisional establece que la persona debe darse cuenta del evento en el que se requiere la ayuda. Así, cualquier aspecto que facilite que se le preste atención a la persona necesitada incrementa la posibilidad de ayuda. Piliavin y Charng (1990) encontraron en un estudio que el 89% de los participantes que vieron a una persona rodando por las escaleras prestaron más ayuda que aquellos que solo observaron el

⁴ El parasitismo es entendido como el beneficio que posee un individuo sin contribuir personalmente al bien público, por lo cual se recomienda, para evitar este comportamiento, mantener abiertos los canales de comunicación entre los integrantes del grupo, reducir el impacto de ignorancia pluralista, coordinar las acciones de los involucrados, ayudar en el desarrollo de fortalecimiento del vínculo, informar los logros obtenidos en la tarea y generar confianza en cada uno de los integrantes y en sus resultados.

final de la acción, en este caso solamente el 13% prestó la ayuda.

No sólo la proximidad facilita la conducta, hay factores relacionados con el observador que aumentan la probabilidad de emitir el comportamiento, como el buen estado de ánimo, el afán, los sentimientos, la comunidad verbal a la que pertenece el individuo, los rasgos de personalidad, el género, la similitud, entre otros (Batson et al., 1979; Dovidio y Gaertner, 1981; Quiñones, Hayes y Hayes, 2000; Morales, 2002).

La segunda decisión importante es calificar la situación como una emergencia. La realización de la conducta de ayuda se incrementa notablemente cuando la persona potencialmente beneficiada establece con claridad su necesidad y la gravedad de la situación al benefactor, lo cual puede hacerse de manera verbal.

Tanto en la primera como en la segunda etapa existe un factor altamente influyente para que el potencial benefactor lleve a cabo el comportamiento: el sentimiento de responsabilidad frente a la situación (Latané y Darley, 1968). Este modelo, entonces, sintetiza y organiza algunos de los principales factores que influyen en la realización de conductas de ayuda. Sin embargo, no tiene en cuenta la multitud de variables que pueden presentarse en cada situación y que afectarían la mirada

horizontal y teleológica que asume dicha postura.

E. El altruismo patológico y narcisista

Sin duda, el enfoque psicodinámico representa una de las contribuciones más radicales al campo de la personalidad, aunque poco se ha escrito sobre el altruismo (López et al., 1994; Seelig y Rosof, 2001). Freud usó el término “altruismo” en su teoría general de la neurosis, en la vigésimo sexta conferencia, “Teoría de la libido y narcisismo”, realizada en 1917, refiriéndose al altruismo como la incapacidad de conseguir una gratificación directa de los deseos instintivos, que conduce a obtener una satisfacción vicaria por medio de un sustituto. Textualmente:

Lo opuesto del egoísmo, el altruismo, no coincide con la investidura libidinosa de objeto; se separa de esta porque faltan en él las aspiraciones a la satisfacción sexual. Empero, en el enamoramiento pleno el altruismo coincide con la investidura libidinosa del objeto. El objeto sexual atrae sobre sí, por regla general, una parte del narcisismo del yo, lo que se hace notable en la llamada “sobrestimación sexual” del objeto. Si en cambio se produce la transmisión altruista del egoísmo al objeto sexual, este cobra máximo poder; por así decir, deglute al yo... (Freud, 1917: 480).

En esta formulación el altruismo es considerado como una formación de compromiso cargada de conflicto. Anna Freud desarrolla la visión de altruismo de Freud, utilizando el término “renuncia altruista” para referirse a dicha satisfacción vicaria considerada patológica (Freud, 1999).

El anterior planteamiento es ejemplificado en el caso clínico de una mujer que rechazaba tener en su conciencia la satisfacción de cualquier interés propio, y dedicaba su energía a animar y apoyar el éxito de las personas a las que quería. En términos psicoanalíticos, encontraba sustitutos en los que depositaba sus propios impulsos y fantasías, y cuando ellos se satisfacían lo podía disfrutar por identificación.⁵ El compromiso que tenía la paciente con las personas cercanas era el resultado de su necesidad de someterse a las prohibiciones de un superyó⁶ excesivamente severo que excluía la gratificación instintiva directa (Seelig y Rosof, 2001).

Debido a que el altruismo es un comportamiento multideterminado, es decir, se encuentra en varias categorías diagnósticas, se requiere analizar la función adaptativa del

comportamiento o la formación del compromiso del paciente altruista y así considerarlo como patológico o normal; no obstante, el comportamiento normal no es siempre sinónimo de adaptativo.

El altruismo normal se entiende como la capacidad de experimentar placer sostenido y libre de conflicto por contribuir al bienestar de otros, se distingue de la necesidad de sacrificarse en beneficio de otros. Al tratarse de un comportamiento libre de formas patológicas, el sujeto altruista puede gratificar sus pulsiones directamente, posponer la gratificación inmediata y también disfrutar contribuyendo al bien de otros (Seelig y Rosof, 2001).

El altruismo patológico es masoquista pues los pacientes son menos capaces de permitirse la gratificación directa, por considerarse conflictivos e indignos de obtenerla por sí mismos, y es por ello que necesitan depender de substituciones para poder lograr satisfacción, este proceso recibe el nombre de “renuncia altruista” (Freud, 1999). El comportamiento altruista puede satisfacer impulsos agresivos directamente a través de la protección de los intereses del

⁵ Para Freud, en el mecanismo de identificación se configura el yo propio a semejanza del otro tomándolo como modelo (Freud, 1993).

⁶ El superyó es entendido como un componente de la personalidad que representa los ideales y valores de la sociedad (Trull y Phares, 2003).

sustituto, pero sólo puede satisfacer deseos libidinales a través de la identificación (Seelig y Rosof, 2001).

El altruismo normal incrementa la autoestima. El deseo de ayudar o cuidar a otros no tiene por qué ser siempre de origen defensivo. El ideal del yo de la persona altruista contiene la imagen de ser un padre, profesor, líder, y/o protector capaz, bueno y poderoso. Por lo tanto, intentar alcanzar esta imagen interna puede tener como resultado un sentimiento de autoaprobación gratificante para el narcisismo.

Para Erikson, los adultos como grupo desarrollan un compromiso creciente para cuidar de las personas, las ideas, y los productos que han creado, nombró a dicho proceso “generatividad”, el cual es entendido como una forma instintiva de cuidado que contribuye a la supervivencia de la especie (Erikson, 1964).

Tanto en las formas normales de comportamiento altruista como en las patológicas, hay en general un componente narcisista. En el altruismo sano, la satisfacción de las necesidades narcisistas puede ser indirecta (Winnicott, 1980). Por ejemplo, la madre “suficientemente buena” experimenta bastante gratificación narcisista en el convencimiento de estar haciendo un buen trabajo como madre, no necesita del niño un rendimiento concreto para enaltecerse,

como es generalmente el caso del progenitor con patología narcisista.

La capacidad de cuidar y a la vez dejar que el otro haga las cosas a su manera es central en el altruismo sano.

F. Las motivaciones morales en el comportamiento altruista

Trivers (2006) teoriza en las motivaciones que soportan la actitud cooperativa, más que en las etiquetas puramente conductuales del estudio de Axelrod sobre el *TIC for TAC*. Para Trivers los motivos genuinamente altruistas son adaptativamente más exitosos que los egoístas y por esta razón son seleccionados. Una situación altruista es definida como aquella en la cual un individuo, con la opción de no cooperar, genera a un segundo individuo un beneficio b a un costo c , tal que b es mucho mayor que c (Trivers, 2006).

Para Trivers (1978) las oportunidades de selección para el comportamiento altruista son altas si se dan tres condiciones: a) cuando hay numerosas situaciones de tal tipo en la expectativa de vida de los altruistas, b) cuando determinado altruista actúa repetidamente con el mismo pequeño conjunto de individuos, y c) cuando pares de altruistas están expuestos simétricamente a situaciones altruistas.

Trivers recalca que la discriminación de los tramposos dentro de un grupo es un elemento clave en la evolución del altruismo recíproco. Según el autor hay dos tipos de engaño o formas de hacer trampa, una descarada y otra sutil. La forma descarada consiste en nunca retribuir una acción altruista, haciendo que el altruista asuma todos los costos de la acción, sin ningún beneficio a cambio; este tipo de tramposo será fácilmente identificable y por lo tanto rechazado. El otro tipo de engaño es hacer trampa de forma sutil; esta implica reciprocidad, es decir, el beneficiario de una acción altruista devuelve menos de lo que recibe. Así, el altruista recibe un beneficio de la acción altruista pero no tanto como sucedería en una interacción equitativa, el tramposo sutil se beneficia, a su vez, más de lo que se hubiera beneficiado de la práctica equitativa (Trivers, 1978).

La forma de engaño sutil puede ser adaptativa; sin embargo, la selección favorecerá un sistema psicológico que regule tanto las propias tendencias altruistas y/o tramposas, como la detección de los tramposos. Una vez que las emociones positivas como la amistad, la culpa, el aprecio, entre otras, han evolucionado como elementos que regulan la acción moral, la selección presionará a favor de tramposos que puedan imitar estas emociones para poder influenciar el comportamiento de los altruistas en beneficio propio (Martínez, 2003).

Los actos altruistas deben ser motivados por sentimientos genuinos de cooperación, debido a que un acto altruista carente de tales motivos, es decir, con intenciones egoístas, no genera reciprocidad, al ser juzgado como poco confiable para sustentar una sociedad cooperativa (Martínez, 2003). En definitiva, cooperamos con el otro tomándolo como un fin y no como un medio. Así una sociedad basada en actos genuinamente altruistas garantiza una cohesión firme de la estructura social, lo que beneficia enormemente a cada individuo perteneciente a ella.

IV. LA NUEVA TEORÍA ECONÓMICA Y EL PROBLEMA DE LA COOPERACIÓN

A. Una mirada a la perspectiva de la economía clásica y neoclásica

Desde la perspectiva económica ortodoxa se ha privilegiado la noción de competencia, que ha sido siempre entendida como una ley natural de las interacciones económicas, y la fuente de este comportamiento es la existencia de recursos limitados (cf. Hirshleifer, 1978). Estas ideas no eran de ninguna manera ajenas al pensamiento económico. De hecho, ya en 1776, con la publicación de la obra de Adam Smith, la idea de la competencia y de sus ventajas inherentes en el contexto económi-

co había sido claramente expuesta. Su noción de la *mano invisible* se convirtió en una de las metáforas explicativas más importantes del pensamiento económico al revelar las ventajas del mercado como regulador del funcionamiento y de la evolución de la sociedad.

La competencia y el libre mercado mostrarían, de acuerdo con Smith, cómo el interés individual, el egoísmo, se transforma en un bienestar general cuando las fuerzas operan libremente (Aktouf, 2001). Así, la cooperación es casi un resultado indirecto de la acción egoísta. El mercado y la institución de la propiedad privada son los dispositivos suficientes para dirigir y motivar esta iniciativa individual. El mercado da toda la información necesaria para la toma de decisiones de los agentes y los precios proveen toda la información que los actores requieren para hacer uso de los recursos. De la operación eficiente del sistema emerge naturalmente el bienestar de todos, de acuerdo con estos planteamientos.

En el contexto del *laissez-faire*, que la economía neoliberal comparte con los postulados de los liberales clásicos, el objeto de estudio central es la competencia y con ella los mercados (cf. Stigler, 1957). El énfasis se dio en diferentes versiones como la competencia perfecta (cf. Robinson, 1934) o la competencia imperfecta (Samuelson y Nordhaus, 2002). En

el contexto económico la competitividad sería ese atributo mágico que permite la supervivencia. El más competitivo es el más apto, y por tanto aquel que merece permanecer en el mercado, salir victorioso.

Todas estas son expresiones que encontramos frecuentemente en la literatura sobre economía internacional y sobre competitividad organizacional. Lo que la biología entendió como evolución en el sentido de Darwin, la economía lo ha entendido como desarrollo. El desarrollo económico tendría entonces como elementos consustanciales la negación que hace el vencedor del vencido, la búsqueda de la quiebra del competidor y su abandono del mercado, o su incorporación a la propia estructura de negocio a partir de las adquisiciones empresariales que en muchos casos se dan en un contexto de gran hostilidad.

Podría decirse entonces que la cooperación no ha tenido un papel importante en el desarrollo de la teoría neoclásica, por el contrario, se ha realizado la visión del “otro” como un adversario, un peligro, y no como un colaborador o un socio que puede participar en el desempeño eficiente de la empresa. Sin embargo, dentro de las políticas económicas de competitividad desarrolladas en la actualidad, es posible encontrar alusiones a esquemas de asociación entre empresarios, a través de esquemas como

las llamadas *cadena productivas*, que se centran específicamente en mecanismos de cooperación vertical.

B. La teoría de la agencia: cooperación entre el principal y el agente

Existe un conjunto importante de nuevas corrientes económicas que pretenden abordar los problemas económicos desde la perspectiva de la interacción entre los actores como elemento central de la economía. Aunque esta aproximación difiere de las anteriores interpretaciones de la microeconomía sobre el comportamiento de las firmas, se mantiene la idea general de optimizar el aporte del individuo a la organización.

Desde esta aproximación, el concepto central es la *relación de agencia* que Jensen y Meckling (1976) definen como “un contrato por el cual una o más personas (los principales) contratan a otra persona (el agente) para ejecutar en su nombre un servicio cualquiera, ejecución que implica delegar en el agente un cierto poder de decisión”. Dentro de la empresa podemos ver, por ejemplo, cómo en un caso el propietario (principal) delega en el gerente (agente) la responsabilidad de la dirección, pero también es posible entender que el gerente se convierte en principal cuando delega sobre el colaborador una tarea específica.

Maréchal (1999) complementa la definición de Jensen y Meckling indicando que “la noción de relación de agencia es más general y abarca el conjunto de figuras en donde la situación de una persona (el agente) depende de la acción de otro (el principal)”; en ese sentido no necesariamente debe mediar un contrato explícito para que se dé la relación, como es el caso de la delegación que la sociedad hace en el Estado para agenciar aspectos como la educación. La cooperación aquí depende del cumplimiento de las partes con respecto a lo estipulado por el contrato.

La teoría de la agencia hace énfasis en el riesgo moral (Milgrom, 1992) que corren las partes frente al posible incumplimiento de los acuerdos cuando la vigilancia sobre las actividades a realizar se hace difícil. Es aquí en donde juega un papel importante la naturaleza del contrato que une a las partes. Sin embargo, el riesgo moral nunca se suprime totalmente, porque por definición cualquier contrato es incompleto y siempre quedan situaciones posibles que no son contempladas por este. El esquema de la teoría hace énfasis además en la existencia de costos de vigilancia en los que incurre el principal y costos de obligación en los que incurre el agente al realizar la actividad, juntos constituyen lo que la teoría denomina los costos de agencia.

C. La existencia de la firma, los costos de transacción y los derechos de propiedad

La teoría de los costos de transacción es desarrollada por Williamson (1975), pero tiene un fundamento en la idea planteada por Coase (1937) de que el mercado es primario y la empresa surge como alternativa al mercado. Esta teoría muestra que existen diferentes costos asociados a las transacciones entre actores (Eggertsson, 1990), como por ejemplo los costos de búsqueda de información, de evaluación del poder de negociación, de generación de arreglos contractuales, de supervisión del contrato, de protección de los derechos de propiedad. Estos costos no eran tenidos en cuenta por la economía neoclásica y tampoco por los modelos contables, pero a partir del desarrollo de esta teoría han empezado a ser parte integral de las decisiones gerenciales.

El objeto principal de la propuesta de Williamson es la división del trabajo y la especialización para entender la interacción entre los agentes. Para ello plantea algunas ideas básicas. La primera es que el comportamiento cooperativo no obedece a una lógica altruista sino a una visión oportunista. La segunda idea asume la racionalidad limitada de los agentes, que implica que los contratos entre diferentes actores resultan por definición incompletos, ya que no se pueden prever todas las futuras

contingencias. La naturaleza de las transacciones.

El costo de estas transacciones depende su naturaleza aquellos productos más complejos, generan mayores costos de búsqueda de proveedores, de estimación de criterios de calidad, de elaboración de contratos, etc. De acuerdo con Coase (1937), las empresas existen ya que realizan transacciones de manera más eficiente que el mercado. Se afirma desde esta teoría que los precios no dan información suficiente para los agentes. Entonces, surge la necesidad de que las empresas compartan información sobre planes, calidad, tecnología, ajustes de precio y cantidad, lo cual requiere complejos procesos de coordinación y cooperación. Los comportamientos cooperativos de los actores reducen los costos de transacción relacionados con estas actividades.

Es aquí donde se hace importante para el problema de la cooperación la teoría de los derechos de propiedad, ya que estos delimitan las formas en las cuales es posible dicha coordinación. La capacidad de los individuos para lograr la cooperación depende de cómo definan los derechos de propiedad. Estos tienen que ver con la manera como se producen, distribuyen y apropian los recursos que se generan en la relación. La teoría de los derechos de propiedad entiende que el propietario puede actuar de determinadas maneras sobre aquello

que posee como propiedad y tiene el consentimiento de sus pares para hacerlo (Demsetz, 1972).

La empresa se entiende entonces como una estructura de derechos de propiedad que se define a partir del conjunto de contratos que existen dentro de ella. En ese sentido se entiende por sistema de derechos de propiedad “un método de asignar a individuos particulares la autoridad para seleccionar, con relación a bienes específicos, cualquier uso de un grupo permitido de usos” (Alchain, 1977). De acuerdo con los autores de esta corriente, un sistema adecuado de derechos de propiedad genera una división del trabajo eficiente que aprovecha las ventajas de la especialización (Plan, 2000).

D. Las fallas del mercado y los requerimientos para el surgimiento de la cooperación

Se afirma dentro de esta teoría que el mercado presenta fallas que implican la insuficiencia del sistema de precios y, por tanto, la necesidad de la cooperación entre agentes. Dichas fallas son la base para la emergencia de las instituciones, para lograr la adaptación de los agentes dada una división del trabajo:

- Rendimientos crecientes.
- Externalidades.

- Ausencia del mercado.
- Costos de búsqueda.

Según Williamson, existen algunos aspectos indispensables para el surgimiento de procesos cooperativos:

- *El supuesto de racionalidad limitada*: en el cual el objetivo no es maximizar la ganancia (racionalidad substantiva). Se entiende más bien una visión de actores intencionalmente racionales. Recoge entonces la perspectiva de Simon: los seres humanos necesitan cooperar y coordinar para enfrentar la incertidumbre.
- *La orientación del interés propio*: el individuo tiene un interés propio que no obedece a reglas o a normas, sino que tiene un carácter oportunista. El individuo trata de ocultar información y vender información (forma fuerte del oportunismo). No hablamos de un individuo socializado, obediente a las reglas. El agente es un agente oportunista, la cooperación se enfrenta al problema del oportunismo. Esta orientación se opone a dos formas de ver el interés: la de la economía neoclásica (oportunismo semifuerte) y la perspectiva que afirma que el agente persigue el objetivo de empresa, del contrato (forma débil).

- *La caracterización de los mecanismos para evaluar los contratos:* dado que los contratos son por definición incompletos y no permiten prever todas las contingencias, se debe determinar en qué medida se requieren contratos *ex ante* comprensivos y no muy costosos, que permitan salvaguardas para monitorear y controlar el desempeño del proveedor, así como la especificación de cláusulas de renovación y castigo, es decir, medidas de gobierno de la relación.
- *Los atributos de las transacciones económicas:* la cooperación depende también del tipo de activos y surge cuando el artículo implica relación de dependencia entre comprador y vendedor. A diferencia de los bienes estandarizados. La cooperación surge cuando los bienes son especializados y por tanto crea dependencia entre comprador y vendedor. Surge porque ambas invierten en costos altos y requieren formas de gobierno de esta relación.
- *Especificidad de activos:* cuando se tratan activos de altos grados de especificidad se requiere mayor cooperación entre los agentes, dada la complejidad intrínseca de la cadena de valor. Dicha especificidad puede sintetizarse de la siguiente manera:
 - Especificidad de sitio, que implica para la otra empresa establecerse en un lugar determinado para reducir costos de transacción en industrias de logísticas complicadas.
 - Especificaciones concretas, con respecto a materias primas o acoplamiento de procesos en la cadena de valor.
 - Especificidad de activos humanos, cuando las empresas requieren de los clientes o proveedores capacitación y comunicación específica que es fundamental en la relación.
 - Especificidad de activos dedicados, cuando el manejo o preservación son elementos decisivos en el proceso.

E. El gobierno de las relaciones contractuales: asegurando la cooperación de los actores

El mercado no permite establecer estructuras de gobierno que den lugar a la cooperación entre empresas. Su función principal es la de obtener la eficiencia, pero no permite la cooperación y la adaptación. Las empresas, a través de la jerarquía, garantizan cierta capacidad de adaptación, pero en la medida en que está vetada a la autoridad no son tan eficientes como

el mercado. El reto del gobierno —que básicamente busca castigar el oportunismo y premiar la cooperación de las relaciones— es buscar formas que se parezcan al mercado, pero creando mecanismos de adaptación en los que la autoridad y la jerarquía sean parte del proceso. Se trata de crear un sistema de cooperación que conjugue la eficiencia del mercado con la autoridad.

La solución de estos aspectos de gobierno puede remitirse a tres perspectivas del derecho de contratos, cada una de las cuales ofrece salidas para contextos muy específicos. Así, tenemos por ejemplo:

- *Visión del derecho contractual clásico*: supone cierta confianza en el contrato puesto que admite la posibilidad de realización de contratos completos que pueden predecir todas las posibles contingencias, luego no hay lugar al problema de la cooperación. Puede estar presente en escenarios de alta estandarización, pero es poco factible para bienes de mayor complejidad.
- *En el derecho neoclásico*: ya que existen contingencias que no pueden ser previstas, los contratos deben ser regidos por árbitros y deben establecer la función del árbitro para que este dirima los posibles problemas.

- *Enfoque del derecho relacional*: ni los contratos ni los árbitros pueden resolver problemas muy específicos de las empresas. Son las empresas las que pueden dirimir los conflictos suscitados por las contingencias en el desarrollo del contrato. Es la más común en las empresas. Son las propias empresas a partir de la negociación privada quienes establecen la solución al conflicto.

Para Williamson, el reto más importante está no en apostar a las discusiones legales, sino en centrarse en la capacidad de la negociación directa de las empresas. En primer lugar porque su conocimiento es mejor que el de un abogado, y en segundo lugar porque el proceso se realiza más rápido y a menor costo. En ese sentido se debería apostar al derecho contractual relacional privado.

Para crear un sistema de control que nos permita comprar y producir de manera eficiente, Williamson (1975) sostiene que la organización puede evitar los comportamientos oportunistas de los actores y además reducir los costos de transacción a través de un sistema de jerarquías más eficiente. Por ejemplo, la organización permite reducir los costos de información y comunicación a través de la jerarquía, ya que en un conjunto de múltiples actores independientes existirían demasiadas interacciones necesarias para llegar a un acuerdo

sobre una acción a seguir. La figura de empresa o de organización optimiza la decisión al reducir el número de interacciones necesarias por medio de la autoridad.

F. Síntesis y aportes de las perspectivas económicas contractualistas

En síntesis, puede decirse que el oportunismo surge cuando se dan tres características confluyentes: a) la incertidumbre, b) la existencia de transacciones recurrentes, y c) la especificidad en los bienes transados. Esta incertidumbre da origen a los problemas de gobierno que resulten a través de incentivos y castigos al comportamiento de los actores. A diferencia de la economía neoclásica, en las perspectivas contractualistas no importa la persona, el agente per se, ni si este puede calcular los riesgos. El punto central de la discusión es la transacción, no la decisión.

Se entiende además que no hay una forma universal de gobierno de la relación, hay una específica para cada tipo de transacción. Los dos dilemas principales de las formas de gobierno en la economía son comprar o producir. En últimas, la discusión sobre los mercados o las jerarquías. Si las transacciones se hacen con respecto a bienes o servicios con altos niveles de especificidad, la opción de gobierno más acertada tenderá a la empresa. En el caso de bienes

o servicios de bajos niveles de especificación, es posible y deseable recurrir al mercado, puesto que este será más eficiente.

Los aportes de esta escuela económica permiten entender la cooperación entre las organizaciones desde nuevas perspectivas. Estas teorías muestran cómo las organizaciones pueden entenderse de manera diferente a la postura de la economía neoclásica. Aquí, los actores pueden cooperar en el marco de un conjunto de contratos, relaciones de propiedad o de agencia, y una serie de convenciones que regulan sus comportamientos y que aseguran la estabilidad de la relación en el tiempo, apelando a estrategias complementarias a las del mercado y la competencia. En ese sentido no son teorías que nieguen la aproximación competitiva de la economía, sino que señalan sus límites y presentan los escenarios en los cuales pueden desarrollarse formas cooperativas reguladas.

V. CONCLUSIONES

A. Uno de los problemas transversales en relación a la filosofía, la psicología y las teorías económicas contemporáneas suscitado por la reflexión realizada en los diferentes apartados, corresponde a la siguiente pregunta: ¿cuál es la naturaleza de los comportamientos de cooperación?

- B. La revisión estrecha realizada en torno a la ética y algunos aspectos filosóficos, da cuenta de la relación que existe entre la noción de la cooperación y el contexto histórico y social en el que se produce, situación similar en las perspectivas económicas.
- C. La tradición racionalista asume que por medio de categorías regulativas, las personas dirigen su voluntad hacia la recta razón o máxima universal. De tal manera que hay principios subyacentes a la naturaleza del hombre, que se relacionan directamente con la manifestación efectiva en la cotidianidad de comportamientos de cooperación y que son orientados por un deber ser y no por la disposición natural hacia la obtención de “recompensas”, por la ejecución de dichos comportamientos.
- D. En la visión darvinista, en la filosofía de la constitución del Estado de Hobbes, así como en la economía clásica (Adam Smith), se sostiene que los comportamientos cooperativos no se producen por el desinterés proporcionado por la recta razón, sino que se han seleccionado para favorecer el bienestar colectivo o individual de las diferentes especies o miembros de las especies. Resalto la expresión de Dawkins, para quién el “altruismo” no es más que un egoísmo disfrazado. Posiciones que contrastan radicalmente con el racionalismo, la visión religiosa e incluso la griega, en las que se asume al individuo humano como “naturalmente” altruista o bondadoso.
- E. El pragmatismo contempla la posibilidad de “construir” o influir en la educación para el establecimiento de prácticas culturales en las que sea posible la cooperación sin condiciones, aspecto que también se puede resaltar en las posturas acerca de las teorías conductuales o cognitivas de la psicología.

REFERENCIAS

- Acktouf, O. (2001), *La administración, entre tradición y renovación*, Cali: Artes Gráficas del Valle.
- Alchain, A. (1977), *Economic Forces of Work*, Liberty Press.
- Aristóteles (367 a 347 a.C. /2005), *Ética a Nicómaco*, Bogotá: Ediciones Universales.
- Aristóteles (367 a 347 a.C. /2007), *Retórica*, Madrid: Alianza.
- Bar-Tal, D., Bar-Zohar, Y., Greenberg, M., Hermon, M. (1977), “Reciprocity Behavior in The Relationship Between Donor and Recipient and Between Harm-

- doer and Victim". En: *Sociometry*, 40, 293-298.
- Batson, C. (1992), "Experimental Tests for the Existence of Altruism". En: *Proceedings of the Biennial Meeting of the Philosophy of Science Association*, 2, 69-78.
- Batson, C., Batson, J., Todd, R., Brummett, B., et al. (1995), "Empathy and the Collective Good: Caring for One of the Others in a Social Dilemma". En: *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 619-623.
- Batson, C., Pate, S., Lawless, H., Sparkman, P., Lambers, S., Worman, B. (1979), "Helping under Conditions of Common Threat: Increased 'We-feeling' or Ensuring Reciprocity". En: *Social Psychology Quarterly*, 42, 410-414.
- Bowie, N. (2002), *Ethical Issues in Business: A Philosophical Approach*, United States of America: Prentice Hall.
- Bowles, S., Boyd, R., Ferh, E. y Gintis, H. (2005), *Moral Sentiments and Material Interests: The foundation of Cooperation in Economic Life*, Cambridge, Ma.: The MIT Press.
- Callero, P., Howard, J., Piliavin, J. (1987), "Helping Behavior as Role Behavior: Disclosing Social Structure and History in the Analysis of Prosocial Action". En: *Social Psychology Quarterly*, 50, 247-256.
- Coase, R. (1937), "The Nature of the Firm". En: *Economica*, new series, 4, 16, 386-405.
- Cortina, A. (1995), *Ética civil y religión*, Madrid: PPC.
- Dawkin, R. (1993), *El gen egoísta*, Barcelona: Salvat.
- Demsetz, H. (1972), *Hacia una teoría de los derechos de propiedad*.
- Dovidio, J. y Gaertner, S. (1981), "The Effects of Race, Status, and Ability on Helping Behavior". En: *Social Psychology Quarterly*, 44, 192-203.
- Eggertsson, T. (1990), *Economic Behavior and Institutions*, New York: Cambridge University Press.
- Eisenberg, N. (1982), *The Development of Prosocial Behavior*, United States of America: Academic Press.
- Erikson, E. (1964), *Insight and Responsibility: Lectures on the Ethical Implications of Psychoanalytic Insight*, New York: W.W. Norton.

- Freud, A. (1999), *El yo y los mecanismos de defensa*, Barcelona: Paidós.
- Freud, S. (1917), *The Libido Theory and Narcissism*, standard edition, 16, 412-430.
- Freud, S. (1993), *Obras completas*, Buenos Aires: Orbis.
- Garaigordobil, M. (1995), *Psicología para el desarrollo de la cooperación y de la creatividad*, España: Descleé de Brouwer.
- Guerin, B. (1994), *Analyzing Social Behavior: Behavior Analysis in the Social Sciences*, United States of American: Context Press.
- Hirshleifer, J. (1978), "Competition, Cooperation and Conflict in Economics and Biology". En: *The American Economic Review*, 68, 2.
- Hobbes, T. (1968), *Leviatán*, Puerto Rico: Universidad de Puerto Rico.
- Husserl E., (1986), *Meditaciones cartesianas*, México: Fondo de Cultura Económica.
- Jensen, M. y Meckling, W. (1976), "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure". En: *Journal Of Financial Economics*.
- Kant, I. (1785/2006), *La metafísica de las costumbres*, Madrid: Alianza.
- Latané, B. y Darley, J. (1968), "Group Inhibition of Bystander Intervention". En: *Journal of Personality and Social Psychology*, 10, 215-221.
- López, F., Apodaka, P., Eceiza, A., Etxebarria, I., Fuentes, M. y Ortiz, M. (1994), *Para comprender la conducta altruista, teoría, investigación e intervención educativa*, España: Verbo Divino.
- Mardones, J.M. (2001), *Filosofía de las ciencias humanas y sociales*, Anthopos: Barcelona.
- Maréchal, J. (1999), *Éléments d'analyse économique de la firme*, Francia: Presses Universitaires de Rennes.
- Martín, J.L. (1989), *Vida y misterio de Jesús de Nazaret*, Salamanca: Sígueme.
- Martínez, M. (2003), "La evolución del altruismo". En: *Revista Colombiana de Filosofía de la Ciencia*, 4, 8, 27-42.
- Marza (2004), *Ética empresarial: del diálogo a la confianza*, Madrid: Trotta.

- Milgrom, P. (1992), *Economics, Organizations and Management*, New Jersey: Prentice Hall.
- Morales, J. (2002), *Psicología social*, Buenos Aires: Pearson Educación.
- Myers, D. (2000), *Psicología social*, Colombia: McGraw-Hill.
- Pearce, P. y Amato, P. (1980), "A Taxonomy of Helping: A Multidimensional Scaling Analysis". En: *Social Psychology Quarterly*, 43, 363-371.
- Penner, L., Dovidio, J., Piliavin, J. y Schroeder, D. (2005), "Prosocial Behavior: Multilevel Perspectives". En: *Annual Review of Psychology*, 56, 365-393.
- Peña-Correal, T. (2001), "¿Es el análisis experimental del comportamiento necesariamente skinneriano? (en respuesta a Ballesteros y Sandoval (2000) y a Campo-Delgado (2000))". En: *Suma Psicológica*, 8,2, 285-322.
- Piliavin, J. y Charng, H. (1990), "Altruism: A Review of Recent Theory and Research". En: *Annual Review of Sociology*, 16, 27-65.
- Quiñones, R., Hayes, L. y Hayes, S. (2000), "On the Benefits of Collaboration: Consumer Psychology, Behavioral Economics and Relational Frame Theory". En: *Managerial and Decision Economics*, 21, 159-165.
- Rachlin, H. (2000), *The Science of Self-control*, United States of America: Harvard University Press.
- Ribes, E. (1990), *Psicología general*, México: Trillas.
- Ribes, E. (2001), "Functional Dimensions of Social Behavior: Theoretical Considerations and Some Preliminary Data". En: *Revista Mexicana de Análisis de la Conducta*, 27, 284-305.
- Ribes, E. (2004), "Behavior is Abstraction, not Ostension: Conceptual and Historical Remarks on the Nature of Psychology". En: *Behavior and Philosophy*, 32, 55-68.
- Ribes, E. y López, F. (1985), *Teoría de la conducta: un análisis de campo y paramétrico*, México: Trillas.
- Robinson, Joan (1934), "What is Perfect Competition?" En: *The Quarterly Journal of Economics*, 49, 1, 104-120.
- Rorty (1996), *Objetividad, relativismo y verdad*, Barcelona: Paidós.
- Rosas, A. (2006), "Selección natural y moralidad". En: *Ideas y Valores*, No. 32, diciembre, 53-73.

- Samuelson, P. y Nordhaus, W., *Economía*, 17ª edición, Madrid: McGraw-Hill, Interamericana.
- Seelig, B. y Rosof, L. (2001), "Normal and Pathological Altruism". En: *Journal of the American Psychoanalytic Association*, 49, 3, 933-959.
- Skinner, B. (1965), *Science and Human Behavior*, New York: The Free Press.
- Skinner, B. (1974), *Sobre el conductismo*, España: Planeta-Agostini.
- Skinner, B. (1982), *Reflexiones sobre conductismo y sociedad*, Mexico: Trillas.
- Smith, A. (1776), *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, London.
- Stigler, G. (1957), "Perfect Competition, Historically Contemplated". En: *The Journal of Political Economy*, 65, 1, 1-17.
- Sunshine, J. y Taylor, T. (2003), "Moral Solidarity, Identification with the Community, and the Importance of Procedural Justice". En: *Social Psychology Quarterly*, 66, 2, 153-165.
- Trivers, R. (1978), *The Evolution of Reciprocal Altruism*, San Francisco: Readings in Sociobiology.
- Trivers, R. (2006), *Genes in Conflict: The Biology of Selfish Genetic Elements*, Cambridge: Harvard University Press.
- Trull, T. y Phares, E. (2003), *Psicología clínica, conceptos, métodos y aspectos prácticos de la profesión*, México: Thomson.
- Williamson, O. (1975), *Markets and Hierarchies*, New York: Free Press.
- Winnicott, D. (1980), *El niño y el mundo externo*, Buenos Aires: Hormé.
- Zahn-Waxler, C., Radke-Yarrow, M. y King, R. (1979), "Child Rearing and Children's Prosocial Initiations toward Victims of Distress". En: *Child Development*, 50, 319-330.

Las mejores prácticas: una falacia de la modernidad

Sergio Andrés Pulgarín Molina*

Recibido: febrero 2009. Aprobado: abril 2009

*La creencia en el valor de la verdad científica no procede
de la naturaleza, sino que es producto de determinadas culturas.*

Max Weber

RESUMEN

Las empresas se ven expuestas a múltiples herramientas que aparentemente son la solución a los problemas de crisis y rentabilidad; sin embargo, al analizar estructuralmente estas tecnologías, se descubre que su naturaleza está determinada por el paradigma de la normalidad, la funcionalidad y la productividad, en vez de la comprensión de las empresas como sistemas autoorganizados, dinámicos y complejos. El resultado, técnicas como el *benchmarking* que por su diseño, en vez de desarrollar factores tales como competitividad, ventaja competitiva y crecimiento sostenible, producen hacinamiento del sector, convergencia estratégica e imitación en los sectores estratégicos donde se implementan.

Palabras clave: complejidad, autoorganización, *benckmarking*, administración, negocios.

ABSTRACT

The businesses are seen exposed to multiple tools that apparently they are the solution to the problems of crisis and profit value, nevertheless, to analyze structurally these technologies covered itself that its nature this determined by the paradigm of the normality, the functionality and the productivity instead of the comprehension of the businesses as self-organized systems, dynamic and complex. The result, technical like the benchmarking that by its design instead of developing factors such as competitiveness, competitive advantage and sustainable

* Administrador de Empresas con experiencia profesional en planeación, gestión y optimización estratégica en procesos enfocados al cliente y áreas destinadas a bienes intangibles y servicios. Planeación y ejecución de paquete estratégico y operativo en estructuras corporativas, procesos de gerencia de marketing. Docente universitario en la asignatura Pensamiento Estratégico, Universidad del Rosario, Bogotá, D.C., Colombia. E-mail: neosap@hotmail.com

growth. They achieve overcrowding of the sector, strategic convergence and imitation in the strategic sectors where they are implemented.

Key words: Complexity, self-organized, benchmarking, administration, business.

I. INTRODUCCIÓN

La historia de la administración, comprendida sistemáticamente desde sus inicios¹ con las escuelas de pensamiento de Fayol, Taylor y Weber (citados en Dávila, 1985 y Merrill, 1978), y posteriormente la de Deming (1988), se encuentra inundada de interpretaciones modernas que en ocasiones han sido —por cierto mal— llamadas “teorías”. Sin embargo, si se trata de establecer un valor para clasificar este sinnúmero de literatura que circula en cualquier librería, encontramos que su poca rigurosidad científica, así como también su mínimo nivel de profundidad, denota evidentemente el comportamiento de una moda. Estas modas han trascendido a las organizaciones empresariales con una única promesa y finalidad específica, a saber: el logro de la tan anhelada ventaja competitiva, el posicionamiento en el mercado y por supuesto el crecimiento sostenible y sostenido de la empresa. En una lógi-

ca de clasificación del desarrollo del conocimiento como la planteada por Bunge (1999), estas “tecnologías”, tales como el *outsourcing* (White y Barry, 2000), la *reingeniería* (Hammer, 1990), el *downsizing*, el *benchmarking* (Spendolini, 2005), y últimamente el *six sigma*, entre otras, se nos presentan como revelaciones mesiánicas mediante los medios de comunicación, con literatura que en teoría se ha convertido en *best seller*, con estructuras de casos exitosos, con cientos de páginas web que nos muestra cómo la empresa X, al haber aplicado cualquiera de estos modelos, es hoy exitosa en el mercado después de —generalmente— haber pasado por una profunda crisis que por poco la lleva a la quiebra.

¿Verdad o mentira? ¿Son estas técnicas realmente la fórmula mágica para el éxito de las empresas? En mi opinión, no lo son. Sin embargo, la discusión principal de este documento no se centra en la naturaleza de la aplicación de estas herramien-

¹ Esta tamización de la historia de la administración no pretende excluir ni debatir sus antecedentes históricos, detallados por algunos autores —Claude (1974), Ortiz (2005), Chiavenato (1985) y demás presentes en importantes publicaciones tales como el *Journal of Management History*—, en su comprensión de la administración como un fenómeno tan antiguo como el mismo hombre. Simplemente quiere aproximarse al momento en el tiempo cuando tal vez la visión y el concepto de administración se estructuran en una filosofía disciplinar y consecuentemente en una escuela.

tas, sino por el contrario en cuál es la racionalidad que ha llevado a su diseño y casi institucionalización. En adición, me focalizaré fundamentalmente en la crítica estructural de una de estas tecnologías, que por cierto se mantiene aún muy vigente en términos de su aplicabilidad empresarial y que a su vez es la causante no del éxito de las empresas, sino por el contrario de la quiebra y el hacinamiento de múltiples sectores estratégicos en el mundo. Por último, terminaré con una aproximación, también de índole estructural, a una diferente focalización de la herramienta con el fin de buscar una optimización de su funcionamiento operativo en términos de la diferenciación y el enfoque al cliente.

II. RACIONALIDAD Y CONFIGURACIONES MODALES

Como he planteado previamente, una de las principales preocupaciones de las empresas ha sido y será el crecimiento en términos de la obtención de ventajas que permitan superar a la competencia y garantizar la perdurabilidad del negocio en el tiempo en el marco de la competitividad. Comprendido el problema desde una visión compleja, la competitividad, la obtención de ventajas y el crecimiento, así como las fronteras y entropía de los sistemas dinámicos, no son factores que las organizaciones deseen o hayan escogido, son facto-

res que se ven obligadas a afrontar por razones de índole netamente estructural y que resulta imperativo manejar si se quiere mantener la empresa operando en el medio (o el sistema en estado de homeostasis).

Bajo esta premisa, estos tres factores vitales para la perdurabilidad empresarial son los catalizadores que han llevado a las empresas, casi que hechizadas, a querer implementar algunas de las tecnologías ya mencionadas en cualquiera de sus definiciones, como alternativa evidente ante una realidad que afrontar. Pero, ¿realmente funcionan? ¿su diseño y aplicación obedecen a una comprensión sana y adecuada de la realidad empresarial? Y de no ser así, ¿por qué múltiples compañías siguen empeñadas aún en formalizar procesos asociados a estas técnicas? Es posible que estas preguntas no queden del todo resueltas aquí, puesto que la pretensión de este documento no se orienta tan solo a analizar el desarrollo y efectividad de estos procesos en el tiempo, o a recuperar los casos que en la literatura inherente a estas modas son presentados como exitosos y como punto de comparación para otras organizaciones empresariales. Lo que se quiere es demostrar que su comprensión, diseño y modelamiento —problema de índole estructural— parte de un principio completamente inadecuado en términos de la naturaleza y racionalidad de las organizaciones, puesto que no se

reconoce a la empresa como un sistema organizativo abierto y dinámico, sino como una estructura cerrada, de variables finitas y ordenamientos lineales focalizados al paradigma de la productividad.

Sin embargo, este reconocimiento del origen del problema no es tan visible como parecería ser de hecho en lo que llamamos la sociedad de la magia.² Las empresas están más preocupadas por los resultados de la aplicación de la técnica que por si su estructura es congruente con la naturaleza misma del negocio. En este punto de inflexión es donde se presenta en su mayor grado la problemática: en la racionalidad organizacional desdibujada de la realidad del universo tal como lo percibimos.

Ahora bien, para comprender la racionalidad de las organizaciones, y consecuentemente la razón por la cual las empresas insisten en aplicar paso a paso estas técnicas sin una clara lectura del entorno, debemos abordar el concepto de organización desde sus orígenes, casi antropológicamente hablando, con el fin de comprender la ontología de la empresa

como un problema de índole cultural donde se debe seguir todo aquello que es racionalmente aceptable.

III. RACIONALIDAD COLECTIVA VS. RACIONALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

La empresa, de fondo, es un tipo de organización (Pulgarín y Claros, 2008), de hecho en algunos escenarios se tiende a confundir y fusionar los dos conceptos como uno solo, se discute indiferentemente sobre la organización como sobre la empresa. Por esta razón, para comprender la naturaleza de la empresa debemos abordar en sí misma a la organización. Lo primero es entender a esta como un sistema social en la más básica de sus estructuras, integrado por un número de partes finito que interactúa dinámicamente como un fin común u objetivo del sistema, como ya lo mencionaría Bertalanffy (1976) en sus lineamientos básicos de la teoría general de sistemas. El segundo elemento, igualmente importante, son las entidades vivientes que integran la organización, que para el caso de las empresas serían las personas. De esta forma, podríamos decir que

² La sociedad de la magia es un concepto que ha sido apropiado de la reflexión acerca de los procesos de innovación, desarrollados por Escorsa y Valls (2005), Foster (1986), Prouvost (1991) y Mandado y Fernández (2003), relacionados con la organización. En una analogía con la sociedad civil, nos preocupamos por los resultados de la innovación, no por aquello verdaderamente importante, lo que hay detrás de; es decir, vivimos fascinados por ejemplo con la *magia* del televisor de plasma, sin importarnos qué hay detrás de ese maravilloso invento. Esto conduce a una sociedad cada vez más facilista excusada en la optimización operativa de los procesos.

las empresas son organizaciones de tipo social integradas por personas y para personas, para lo cual los patrones estructurales y de operación de la sociedad civil son similares a los de la empresa. En relación con esto, ya Maldonado (2000) ha logrado identificar la relación entre sociedad civil, acción colectiva y racionalidad colectiva; para la presente explicación es importante rescatar varios elementos de esta tesis.

Lo primero es determinar que la empresa opera bajo una estructura de decisiones racionales (TDR)³ pero determinadas no por la particularidad de la empresa, sino por la objetividad de la estructura. Esta preconcepción es de índole cultural en relación a las mismas organizaciones, el sistema está por encima de sus partes. En adición, las relaciones de la empresa son: a) relaciones de organizaciones y procesos sociales y b) de acción y decisión al interior del sector estratégico, o la estructura superior. Es decir que las empresas actúan y toman decisiones de acuerdo con los

procesos de orden superior inmersos en el sector estratégico (TAR),⁴ las decisiones de las empresas son colectivas, o dicho de otra forma, decisiones de rebaño. En otras palabras, para donde se desplaza una empresa del sector con relativo poder se desplazan todas, aquel que escoja otro camino tiene dos posibilidades: o el completo fracaso o el encuentro de lo que Chan y Mauborgne (2005) denominaron océanos azules.

Este factor ha sido contundente en la proliferación de las modas administrativas. Haciendo retrospectiva, con cada una de ellas ha pasado lo mismo. Ingresas una nueva moda al mercado, como el *outsourcing* o la calidad total, y automáticamente todos los empresarios en manada y por un temor colectivo creen ver comprometida su competitividad porque su competencia va a iniciar un proceso de adaptación a la nueva moda que en teoría es infalible y exitosa. La argumentación: acción proactiva y gestión prospectiva. Al final, todos los integrantes del sector

³ La teoría de la decisión racional, desarrollada por Cornish y Clarke (1996), se focaliza directamente a aspectos de orden jurídico. Sin embargo, en una lectura desde la lógica de la empresa se refiere al proceso de toma de decisiones en un contexto de competidores y colaboradores. Cuando las empresas se ven expuestas a situaciones de decisión estimuladas por factores externos, actúan en un escenario de racionalidad “limitada”, puesto que no cuentan con el 100% de la información para seleccionar la mejor alternativa, en ese sentido el criterio de decisión se funda particularmente en la racionalidad del sistema superior. En otras palabras lo que individualmente es irracional, pierde validez si colectivamente es racional.

⁴ La teoría de la acción racional se refiere a la ejecución de las actividades en el marco de los parámetros de lo que para el colectivo resulta ser racional.

estratégico terminan implementando lo mismo y las ventajas del desarrollo del proceso no se ven por ningún lado en términos de la relación costo/beneficio.

Por otra parte, es la tendencia de las organizaciones sociales el generar marcos dogmáticos de normas, como por ejemplo el derecho, la política, la moral, que establezcan parámetros de acción y comportamiento de los individuos o de las empresas. Las empresas, entonces, al igual que la sociedad civil, buscan constituir sistemas de normas comunes que las rijan de forma sistemática, es decir, buscan normalizarse mediante mecanismos que paradójicamente traten de explicar problemas complejos con herramientas lineales, con un agravante: que estos marcos han sido diseñados por los mismos integrantes de la estructura en cualquiera de sus connotaciones mencionadas. Podemos decir, por tanto, que la TNS⁵ es aplicable a la realidad de la organización, en tanto las normas escritas como no escritas son determinantes para el desempeño de la empresa en un sector estratégico.

Con estos dos elementos claros podemos concluir que isomórficamente hablando los pilares de la racionalidad

social son los mismos que los de la racionalidad de las empresas. En este marco, las decisiones de las organizaciones están determinísticamente estigmatizadas por el comportamiento de un sistema de orden superior, tal como el grupo empresarial o el sector estratégico, en otras palabras, las decisiones de una empresa están determinadas por la racionalidad y el sistema de normas del sector estratégico donde se desenvuelve. ¿Cuál es la razón? Simple: funcionalidad y normalización.

IV. MODAS ADMINISTRATIVAS Y EL PARADIGMA TEORÍA/PRÁCTICA

Hasta este punto hemos determinado que el uso de las modas administrativas en las empresas definitivamente no es un problema de aplicabilidad a la realidad de negocio, sino un problema cultural vinculado a la racionalidad de la empresa y el sector estratégico.

Sin embargo, nos falta un punto que por cierto es resultado de la modernidad y que gira en torno a las escuelas de negocio como un fantasma indeseable: es el relacionado con el

⁵ La teoría de las normas sociales obedece a las formas de comportamiento y operación de los elementos del sistema inmersos en él, en ese sentido, una entidad que haga parte de un sistema parte de un colectivo y se somete a la normatividad establecida por este si quiere seguir perteneciendo.

paradigma teoría/práctica y su debate tradicional. Muchos profesionales graduados y gerentes, sobre todo en nuestro país, argumentan que la brecha entre estos dos elementos es demasiado grande y que, a su vez, por esta razón, los individuos recién egresados descubren que lo aprendido en las instituciones educativas resulta inútil de cara a la aplicación práctica. En pocas palabras, que los estudios universitarios son inútiles en las escuelas de negocios, porque la realidad es otra y solamente es susceptible de ser aprendida viviendo la experiencia de la empresa. Esta concepción, aparte de ser netamente lineal, obedece a una valoración muy superficial del problema empresa y a un derivado de la racionalidad y normalización de la empresa, el cual ya hemos mencionado. Se hace necesario entonces el análisis de esta tesis desde una concepción compleja, para ver cómo su valoración puede cambiar.

Como es sabido, los sistemas y sus respectivos problemas se desarrollan en el espacio entre la normalidad y el caos, allí es entonces donde se presenta de fondo la divergencia entre teoría y práctica, pues desde el punto de vista de la práctica, o sea de la empresa, el enfoque de la comprensión de los problemas es netamente lineal, productivista. A las empresas les interesa cuantificar todas las variables del entorno, compactarlas y proyectarlas de forma netamente determi-

nista, en otras palabras, la práctica empresarial sigue sumergida en el vacío positivista del reduccionismo cartesiano. Por el contrario, la teoría, o sea la academia, ha evolucionado al descubrimiento y entendimiento de que el problema de la organización es un problema dinámico, que las empresas son sistemas en constante crisis, que son sistemas vivos resultado de construcciones sociales (Mintzberg y Quinn, 1998) y que, en esta medida, en vez de desarrollar estructuras para contener las crisis, debemos desarrollarlas para convivir con ellas. Es decir, la teoría entendió que los problemas de la organización son complejos y determinados por los grados de libertad que posee cada uno de estos sistemas.

Algunos autores contemporáneos que han desarrollado tesis acerca de la comprensión compleja de la organización y su relación dinámica, como por ejemplo Mintzberg (2005) o Bennis y O'Toole (2005), hablan contra las escuelas de negocio, en especial contra los MBA, y literalmente demuestran cómo los individuos formados en herramientas cuantitativas de índole positivista no tienen ni una sola capacidad directiva en la realidad.

Las modas administrativas surgen entonces como la salida rápida —mas no la única— para tratar de dirimir estas diferencias. Son mecanismos seudopositivistas con algo de com-

preensión del entorno para que el directivo de turno sienta que está a la vanguardia en términos de procesos administrativos, “tufillos” de ciencia en el marco de un paradigma epistemológico completamente revaluado para el caso de valoraciones cualitativas, como el modelo de BSC,⁶ que en esencia obedece a la generalidad teórica de los tableros de indicadores, y su metodología tradicional, o los mapas estratégicos, que no son otra cosa que un refrito de los modelos clásicos de Andrews y David.

V. EL BENCHMARKING, ¿UNA EXCELENTE HERRAMIENTA?

Una vez demostrados el origen y la racionalidad de estas herramientas, analicemos en contexto a tal vez una de las tecnologías administrativas más vigentes en la organización por su funcionalidad operativa: el *benchmarking*. Entendido como herramienta de *management*, fue concebido en Estados Unidos por el consultor norteamericano Michael J. Spendolini (citado por Campalans, 2001), con el fin de desarrollar una herramienta que le permitiese a las empresas evaluar los productos de cara a las mejores prácticas realizadas por los líderes del mercado, con el fin de adoptar sus métodos.

Algunas definiciones de esta herramienta son:

Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o contra aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria (David T. Kearns, director general de Xerox Corporation, citado por Campalans, 2001).

Benchmarking es la investigación de las mejores prácticas de la industria que conducen a una ejecución perfecta (Robert C. Campo, citado por Campalans, 2001).

Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para cotejar nuestra propia eficiencia en términos de productividad, calidad y prácticas con aquellas compañías y organizaciones que representan la excelencia (Bengt Kallöf y Svante Östblom, citados por Campalans, 2001).

Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar las mejoras organizativas (Michael J. Spendolini, citado por Campalans, 2001).

⁶ Balanced Score Card.

Sin embargo, esta herramienta, aunque permite mejorar las condiciones operativas de las empresas, también contribuye, y en mayor cuantía, al estímulo de las relaciones de convergencia, hacinamiento y erosión⁷ de los sectores estratégicos. ¿La razón? Imitación. Algunos consultores del *benchmarking* argumentan que esto es falso, exponiendo, entre otras cosas, que las organizaciones todas son distintas por más que pertenezcan al mismo sector, por lo cual la imitación no podría darse puesto que imitar es hacer algo igual. Otros mencionan que no es imitación, ni copia, ni mucho menos espionaje, es una técnica para aprender y traducir las características y necesidades de cada empresa; y, por último, argumentan que el proceso no es imitación sino innovación, de cara a la perspectiva japonesa de innovación incremental.

Sin embargo, analizando de fondo la estructura del *benchmarking*, que por cierto hasta hoy se ha venido especializando para diferentes ramas de aplicación tales como servicios, educación, medicina, aviación, etc., lo que busca esencialmente, como

ya se ha mencionado, es la identificación de las mejores prácticas en un sector estratégico. Esta revisión de procedimientos, actividades, procesos y herramientas está entonces focalizada a los líderes del segmento de mercado donde las compañías se desempeñan.

En un análisis práctico, las compañías seguidoras toman esta información, la apropian y realizan con un alto grado de similitud las mismas acciones del líder. El grado de similitud es entonces tan grande que prácticamente se convierte en igual en términos de la percepción del consumidor, pues son muy pocas las categorías de producto en las que el proceso de decisión de compra implica un acucioso y auscultativo proceso de identificación de variables y asignación de pesos (Schiffman, 1997). En este momento, múltiples competidores del mismo sector estratégico se han unido a la práctica de esta herramienta, todos con el mismo fin, robarle participación en el mercado al líder. ¿El resultado? Los diferenciadores empiezan a hacerse débiles al punto que los productos

⁷ Estos tres conceptos han sido desarrollados por Natterman (2004) como factores relevantes en los procesos estratégicos de las empresas en contextos dinámicos. La convergencia obedece a la tendencia de las empresas competidoras a imitar las estrategias que demuestran algún grado de éxito, hasta el punto en que todas tienen la misma estrategia y no hay diferenciación. La erosión es la reducción del margen de contribución de una unidad de negocio, así como también el desgaste de una estrategia en un sector. Por último, el hacinamiento obedece al nivel de concentración de oferta en un sector estratégico específico.

prácticamente no se diferencian los unos de los otros, y con ello los índices de erosión estratégica y competitiva se disparan, entonces el mercado entra en un proceso de saturación y desgaste, en el cual las alternativas estratégicas evidentes son: si se ha decidido seguir en el mismo sector estratégico, entonces las compañías 1) realizan grandes inversiones en publicidad para desarrollo de marca, y 2) reducen los costos asociados al producto y —si se puede— reducen los márgenes de rentabilidad en el centro de costos del producto, con el fin de disminuir los precios y entrar a competir con sistemas de promoción y descuento. Si, por el contrario, el costo de oportunidad es demasiado bajo y la compañía decide retirarse del sector, entonces la compañía busca 1) el desarrollo de un segmento más atomizado inherente al mismo sector estratégico, donde pueda introducir un nuevo diferenciador y ser el líder, o 2) desarrolla un nuevo mercado a través de una nueva oportunidad de negocio identificada.

En palabras de Natterman (2000), se da un escenario donde 1) la congregación en torno a la estrategia de la compañía más exitosa destruye valor, 2) se presentan bajos grados de diferenciación a causa del proceso de convergencia estratégica y hacinaamiento, y 3) los productos y servicios se convierten en *commodities* y los márgenes se derrumban a medida que más compañías compiten por

segmentos de clientes y recursos de la industria cada vez más pequeños. Pero lo peor falta por suceder, pues en las condiciones mencionadas anteriormente, en las cuales las compañías pueden buscar desarrollar el sector estratégico o renunciar a él, el proceso se repite ilimitadamente y tan atomizado como el mismo tamaño del segmento estratégico. Luego las compañías se liquidan y eligen el camino digno: culpar al Estado, a las condiciones del entorno, al consumidor, etc., sin reconocer que el problema de fondo es generado directamente por lo que conocimos como racionalidad colectiva de las organizaciones.

Ejemplos puntuales de este proceso existen muchos, y aunque Natterman (2000) menciona varios puntuales de la industria europea, en este documento nos orientaremos a un nivel de observancia en la industria colombiana. Así, uno de ellos es el sector estratégico de los locales de telecomunicaciones, con cabinas de llamadas. En primera instancia debemos comprender que la idea no es original colombiana, es una copia, de hecho. Su origen se remonta a los años 90 en algunos de los países más desarrollados del mundo, como Estados Unidos y el Reino Unido; sin embargo, cuando este concepto penetró el mercado colombiano, se suscitaron paso a paso los fenómenos descritos anteriormente: en primera instancia, los dueños de cabinas cobraban ele-

vados precios por el acceso a minutos de celular, con un promedio de entre 500 y 600 pesos, llamadas locales a 200 pesos, acceso a internet solo por horas, y demás productos que hacían parte de su portafolio; fue entonces tanto el impacto del éxito de estos negocios que se masificaron exponencialmente, a tal punto que en Bogotá en cada esquina encontramos uno de ellos. ¿Cuáles han sido las consecuencias? Automáticamente se han visto afectados los precios de los productos, que han sido reducidos casi en un 50%, como en el caso de los minutos de celular: encontramos lugares con precios de 150 pesos. En adición, todos los locales de minutos son iguales, la distribución es la misma, los productos son los mismos, los beneficios son los mismos. Consecuencia de esto: un sector completamente hacinado, sin diferenciadores y con unos márgenes de rentabilidad demasiado bajos.

VI. BIO-ORGANIZACIONES Y ESTRUCTURAS EMPRESARIALES

Una vez abordada la crítica del modelo, podemos sacar dos conclusiones al respecto. La primera es que a diferencia de lo que la creencia común y algunas instituciones educativas pregonan, el *benchmarking*, así como otras tecnologías de la administración, por lo menos estructuralmente hablando, no son las panaceas de los negocios como nos las quieren

hacer ver, por el contrario, lo que logran es catalizar el desgaste natural de los mercados, sus productos y sus correspondientes ciclos de vida. La segunda es que si analizamos la estructura de la crítica, la debilidad de esta herramienta resulta ser demasiado evidente, de hecho autores de la talla de Prahalad (2001) y Natterman (2000) han evidenciado de manera sistemática en sus escritos los problemas asociados a la aplicabilidad práctica de estas herramientas.

Entonces, ¿por qué la herramienta perdura como exitosa? Esencialmente porque en términos de organización y específicamente de empresa son muy pocos los que se atreven a retar supuestos o paradigmas del entorno, y en adición porque los sistemas sociales, de los cuales formamos parte, son sistemas zánganos (Maldonado, 2007), les atrae todo aquello que tienda a facilitar los procesos y actividades, todo aquello que resulte funcional y estético. De esta forma, prefieren que el entorno o las estructuras tomen las decisiones por ellos, convalidándolas como positivas y preocupándose sólo por el resultado, por encima de la razón de ser del mismo proceso, puesto que implicaría pensar y eso es complejo. En este contexto, la estructura de las decisiones sociales o de empresa y las acciones sociales o de empresa se suspende en el gran espectro de la racionalidad colectiva (Maldonado, 2000) o racionalidad organizacional

para nuestro caso. Las empresas inmersas en un sistema organizativo tienen mentalidad de rebaño, van a donde el pastor o el sistema les lleva, sin discutir, sin preguntar, haciendo caso omiso de los indicios del entorno y aceptando las condiciones y ordenamientos que este impone.

Esta comprensión de las organizaciones empresariales resulta un tanto rígida, si se observa de lejos; sin embargo, es la que hemos vivido desde que se institucionalizó la empresa: una construcción de orden normativo, que definitivamente comprende el sistema como cerrado y donde las variables del entorno son abordadas de igual forma que en el modelo de la economía clásica.

Lo cierto es que se hace necesaria y evidente la redefinición misma de la comprensión acerca de los sistemas empresariales, puesto que estas estructuras no son lineales y simétricas como los autores tradicionales las han querido mostrar, y no están regidas por valoraciones cuantitativas ni mucho menos axiomáticamente reguladas por un sistema de normas y políticas concisas diseñadas por los mismos individuos. Las empresas son totalmente complejas, son estructuras autoorganizadas inherentes a los grados de libertad del sistema y sus partes, integradas por humanos que al igual que los insectos sociales (Bonabeau, 1999) pueden procesar cientos de entradas percibidas a tra-

vés de los sentidos, modelar su comportamiento de acuerdo con múltiples estímulos, incluyendo interacciones, y tomar decisiones con base en una gran cantidad de información, en el marco de una inteligencia colectiva (*swarm intelligence*) en la que muchas de las interacciones y dinámicas del sistema se dan por cooperación, flexibilidad y desarrollo de redes.

VII. LA CONCLUSIÓN: REENTENDER EL BENCHMARKING

Este escrito, como ya se mencionó, no pretende ir más allá de una crítica particularizada a uno de los métodos tradicionalmente usados y difundidos en los últimos años por y para las empresas, independientemente del sector y su naturaleza. Con esto queremos afirmar que la intención no es demeritar el *benchmarking*, sino estimular su posible replanteamiento en un escenario que se aproxime más a la realidad y a la problemática de los negocios en el mundo.

Por ello, abrimos este espacio para aquellos curiosos que decidan abordar el desarrollo de herramientas administrativas desde la complejidad, y consecuentemente logren reen-tender el concepto de *benchmarking* y transformarlo en el marco de un escenario dinámico. Como aporte, podemos mencionar que el origen de la comprensión de esta herramienta debe abordar a la organización

como un sistema vivo, subjetivo, multivariado, sumergido en la crisis y la incertidumbre, debe reconocer la importancia de los cambios sublimes del entorno, generadores de puntos de bifurcación exponenciales e indeterminados. Siendo un poco mas puntuales y tal vez osados, la herramienta debería identificar las mejores prácticas tan solo con un fin particular: “retar supuestos” y romper paradigmas del sector estratégico, que para el caso de empresas como Western AirLines o IKEA, o para Colombia Hamburguesas del Corral, no solo resultan ser sus diferenciadores estratégicos y factores de posicionamiento sino valores que garantizan su perdurabilidad en el tiempo.

REFERENCIAS

- Bennis, W. y Otoole, J. (2005), *Cómo las escuelas de negocios perdieron el rumbo*. En: *Harvard Business Review* (en español), vol. 83, No.5, May, 76-85.
- Bertalanffy, L. (1976), *Teoría general de sistemas*, Petrópolis: Vozes.
- Bonabeau, E. (1999), *Swarm Intelligence: From Natural to Artificial Systems*, Cary: Oxford University Press.
- Bunge, M. (1999), *Las ciencias sociales en discusión*, Buenos Aires: Sudamericana.
- Chan, W. y Mauborgne, R. (2005), *La estrategia del océano azul*, Bogotá: Norma.
- Chiavenato, I. (1985), *Introducción a la teoría general de la administración*, México: McGraw-Hill.
- Claude, G. (1974), *Historia del pensamiento administrativo*, México: Prentice Hall.
- Cornish, D. y Clake, R. (1986), *The Reasoning Criminal*, New York: Springer-Verlag.
- Dávila, C. (1985), *Teorías organizacionales y administración*, Bogotá: McGraw-Hill.
- Deming, W.E. (1988), *Out of the Crisis: Quality, Productivity and Competitive Position*, Cambridge University Press.
- Escorsa, P. y Valls, J. (2005), *Tecnología e innovación en la empresa*, México: Alfaomega.
- Foster, R. (1986), *Innovation. The Attackers Advantage*, London: MacMillan.
- Hammer, C. (1990), “Reengineering Work: Don’t Automate, Obliterate”. En: *Harvard Business Review*, vol. 68, No. 4, 104.
- Fundación Rafael Campalans (2001), *¿Qué es el benchmarking?* En:

- www.factorhumana.org/almacen/benchmarking_cat.pdf
- Maldonado, C. (2000), *Sociedad civil, racionalidad colectiva y acción colectiva*, Bogotá: Kimpres.
- Maldonado, C. (2005), "Ciencias de la complejidad: ciencias de los cambios súbitos". En: *Anuario Odeon*, No 2, 85-155.
- Mandado, E. y Fernández, F. (2003), *Técnica, ciencia, tecnología e innovación*. España: Thompson.
- Merrill, H. (1978), *Clásicos en administración*, Bogotá: Limusa.
- Mintzberg, H. y Quinn, J. (1998), *El proceso estratégico*, Madrid: Prentice Hall.
- Mintzberg, H. (2005), *Directivos, no MBA's: una crítica de la dirección de empresas y la formación empresaria*, Barcelona: Deusto.
- Natterman, P. (2000), "La mejor práctica no es la mejor estrategia". En: *Gestión*, vol. 5, No. 5, septiembre - octubre.
- Natterman, P. (2004), *New Entry, Convergence, and the Erosion of Industry Profitability*, London Business School.
- Ortiz, J. (2005), *Historia de la administración*, Perú: Ilustrados.
- Prahalad, C. (2001), *El ataque del maestro al "downsizing"*. En: www.mujeresdeempresa.com/management/management010705.shtml
- Pulgarín, S. y Claros, P. (2008), "Hacia una teoría de las organizaciones: una mirada desde las ciencias de la complejidad y la biología". Tesis de maestría. Universidad del Rosario, Bogotá.
- Prouvost, B. (1991), *Innovar en la empresa*, Bogotá: Alfaomega.
- Restrepo, L. y Rivera, H. (2006), *Análisis estructural de sectores estratégicos*, Bogotá: Universidad del Rosario.
- Schiffman, L. (1997), *El comportamiento del consumidor*, México: Prentice Hall.
- Spendolini, M. (2005), *El benchmarking*: Bogotá: Norma.
- White, R. y Barry, J. (2000), *Manual de outsourcing: Guía completa de externalización de actividades para ganar competitividad*, Barcelona: Gestión 2000.

Normas de publicación

La revista *Universidad & Empresa* publica artículos con notas y comentarios bajo los criterios internacionales garantes de la calidad académica, en la cual se consideran términos de referencias bibliográficas, formalización teórica y metodologías de trabajo empírico relacionados con la administración en sus temas estratégico, gerencial y emprendedor, buscando integrar el conocimiento académico con la realidad empresarial.

Los trabajos deben ser originales, inéditos, no estar a consideración de otra revista y su contenido debe ser de responsabilidad exclusiva de los autores, sin comprometer en forma alguna a la Universidad.

La revista podrá publicar en inglés los trabajos originalmente escritos en ese idioma. Se debe especificar a que tipo de artículo corresponde:

- a) *Artículo de investigación científica y tecnológica:* Documento que presenta, de manera detallada, los resultados originales de proyectos de investigación. La estructura generalmente utilizada contiene cuatro apartes importantes: introducción, metodología, resultados y conclusiones.
- b) *Artículo de reflexión:* Documento que presenta resultados de investigación desde una perspectiva analítica, interpretativa o crítica del autor, sobre un tema específico, recurriendo a fuentes originales.
- c) *Artículo de revisión:* Documento resultado de una investigación donde se analiza, sistematizan e integran los resultados de investigaciones publicadas o no publicadas, sobre un campo en ciencias sociales aplicadas (administración) con el fin de dar cuenta de los avances y las tendencias de desarrollo. Se caracteriza por presentar una cuidadosa revisión bibliográfica de por lo menos 50 referencias.

d) Otro tipo de artículo.

Los trabajos y la correspondencia pueden ser enviados al editor a la siguiente dirección:

Editor

Revista *Universidad & Empresa*

Facultad de Administración

Universidad del Rosario

Calle 14 No. 4 - 69, Casa Pedro Fermín, oficina 217

Bogotá, Colombia.

Los trabajos también podrán ser enviados a:

universidadyempresa@urosario.edu.co.

El comité editorial de UNIVERSIDAD Y EMPRESA considerará los siguientes aspectos para aceptar o rechazar en primera instancia los artículos elegibles para publicación. Solicitamos a nuestros colaboradores que tengan presente estas recomendaciones:

1. La primera página del documento debe incluir:
 - 1.1. Título.
 - 1.2. Nombre del autor o los autores con nota al pie de la afiliación institucional y datos de contacto.
 - 1.3. Resumen que no exceda 100 palabras o 2000 caracteres, en idioma inglés y español.
 - 1.4. Al menos una palabra clave que facilite la indexación del artículo (máximo cinco).
 - 1.5. Los agradecimientos y la información sobre ayuda académica y financiera recibida para la elaboración del documento deben ser incluidos en una primera nota de pie de página, la cual no debe ser incluida en la numeración consecutiva de notas de pie de página.
2. El documento, con excepción de la primera página, no debe contener información que permita identificar a los autores.
3. Los documentos no deben ser superiores a 40 páginas tamaño carta, impresas a doble espacio en un solo lado. Las márgenes deben ser amplias y el tipo de letra no debe ser superior a 12 puntos, en Microsoft Word,

Times New Roman. Los autores que prefieran enviar sus artículos en otros formatos, una vez aceptado el documento para publicación deberán estar dispuestos a facilitar gráficas y fórmulas en formatos impresos y en disquete.

4. Las notas de pie de página deben ser de carácter aclaratorio, no con el fin de presentar la bibliografía, a no ser que sea de referencia y complementaria.
5. Las referencias, figuras y tablas deben ser impresas al final del documento en hojas numeradas.
6. Las ecuaciones deben ser numeradas consecutivamente a lo largo del documento, así: (1), (2), etc., alineadas a la margen derecha del documento. En aquellos casos en que la derivación de una ecuación haya sido abreviada sería de gran utilidad para los evaluadores si la derivación completa aparece en una hoja separada (que no será publicada).
7. La numeración del documento debe ser consecutiva, así:
 - I. Título 1
 - A. Subtítulo segundo nivel
 1. Subtítulo tercer nivel
 - II. Título 2
8. La lista de referencias bibliográficas debe incluir únicamente las publicaciones citadas en el texto, así:
 - **Libros**
Restrepo, L. F. (2004), *Gestión estratégica y competitividad*, Bogotá, D.C.: Universidad Externado de Colombia.
 - **Artículos**
Garzón, M. (2004), “¿Cómo impulsar la innovación intra emprendedora en organizaciones que aprenden?” En: *Revista Universidad & empresa*, Universidad del Rosario, 3,4,5: 60-82.
 - **Capítulo de un libro**
Méndez, C. (2001), “Proceso de investigación”. En: McGraw Hill (eds.). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*.
 - **Documentos de trabajo**

Vélez, A. R. (2004), "Protocolo de investigaciones", Facultad de Altos Estudios de Administración y Negocios.

- **Tesis**

Garzón, M. A., (1999), "El programa intraempresarial: una alternativa para impulsar la innovación. Investigación experimental de una gran empresa de energía en México". Tesis doctoral. Instituto Politécnico Nacional, México.

9. Los autores deben estar en capacidad de suministrar la información requerida por parte de los evaluadores.
10. Los artículos que desean postularse para publicación se recibirán continuamente todo el año, sin embargo, el envío de los artículos no obliga al comité editorial de UNIVERSIDAD Y EMPRESA a realizar su publicación.
11. Posteriormente se iniciará la evaluación con el envío de copia del material a un experto o actor privilegiado en el tema, para que de manera independiente conceptúen sobre la posible publicación del trabajo, considerando los siguientes criterios: calidad o nivel académico, originalidad, aporte al conocimiento y a la docencia, claridad en la presentación, claridad de la redacción y de la literatura, interés y actualidad del tema.
12. Una vez recogidas las evaluaciones, que pueden ser de aceptación plena, aceptación con modificaciones o rechazo, los resultados son comunicados al autor para que de ser necesario realice los ajustes y/o modificaciones correspondientes; cuando el autor incorpora las modificaciones solicitadas por los evaluadores, los artículos se envían a un corrector de estilo para iniciar el proceso de edición.
13. El Artículo no puede aparecer en ningún medio masivo de comunicación sin la autorización expresa del Director de Investigaciones de la Facultad de Administración.

Publication Norms

The journal *Universidad & Empresa* publishes articles with notes and comments based on those international guarantees of academic quality, which consider bibliographic references, theoretical formation and empirical work methodologies related to administration in strategic, managerial and entrepreneurial terms, with the intention of integrating academic knowledge with business reality.

Works must be original, unpublished, not under consideration for another journal and their content must be under exclusive responsibility of the author(s), without compromising in any way the University.

The journal can publish articles originally written in English. It must be specified what type of article it is:

- a) *Article of scientific and technological investigation:* A document that presents, in a detailed manner, the original results of an investigative process. The structure generally used includes four important parts: introduction, methodology, results and conclusion.
- b) *Article of reflection:* A document that presents the results of an investigation from an analytical, interpretive or critical perspective of the author, on a specific topic that refers to original sources.
- c) *Article of review:* A document that results from an investigation which analyzes systematizes and integrates the results of other published or not published, investigations, in an applied field of social sciences (administration), with the objective of recognizing advances and development trends. This type of document is characterized by presenting a careful revision of at least 50 bibliographic references.
- d) *Others*

Works and correspondence can be sent to the editor at the following address:

Editor

Journal *Universidad & Empresa*

Faculty of Administration

Rosario University

Calle 14 No. 4 - 69, Casa Pedro Fermín, oficina 217

Bogotá, Colombia

Works can also be sent to:

universidadyempresa@urosario.edu.co

UNIVERSIDAD Y EMPRESA's publisher committee will consider the following aspects for accepting or rejecting eligible articles and reviews for publication in the first instance. Our contributors are thus asked to take the following recommendations into account:

1. The first page of the document must include:
 - 1.1. Title.
 - 1.2. Name of the author(s) with footnote of their institutional affiliation and contact information.
 - 1.3. Summary that does not exceed 100 words or 2000 characters, in English and Spanish.
 - 1.4. At least one key word to facilitate the indexing of the work (maximum 5 words).
 - 1.6. Notes of appreciation and information about academic and financial assistance received during the elaboration of the work must be included in the first footnote, but must **not** be included in the numeration of those consecutive footnotes.
2. With the exception of the first page, the work must not contain information which allows for the identification of the author(s).
3. Works must not be more than 40 pages in length, 8 ½" X 11" page size, double spaced on one side. Margins must be wide and the font size no more than 12, in Microsoft Word, Times New Roman. Once accepted for publication, those who prefer to send their works

- in other formats must be willing to facilitate graphics and formulas in printed formats and on disc.
4. Footnotes must be of an explanatory format, not with the intention to present the bibliography, unless they are complementary references.
 5. References, figures and tables must be printed at the end of the work on numbered pages.
 6. Equations must be consecutively numbered throughout the work as follows: (1), (2), etc..., aligned to the right margin of the document. In those cases in which the derivation of the equation has been abbreviated, it would be of great use to the evaluators if the entire equation is presented on a separate page (which will not be published).
 7. Numerals of the document must be consecutive, as follows:
 - I. Title 1
 - A. Subtitle second level
 1. Subtitle third level
 - II. Title 2
 8. Bibliographic references must only include publications cited in the work, as follows:
 - **Books**
Restrepo, L. F. (2004), *Gestión estratégica y competitividad*, Bogotá, D.C.: Universidad Externado de Colombia.
 - **Articles**
Garzón, M. (2004), "¿Cómo impulsar la innovación intra emprendedora en organizaciones que aprenden?" En: *Revista Universidad & empresa*, Universidad del Rosario, 3, 4, 5: 60-82.
 - **Chapter of a book**
Méndez, C. (2001), "Proceso de investigación". En: McGraw Hill (eds.). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*.
 - **Work documents**
Vélez, A. R. (2004), "Protocolo de investigaciones", Facultad de Altos

Estudios de Administración y Negocios.

- **Thesis**

Garzón, M. A., (1999), "El programa intraempresarial: una alternativa para impulsar la innovación. Investigación experimental de una gran empresa de energía en México". Tesis doctoral. Instituto Politécnico Nacional, México.

9. Authors must be available to provide information required by the evaluators.
10. Articles will be received throughout the year, however; sending an article places UNIVERSIDAD Y EMPRESA's publishing committee under no obligation to publish it.
11. The work will then begin to be evaluated by sending a copy of the material to a expert on the topic so that independent concepts can be given regarding its possible publication. The following criteria will be considered: academic quality or level, originality, contribution towards knowledge and teaching, clarity in terms of presentation, clearly written and phrased, clear literature citations, interest and topicality.
12. Once the evaluations (which could be full acceptance, acceptance with modifications or rejection) have been made and collected, the results are sent to an author so that the corresponding adjustments and/or modifications can be made. When an author has incorporated the modifications requested by the evaluators, then his/her article will be sent to a copy editor.
13. Such article may not appear in any mass media without the Director Research of Facultad de Administración's express authorisation.

Revista

Universidad & Empresa

Autorización para publicación

Señores

COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO

Bogotá, Colombia

_____, mayor de edad, domiciliado en la ciudad de _____, en _____, identificado como aparece al pie de mi firma y creador del texto titulado _____, como parte de la publicación _____, a través de este documento, autorizo voluntariamente a la Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, la publicación de la obra en mención.

Así mismo, conozco que la obra en razón a la naturaleza académica de la Universidad, será publicada a título de ilustración destinada a la enseñanza con fines educativos, sin ánimo de lucro y por lo tanto, autorizo que los fondos que se llegaren a recaudar por su divulgación, se destinen a apoyar el financiamiento de los costos sufragados por la Universidad para la divulgación de esta u otra obra que publique con estos fines.

Igualmente, declaro que la obra es original e inédita y fue realizada por mí mismo, sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, es de mi exclusiva autoría y detento la titularidad de los derechos morales de la misma, garantizo que no contiene citas o transcripciones de obras no debidamente referenciadas; que no contiene declaraciones difamatorias contra terceros, ni contrarias al orden público y a las buenas costumbres, y que no viola derechos de otros autores.

En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos morales o patrimoniales de autor sobre la obra en cuestión, asumiré toda responsabilidad y saldré en defensa de los derechos aquí otorgados.

Nombre : _____
Cédula : _____
Firma : _____
Dirección de correspondencia : _____

Por favor diligencie el formulario y envíelo en el momento de presentar el artículo al editor o director de la publicación.

Revista

Universidad & Empresa

FORMATO DE SUSCRIPCIÓN

DATOS PERSONALES

Nombres: _____

Apellidos: _____

Dirección: _____

Ciudad: _____

País: _____

Teléfono de la casa: _____

Teléfono de la oficina: _____

Fax: _____ Apartado aéreo: _____

Correo electrónico: _____

Ocupación: _____

Documento de identidad: _____

Firma: _____

FORMA DE PAGO

Consignación: _____

Valor: _____

Consignación en la cuenta de ahorros

Banco Unión Colombiano

No. 180271-9

o en la cuenta corriente

Banco Bancolombia

No. 03000775902

Nombre de la cuenta:

Universidad del Rosario

Se debe escribir en la consignación

Centro de Costo DVF007

INFORMACIÓN DE LA PUBLICACIÓN

Publicación semestral
de la Facultad de Administración
Formato 16,5 x 23,5 cm

Por favor diligencie este formato y envíelo con comprobante de consignación a nombre de la Universidad del Rosario, a la Carrera 7 N° 13-41, oficina 501 Bogotá, D. C., Colombia, Editorial Universidad del Rosario.

Valor suscripción, 2 números al año:

Nacional: \$ 53.900

Internacional: \$116.000 US\$61



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario - 1653

ISSN 0124-4639

