

**Capital Social
Endomarketing
Brecha Digital
Reseñas de Libros**

Gestión Tecnológica de la Información

Reseñas de Libros



Primer Encuentro Internacional de Organización y Gestión Tecnológica

Índice



El capital social desde
la perspectiva de los
valores. **06**



Reflexiones en torno
a la Política Pública a
favor de las personas
adultas mayores en
Panamá **16**



Endomarketing y la
Gestión de Recursos
Humanos **24**

34 Primer Encuentro
Internacional de
Organización y Gestión
Tecnológica



40 Reflexiones y
desafíos en torno
a la Educación
Superior



80 Personas y
Eventos.



Con mucha alegría presentamos la quinta edición Agosto de 2009 de la Revista electrónica "GESTIÓN DE LAS PERSONAS Y TECNOLOGÍA".

La alegría con la que publicamos la nueva edición tiene varias razones y/o motivos; el primero de ellos es la internacionalización de la revista al contar por primera vez con artículos de autores de otros países latinoamericanos. De esta forma saludamos con especial atención a los autores Getsabel Rodríguez de Panamá con su ensayo "Reflexiones en torno a la Política Pública a favor de las personas adultas mayores en Panamá", a Irina Francioni de Venezuela con su artículo denominado " El capital social desde la perspectiva de los valores. Un camino para el diseño de estrategias de participación ciudadana" y a Hernán Cornejo de Argentina con su artículo titulado " La Gestión Tecnológica de la información como práctica interpretativa" . Estos autores se suman a los profesionales chilenos que también han entregado su aporte desinteresado a esta edición. Así presentamos también el trabajo de Lorena Canales en relación al "Endomarketing" en la sección Personas y la contribución de los autores Luis Zamora y Pedro Castro sobre la "Brecha Digital" en la sección Tecnología.

La segunda razón, es la cobertura al Primer Encuentro Internacional de Organización y Gestión Tecnológica que la Facultad Tecnológica de la Universidad de Santiago de Chile - en el marco del proyecto MECESUP USA 0719 - realizó los días 2, 3 y 4 de Junio del año en curso en el Centro de Eventos Nacionales e Internacionales de esta casa de estudios. El reportaje especial a este evento se acompaña con una galería de fotos y los resultados de una de las mesas de trabajo.

La tercera razón es que el Comité Editorial de la revista tomó dos importantes decisiones en este período; la primera es que ampliará la conformación de sus integrantes de aquí a fines de años con el propósito de cumplir con uno de los requisitos fundamentales para acceder a nuevas indizaciones, este es la apertura del

comité a miembros externos a la Universidad de Santiago. La segunda decisión está relacionada con la designación del Director Ejecutivo, responsabilidad que fue asignada al Académico del Área de Administración de Personal Sr. Julio González Candia. Estamos confiados que de esta forma la revista "Gestión de las Personas y Tecnología" podrá continuar su camino de posicionamiento y desarrollo en el cada vez más competitivo escenario de los medios de comunicación digitales.

Informamos a todos los amigos lectores que a contar de esta fecha el Comité Editorial de esta revista queda integrado por los Académicos del Área de Administración de Personal;

Sra. Myrna Videla Aros (myrna.videla@usach.cl) y Sres. Juan Godoy Vargas (juan.godoy@usach.cl), Miguel Portugal Campillay (miguel.portugal@usach.cl), Luis Ovalle Díaz (luis.ovalle@usach.cl) Esta dirección de correo electrónico está protegida contra los robots de spam, necesita tener Javascript activado para poder verla), y la profesional brasileña Srta. Clarisse Droval (droval@terra.com.br Esta dirección de correo electrónico está protegida contra los robots de spam, necesita tener Javascript activado para poder verla).

Finalmente, cumplimos con el deber de informar que las opiniones expresadas por los autores son de su exclusiva responsabilidad. Esperamos que esta quinta edición cumpla las expectativas de todas las amigas y amigos lectores.

Julio González Candia

Director Ejecutivo

www.revistagpt.usach.cl

Agosto 31 de 2009

Instrucciones para los autores

Naturaleza de la Revista: Gestión de las Personas y Tecnología es una Revista electrónica científica arbitrada e indizada del área de Administración de Personal del Depto. de Tecnologías Generales de la Facultad Tecnológica de la Universidad de Santiago de Chile, con una frecuencia de tres ediciones anuales (mayo, agosto y noviembre), en el área de las ciencias sociales aplicadas. Abierta a todos los investigadores y profesionales nacionales y extranjeros.

Conforme a la política editorial de la revista, las revisiones se hacen en doble ciego-juicio de pares, por lo cual el o los autores de los trabajos desconocen quienes lo han revisado así como también los revisores desconocen el nombre de él o los autores. Se cuenta además, con árbitros o evaluadores internos y externos pertenecientes a universidades nacionales y extranjeras.

Su dirección electrónica se encuentra disponible en www.tap.usach.cl/gpt

Tal como su nombre lo indica, la revista se divide básicamente en dos partes: Gestión de las Personas y Tecnología. Dentro de cada gran apartado se organiza en las siguientes secciones: Resultados de Investigación y Ensayos. Adicionalmente, la revista ha considerado relevante otras secciones tales como: Reseñas de Libros, Entrevistas a Personajes destacados y Personas y Eventos.

Forma y preparación general de los artículos:

- El trabajo (resultados de investigación y ensayos) debe tener una extensión máxima de 12 hojas tamaño carta (incluidos gráficos, cuadros, citas y fuentes bibliográficas). En el caso de las Reseñas de Libros, la extensión máxima es de 04 hojas.

- Las hojas deben estar elaboradas con 2.5 centímetros de margen (izquierdo, derecho, superior e inferior), letra Arial tamaño 12 e interlineado 1.5 (espacio y medio).

- El trabajo no debe contener ningún elemento a color.

- El trabajo debe ser remitido electrónicamente sin datos del autor o autores. Los datos del autor o autores deben ser consignados en hoja aparte, incluyendo nombre y apellido, grados académicos, experiencia de investigación en la temática del trabajo, lugar de trabajo (nombre de la institución y/o empresa), número de teléfono y o correo electrónico.

- Se aceptarán trabajos con la autoría de hasta tres personas.

- El trabajo debe ser inédito. Al mismo tiempo, el envío del mismo a la Revista Gestión de las Personas y Tecnología, implica la obligación del autor o autores de no someterlo simultáneamente a la consideración de otras publicaciones.

La estructura para los artículos “Resultados de Investigación” es el siguiente:

El trabajo debe estar precedido de un resumen y/o abstract de media hoja de extensión (conservando los mismos márgenes, tipo y tamaño de letra e interlineado) en idioma español e inglés.

- Deben presentarse de 3 a 4 palabras claves al pie del resumen, en español e inglés.

- La estructura será: introducción, desarrollo del trabajo (considerando tres partes: 1. Antecedentes Teóricos y/o de carácter empírico que sustenta el artículo; 2. Metodología de la investigación utilizada; y 3. los resultados y su discusión), conclusiones y referencias bibliográficas (ver más abajo).

La estructura para los artículos “Tipo Ensayo” es el siguiente:

El artículo “Tipo Ensayo” debe estar precedido de un resumen y/o abstract de media hoja de extensión (conservando los mismos márgenes, tipo y tamaño de letra e interlineado) en idioma español e inglés.

- Deben presentarse de 3 a 4 palabras claves al pie del resumen, en español e inglés.

Los artículos del “Tipo Ensayo” se organizarán de la siguiente manera: introducción, desarrollo del tema o tópico, conclusiones y referencias bibliográficas (ver más abajo).

Tanto en los artículos “Resultados de Investigación” como “Tipo Ensayo”, se pueden utilizar opcionalmente elementos de apoyo tales como tablas, cuadros y gráficos y notas aclaratorias.

Las referencias bibliográficas y las notas deben ir al final del respectivo artículo utilizando numeración secuencial según orden de aparición en el texto.

Ejemplos para realizar las Referencias Bibliográficas:

Referencias Materiales Impresos

Libros

Saracho, José María. 2005. Un modelo general de gestión por competencias. Primera Edición. Ril Editores. Chile.

Artículos en publicaciones periódicas y/o revistas especializadas

Arnaíz, Beatriz, Osses, Raúl. 2009. Cambio Organizacional y Tecnológico: los duelos colectivos. Revista Gestión de las Personas y Tecnologías. Vol. 01 No. 3. Chile. Págs. 24-31. Fuente: www.tap.usach.cl/gpt (Consultado el 16-04-09).

Publicaciones de eventos y/o congresos científicos

Sánchez Peredo, Alejandro. 2009. El rol de recursos humanos en la gestión de las organizaciones. Ponencia presentada en el VI Seminario Internacional de Recursos Humanos organizado por la Asociación de Administradores de Personal. Buenos Aires. Argentina. Fuente: www.as.edu.ar/vseminario (Consultado el 15-03-09).

Referencias a Materiales On-line o Webgrafía

Morales Negrete, Juan. 2007. Tecnología y Sociedad: un vínculo indisoluble. Universidad de Santiago de Chile. Fuente: <http://www.usach.cl> (Consultado el 24-10-07).

En el desarrollo del artículo – sea éste resultado de investigación o ensayo, las referencias bibliográficas se realizarán cumpliendo las normas del sistema "Harvard":

- Referencias no textuales indicar apellido y año. Ejemplos: un solo autor (Freire, 2008), dos autores (Godoy y Osorio, 2008) y con más de dos autores (Godoy y otros, 2008).
- Para las citas textuales, las cuales deberán ir encerradas entre comillas en el desarrollo del artículo, adicionar el número de página o rango de páginas. Ejemplos: (Astudillo, 2007:10) o (Astudillo, 2007:12-20).
- Para diferenciar obras del mismo autor con el mismo año de publicación utilizar letras minúsculas de la siguiente manera: (Pérez, 2008a) y (Pérez, 2008b).

El Comité Editorial se reserva el derecho de realizar los ajustes y cambios de forma que aseguren la calidad de los artículos aceptados para su publicación.

La Revista Gestión de las Personas y Tecnología autoriza la reproducción parcial de los artículos siempre y cuando se respete la normativa de Propiedad Intelectual y se reconozcan los créditos de la revista y de los autores. El contenido de los artículos es responsabilidad exclusiva de él o los autores.

El trabajo debe ser remitido al correo electrónico de la revista:

E-mail: revistapersonastecno@usach.cl o julio.gonzalez@usach.cl

Santiago, Agosto 31 de 2009

El capital social desde la perspectiva de los valores. Un camino para el diseño de estrategias de participación ciudadana.

Autor: Mg. Irina Francioni. Panamá
Asesora Internacional en temas de Capital Social
E-mail: Irina.Francioni@gmail.com



Los modelos de desarrollo de sociedades, dentro de la corriente “culturalista”, intentan explicar el desarrollo sustentable y el subdesarrollo a partir del mundo de los valores, los cuales son el soporte del capital social y que tiene entre sus consecuencias los niveles de participación ciudadana.

En el ensayo se propone el uso de dos matrices de origen “culturalista” para analizar el capital social de un país, empleando como data fuentes secundarias de estudios de organismos internacionales que presentan encuestas y diagnósticos.

Las matrices propuestas para el estudio son “los factores de diferenciación de sociedades aptas y resistentes al progreso”, (Grondona, Harrison, 2000) y el “modelo de sustentabilidad basado en valores” (Guédez, 2004).

Palabras clave: Capital Social, Participación Ciudadana, desarrollo, valores.

Summary

Models of the Development of societies based on cultural factors (i.e. “culturalist”), seek to explain sustainable development as well as underdevelopment as the result of the presence or absence of certain values, which are the basis of social capital and determine the levels of citizen participation. The essay proposes the use of two matrixes of “culturalist” origin to analyze the social capital of a country, employing data from surveys and assessments by international organizations. The matrixes used are “factors differentiating companies able and resistant to progress”, (Grondona, Harrison, 2000) and “sustainability model based on values” (Guédez, 2004).

Keywords: Social capital, citizen participation, development, values.

Introducción

El capital social es la base de la participación ciudadana, y ambos son la clave para alcanzar y mantener un desarrollo sostenible en los países. Es por ello que deben ser componentes transversales, presentes en todas las propuestas de desarrollo que se hagan.

Para poder definir estrategias coherentes y efectivas de fortalecimiento del capital social y de promoción de la participación ciudadana, hace falta conocimiento profundo de los valores, **c r e e n c i a s** y comportamientos que los sustentan.

El capital social es la base de la participación ciudadana, y ambos son la clave para alcanzar y mantener un desarrollo sostenible en los países.

El modelo de análisis que se propone en éste ensayo nos permitirá identificar, de manera general, algunas de las debilidades y fortalezas del capital social y la participación ciudadana, así como obtener datos para el diseño de instrumentos de medición más precisos.

Conocer qué motiva la participación efectiva, desde la perspectiva culturalista de los modelos de desarrollo de sociedades y valores, nos arroja líneas para la construcción de políticas, estrategias, programas, proyectos y actividades, sostenidas en la educación en valores y experiencias exitosas de participación.

1.1 Desarrollo del tema

Para hacer uso de las dos herramientas de análisis de capital social y participación ciudadana, se requiere identificar las características básicas de ambos conceptos, los cuales todavía son sujeto de estudios y teorización. La tendencia señala que la participación ciudadana es el resultado de la existencia del capital social.

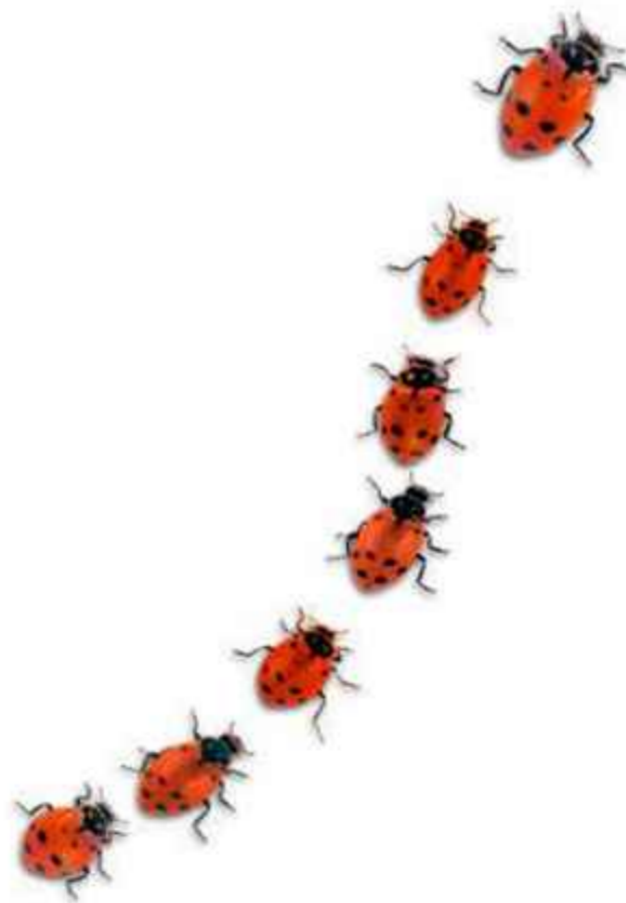
El Banco Mundial define al capital social como “una serie de asociaciones horizontales entre personas que incluyen redes sociales y normas asociadas que afectan a la productividad y el bienestar de la comunidad. Las redes sociales pueden aumentar la productividad al reducir los costos asociados al establecimiento de negocios. El capital social facilita la **coordinación** y la **cooperación**” .

El capital social surge en las teorías económicas, como la de Alfred Müller-Armack (1946), quien definió un modelo de Economía Social de Mercado para la reconstrucción de Alemania, luego de la segunda guerra mundial, basado en las relaciones de cooperación, denominándolo “energía social” y “recursos morales”. También señala que es el único capital que mientras más se usa, más se incrementa, siendo su principal amenaza la violencia y la delincuencia. Glenn Loury, (1977), introduce el término “Capital Social” para definir el valor intangible de las relaciones de familia y comunidades.

Otro autor, Robert Putnam (1993), señala que los niveles de confianza, grado de asociación y el respeto a las normas de comportamiento cívico son la base de capital social. Su teoría indica que a mayor confianza entre las personas hay más flujos de información, lo que favorece el consenso y el funcionamiento de normas en beneficio de un colectivo, más que del individualismo. Esto se traduce en un eficiente “desempeño en los gobiernos locales por la presencia de organizaciones comunitarias activas, con un alto interés por los asuntos públicos, respeto por la ley, redes sociales y políticas horizontales, poco clientelismo y una alta valoración por la solidaridad”.

Por otra parte, Siles, Robinson y Schmid (2003), señalan seis componentes básicos del capital social: 1) El capital social basado en relaciones de solidaridad. 2) Los bienes socio emocionales: la aceptación, reconocimiento, autoestima que se intercambian los actores, los valores afectivos: la relación entre un objeto y su valor afectivo, el intercambio de los

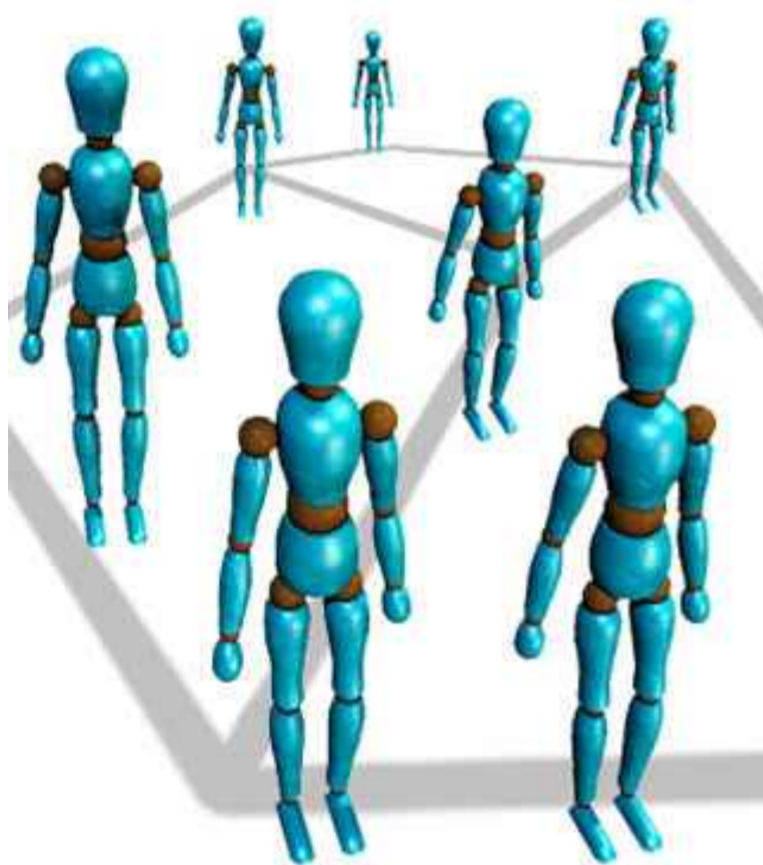
3) Las redes: grado de vinculación y conexión entre las personas, lo cual se aprende. 4) Las instituciones: formales como son las leyes y reglamentos, y las informales como las normas de comportamiento aceptadas. 5) El poder: expresado como la capacidad que tiene una persona de influir sobre las acciones de otro (Boulding, 1989).



Anirudh Krishna, (1998), habla de tres ámbitos de capital social. 1) El capital social de unión y afecto: existe entre grupos homogéneos con relaciones

socialmente estrechas, de manera permanente, como la pareja, la familia, los socios, entre otros. 2) El capital social de vinculación: o de enlaces de afinidad presentes en relaciones medianamente estrechas, derivadas de compromiso de mediano plazo entre gente que comparten intereses comunes y que por lo general tienen similar estatus o nivel económico y social, por lo que se traducen en relaciones horizontales. Por ejemplo, compañeros de trabajo, de partidos políticos, de organizaciones civiles, etc. 3) El capital social de aproximación y respeto: se da entre personas de diferentes estatus y niveles de poder, que tienen contacto limitado, por ejemplo: un gobernante y los ciudadanos, un líder político y seguidores, etc. Francis Fukuyama (2003), Bernardo Kliksberg (2002), Moreno León (2004) y otros autores, señalan que la presencia de altos niveles de capital social identifica a las sociedades desarrolladas. Indican que en América Latina, hay muy bajos niveles de capital social, caracterizándose su población por la desconfianza, la pobreza de

valores, la corrupción, la poca solidaridad y la desigual distribución de la riqueza. Por lo que proponen la promoción de los valores de la confianza, la ética y la cooperación, a través de la educación y el fortalecimiento familiar.



Como consecuencia de la presencia de capital social, se da la participación ciudadana, enmarcada como un derecho humano fundamental y definida como "un proceso gradual mediante el cual se integra al ciudadano en forma individual o participando en forma colectiva, en la toma de decisiones, la fiscalización, control y ejecución de las acciones en

los asuntos públicos y privados, que lo afectan en lo político, económico, social y ambiental para permitirle su pleno desarrollo como ser humano y el de la comunidad en que se desenvuelve" (González Ballar s/f) .

Se clasifica en cinco los niveles de participación: en la información, en la consulta, en la toma de decisión, en el control y en la ejecución (BID, 1997). La participación ciudadana se vincula a conceptos como democracia participativa, ciudadanía, empoderamiento, gobernabilidad y sociedad civil organizada.

La participación puede ser informal y espontánea. En algunos países han desarrollado leyes que formalizan la implementación de mecanismos de participación como el plebiscito, referéndum, consulta ciudadana, presupuesto participativo, audiencia pública, cabildos abiertos, auditoría social y revocatoria de mandato, entre otros.

La participación ciudadana trae como beneficios la credibilidad, gobernabilidad

La participación ciudadana

trae como beneficios la

credibilidad,

gobernabilidad y

legitimidad de los

gobiernos por el

incremento de la confianza

de los ciudadanos en sus

gobernantes y mejoras en

la administración pública

al optimizarse los

controles de las mismas.

y legitimidad de los gobiernos por el incremento de la confianza de los ciudadanos en sus gobernantes y mejoras en la administración pública al optimizarse los controles de las mismas.

Las condiciones para que se dé la participación ciudadana son: la voluntad política de promoverla; la capacidad organizativa de los ciudadanos para participar; el esfuerzo conjunto de las autoridades locales y la ciudadanía para hacer funcionar los mecanismos de participación ciudadana y el desarrollo de un proceso de institucionalización de la democracia.

Los obstáculos para la participación ciudadana son: el autoritarismo, el paternalismo, la falta de comunicación entre autoridades y ciudadanos, la polarización ideológica o partidaria, la concentración de poder y la centralización de servicios. En especial “la desesperanza aprendida” la cual es definida como “la ausencia de esperanza que con las propias acciones se pueda cambiar una terrible realidad, en la que, cada vez que se lucha contra algo, se está aprendiendo cómo

fracasar en forma más efectiva. Ella surge cuando, por casualidad, o como consecuencia de una estrategia de enemigos y adversarios, se sufren varios fracasos continuos, en la misma lucha, lo que hace que, se vaya agotando, cualquier acción que vaya en contra de lo no deseado y que, siempre va a generar desaliento, pasividad y



entrega sin condiciones a la adversidad” (Vries, s/f).

1 . 2 P r o p u e s t a
Metodológica para
análisis de capital social

El Banco Mundial señala que el capital social “se ha medido de variadas e innovadoras maneras, aunque, por distintas razones, no es posible ni deseable lograr una única y “verdadera” medida”.

Kliksberg (2002) señala que los indicadores para medir capital social deberían estar enfocados en: 1) el clima de confianza entre los diferentes miembros de la sociedad; 2) el grado de asociatividad o el nivel de participación efectiva de los miembros de una sociedad en organizaciones, es decir, redes formales e informales. 3) Los comportamientos cívicos, el interés en lo colectivo, desde el aseo de las ciudades hasta la conservación de los bienes públicos. 4) Los valores éticos predominantes, si son positivos o negativos.

Revisando las diversas tipologías de capital social y los tipos de relaciones, también puede diseñarse modelos de análisis e indicadores. Las matrices propuestas están dentro de la corriente “culturalista” que intenta explicar el desarrollo y el subdesarrollo a partir del mundo de los valores,

Cuadro 1: Factores que identifican a las sociedades aptas y resistentes al progreso

FACTOR	SOCIEDAD APTA	SOCIEDAD RESISTENTE
Concentración en el tiempo	Se concentran en el futuro	Se concentran en el presente o el pasado
Concepción del mundo	Puedo influir en mi propio destino	Fatalismo y resignación
Heterodoxia versus ortodoxia	Fomentan la heterodoxia como fuente de innovación y nuevas verdades	Consideran la heterodoxia como una amenaza a la estabilidad
Trabajo y logro	Es algo bueno y medular para una vida ordenada, productiva y satisfactoria	Es considerado un mal necesario. Garantiza la excelencia
Competencia	Garantiza la excelencia	Es una agresión
Frugalidad	Es de gran importancia en las sociedades progresistas, y es un elemento central del capitalismo. Es el ahorro.	Es una amenaza para la igualdad y la armonía social, para el status quo.
Educación	Es de gran importancia para el individuo y para la sociedad.	Es un lujo, más relevante para la élite que para el pueblo.
Mérito	Es sumamente influyente para el avance del individuo en las sociedades progresistas.	Lo que cuenta es la familia, los contactos y el amiguismo.
Sentido de comunidad	La confianza se extiende más allá de la familia, y el individuo se identifica con personas de la sociedad que no conoce.	La familia a menudo define los límites de la identificación y la confianza. Lo que queda fuera de la familia es considerado como carente de importancia y hasta hostil, y es tratado de una manera mucho menos cívica que los miembros de la familia. Ejemplo: falta de confianza, nepotismo, evasión fiscal, falta de tradición de filantropía y corrupción.
Código de ética	Tienen sistemas rigurosos de ética.	Tienen muy flexible sistema de ética
Sentido de justicia	Sentido de la justicia y el juego limpio, debido a un sentido generalizado de comunidad y un código de ética riguroso.	Juega vivo, oportunismo, ventajismo.
Autoridad	Se encuentra dispersada en las sociedades	La autoridad está concentrada, sin un sistema de contrapesos, y a menudo es como una licencia
Secularismo	La religión no penetra en la esfera civil de las sociedades, aunque la gente puede ser muy religiosa.	La religión tiene una profunda influencia en la vida civil.

los cuales son a su vez la base del capital social y como consecuencia los niveles de participación ciudadana, abarcando los cuatro puntos mencionados por Kliksberg.

Para ello se propone: “factores de diferenciación de sociedades aptas y resistentes al progreso”, concepto que lo inició el investigador argentino Mariano Grondona, y que fue enriquecido por Lawrence E. Harrison (2000)

–ver cuadro 2-; y el “modelo de sustentabilidad basado en valores” del venezolano Víctor Guédez –ver cuadro 3-.

- El diseño y uso de herramientas para evaluar el capital social de una

sociedad, como las matrices propuestas, permiten organizar data de línea base con referencias de fuentes secundarias para:

- Identificar fortalezas y debilidades en el capital social para un análisis previo a estudios más profundos.
- Identificar valores positivos y negativos para proponer políticas, programas, proyectos y acciones para promover el capital social y la participación ciudadana.
- Hacer hipótesis sobre modelos de desarrollo de una sociedad o grupo.
- Identificar los indicadores claves de impacto para su observación y comparación en la implementación de procesos que fomenten el capital social.
- Diseñar herramientas para recabar información, basada

en los indicadores y modelos.

Para la identificación de la data se utilizan fuentes referenciales secundarias como informes del PNUD, BM, BID, entre otros. A partir de la organización de la información y la definición de indicadores de línea base, se recomienda diseñar instrumentos de recolección que los complementen y que permitan identificar los valores señalados mediante encuestas con preguntas orientadas al capital cognoscitivo que recogen las herramientas, grupos de foco, experimentos participativos y observación en campo de comportamientos asociativos para describir con mayor exactitud el capital estructural (Uphoff,

2000).

La primera matriz recoge los trece factores que diferencian a las sociedades aptas y resistentes al progreso. Allí se señalan los valores y la cultura que reflejan, lo cual impactan directamente en el capital social. La evaluación se hace con datos obtenidos en estudios de opinión y comportamientos observados en un colectivo. Una sociedad puede presentar características de una y otra tendencia, pero a medida que prevalezcan algunos factores sobre otros, se puede clasificar el modelo de pensamiento de una sociedad.

Por su parte, Víctor Guédez (2004), ha estudiado a

Cuadro 2: modelo de desarrollo basado en valores

DIMENSIONES	EJES	VALORES ASOCIADOS
Desarrollo sustentable	Crecimiento económico Equidad Social Preservación ambiental	Productividad. Competitividad. Eficacia. Inclusión. Sensibilidad Social. Reciprocidad. Justicia Conservación. Adaptabilidad.
Gobernabilidad y democracia	Institucionalidad Conciencia Cívica Confianza	Legalidad. Legitimidad Participación. Tolerancia. Ciudadanía. Comprensión. Integridad. Seguridad. Consideran la heterodoxia como una amenaza a la estabilidad
Cooperatividad. Convivencia integradora	Estado Empresa ONG	Democracia. Respeto a la autonomía. Transparencia. Responsabilidad Social. Excelencia. Flexibilidad. Solidaridad. Convivencia

fondo los valores y el comportamiento asociado a ellos, traduciéndolo en hipótesis de modelos de sociedad y su impacto en el



desarrollo sustentable, la gobernabilidad y la convivencia, que son las tres dimensiones que propone evaluar. El esquema, que analiza los componentes de la sociedad desde el punto de vista estructural y cognoscitivo, indica que la presencia de ciertos valores se asocia a formas de gobierno, calidad de vida y formas de sociedades. La clasificación de valores se basa en investigaciones que integran conceptos filosóficos con instrumentos prácticos de medición asociados a la gerencia.

Una vez que las matrices

arrojan los niveles de desarrollo sostenible, también permitirá observar los valores presentes en la sociedad estudiada, que son susceptibles de ser empleados para apalancar el capital social y la participación ciudadana. También indicará los valores negativos que son limitantes de esa participación y que deben ser tomados en cuenta en las estrategias de promoción y fortalecimiento del capital social. Con los datos obtenidos se facilita realizar un FODA para complementar la evaluación y trazar estrategias.

Para observar el ejemplo de aplicación de ambas matrices, usando como caso a Panamá, visite la página <http://www.slideshare.net/IFrancioni/capital-social-y-participacin-ciudadana-documento>.

A modo de Conclusiones

La presencia de un fuerte capital social en una sociedad está coligada a su desarrollo sostenible, gobernabilidad y equidad. La participación ciudadana se da con mayor fuerza en espacios donde existe capital

social. Por ello se hace necesario conocer los valores que las sustentan en diferentes sociedades, y así identificar líneas

La participación ciudadana

se da con mayor fuerza en

espacios donde existe

capital social. Por ello se

hace necesario conocer los

valores que las sustentan

en diferentes sociedades,

y así identificar líneas

estratégicas para su

fortalecimiento.

estratégicas para su

fortalecimiento.

Para analizar los componentes del capital social presente en una sociedad se pueden utilizar diversas metodologías. Las matrices propuestas “factores de diferenciación de sociedades aptas y resistentes al progreso” y el “modelo de sustentabilidad basado en valores”, son herramientas para iniciar una aproximación e hipótesis de modelo de sociedades basado en valores, organizando data existente sobre estudios de opinión y diagnósticos especializados. Los resultados de la aplicación de las matrices permite no sólo identificar valores positivos y negativos que pueden ser fortalecidos en estrategias de promoción de capital social y participación ciudadana, sino también ir definiendo indicadores para posteriores estudios.

Bibliografía

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, - CEPAL-. “Avance de la reducción de la pobreza y desafíos de cohesión social”. (2007) Capítulo 1. Panorama social de América Latina.

- Domike, Arthur editor. “Sociedad Civil y movimientos sociales, construyendo democracias sostenibles en América Latina”. (2008) Banco Interamericano de Desarrollo. Publicaciones especiales sobre el Desarrollo N° 8.

- Kliksberg, Bernardo. (1999) “Seis tesis no convencionales sobre participación”. Centro de documentación en políticas sociales. Documentos/ 18 Documento presentado en el marco de Buenos Aires Sin Fronteras Un espacio para el diálogo. Buenos Aires

- Kliksberg, Bernardo, “El Capital Social. Dimensión Olvidada del Desarrollo”, (2001), Editorial Panapo, Universidad Metropolitana, Caracas, Venezuela.

- Guédez, Víctor. “La ética gerencial”. (2004). Temas gerenciales, tercera edición, editorial Planeta. Venezuela.

- Lisakka, Laura. “Medición del capital social y aplicaciones”. (2007). Universidad del País Vasco – EUSTAT.

- Moreno León, José Ignacio (2004). “Capital social, gobernabilidad democrática y desarrollo. Los retos de la educación”. Documento incluido dentro de la Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo - www.iadb.org/etica

- Moreno León, José “El Capital Social: Nueva Visión del Desarrollo”, (2004). Centro de Estudios Latinoamericanos Arturo Uslar Pietri, Universidad Metropolitana, Caracas, Venezuela

- SILES, MARCELO; ROBINSON, LINDON J., y SCHMID, A. ALLAN, “El Capital social y la Reducción de la Pobreza – Hacia un Paradigma Maduro, en “Capital social y Reducción de la Pobreza en América Latina; en Busca de un Nuevo Paradigma”, Santiago de Chile, Naciones Unidas, CEPAL, universidad del Estado de Michigan, 2003.

- Universidad Metropolitana de Venezuela. Vademécum de Capital Social (2004). <http://www.unimet.edu.ve/capital-social/capital-social.html>.

- Uphoff, Norman y C. M. Wijayarathna. (2000). “Beneficios demostrados del capital social. La productividad de las organizaciones campesinas de Gal Oya, Sri Lanka”. Original en Inglés publicado en World Development, 28:11.

Según EXENTO N° 03818 del 14 de Junio de 2007.-

sexta versión

abril 2010

DIPLOMADO EN GESTION DE LAS PERSONAS

www.tap.usach.cl | Fono contacto :7180533



Reflexiones en torno a la Política Pública a favor de las personas adultas mayores en Panamá

Autora: Getsabel Rodríguez
Asesora en temas de Adulto mayor
E-mail: biabua@yahoo.com
Panamá



verdaderas políticas públicas, que redunden en el mejoramiento de la calidad de vida de este grupo etáreo.

Para conocer más de cerca las repercusiones del fenómeno del envejecimiento en Panamá falta mucho campo por cubrir, desde el punto de vista antropológico por la multiplicidad étnica de los panameños. El proceso natural del envejecimiento en Panamá no es igual para todos nuestro grupos de población, también es diferente el fenómeno del envejecimiento desde el plano económico, social, cultural, y de salud, por lo cual antes de copiar políticas publicas de adultos mayores existentes en otros países de la región o en países del primer mundo; el Estado, los especialistas y en este caso, los adultos mayores deben crear un equipo interdisciplinario que trabaje en conjunto a fin de realizar un análisis crítico proponente sobre la situación en Panamá y elaborar un diagnostico eficaz que nos acerque más a la realidad nacional en lo referente al fenómeno del envejecimiento.

El presente escrito trata sobre la situación actual de Panamá en lo referente al fenómeno del envejecimiento y las políticas públicas existentes en favor de esta población. Una posible recomendación desde el punto de vista gerontológico sobre la elaboración de un adecuado estudio de la población de adultos mayores para así poder elaborar

Palabras claves: Envejecimiento, adultos mayores, calidad de vida y política pública.

ABSTRACT

This letter is about the current situation in Panama in relation to aging, and existing public policies for this population. One possible recommendation from the gerontological point of view on the development of an appropriate study population of older adults so that they can produce real public policy, leading to improved quality of life for this age group.

To learn more about the impact of aging in Panama much area to cover, from the anthropological point of view of the multiplicity of ethnic Panamanians. The natural process of aging in Panama is not the same for all groups of our population is aging differently from the economic, social, cultural, and health, so before copying of public policies in elderly other countries in the region or countries of first world status, the

experts in this case and the elderly should Create an interdisciplinary team working on combined to proposing a critical analysis on the situation in Panama and to develop an efficient diagnostic us closer to the national situation in relation to the phenomenon of aging.

Key words: Aging, major adults, quality of life and public politics.

Introducción

Las transformaciones demográficas ocurridas durante la segunda mitad del siglo pasado nos demuestran sin lugar a dudas que somos una sociedad que tiende, a medida que transcurre el tiempo, a envejecer cada vez más.

Este fenómeno se debe, entre otras causas a un aumento en la esperanza de vida y a la disminución en los índices de natalidad, asociada a un descenso de la población en un número creciente de países. Como consecuencia, se produce un incremento cuantitativo del grupo de 60 años y más

según el estudio Diagnóstico Nacional sobre la Situación de las Personas Mayores en Panamá.

En el futuro cercano se verán los cambios que provocará el fenómeno del envejecimiento en el mundo lo cual producirá afectaciones en las economías de los países por los cambios que se producirán se verá un incremento en los usuarios de los sistemas de seguridad social, cambios además, a nivel cultural y educativo.

Estos cambios estarán más reflejados por el contexto actual del mundo en el cual vivimos. El que a su vez tiene como escenario de fondo la globalización económica, social cultural y ambiental.

Panamá se encuentra ahora en un proceso de transición demográfica Actualmente, en el año 2009 la población

adulta mayor de 60 años y más es aproximadamente un 9.2% del total de la población, lo cual refleja que según las estimaciones realizadas por la Contraloría General de la República, Panamá en el año 2050 tendrá una población adulta mayor de aproximadamente el 22.5% de la población total. Esto no indica que la pirámide de población mostrará un cambio significativo. Ante estos acontecimientos, Panamá deberá elaborar un plan para atender los problemas sociales, económicos, culturales y de salud que requiera este sector de la población.



Panamá como Estado miembro del Sistema de las Naciones Unidas participó en la Segunda Asamblea Mundial del Envejecimiento y en esta asamblea se comprometió a formular e implementar las medidas necesarias para promover y mejorar las condiciones y la calidad de vida de las personas adultas mayores, buscando con este compromiso atender la solicitud realizada durante el Plan de Acción Internacional de Madrid sobre el Envejecimiento.

Antecedentes sobre el fenómeno del envejecimiento en Panamá

El envejecimiento como problemática social puede ser considerado como de corta data. Es más, los científicos apenas han comenzado a elaborar modelos globales de calidad de vida y lo único que existen son modelos biológicos, psíquicos, o sociales. Aun no se habla de modelos globales de envejecimiento, a lo sumo se mencionan los grupos de trabajo conjunto de

profesionales en equipos pluri o inter disciplinares para conseguir la Calidad de Vida del que envejece.

Sin embargo, Panamá aún no cuenta con una adecuada política pública a favor de la población Adulta Mayor. De igual manera no existen programas formulados para preparar a los ciudadanos a través de una cultura sobre el envejecimiento y como se deben establecer estrategias que permitan a las personas envejecer con calidad de vida.

Una futura política en la materia debe garantizar que la población pueda envejecer con seguridad y dignidad, y que las personas de edad puedan continuar participando en la sociedad como ciudadanos(as) con plenos derechos. El Estado Panameño es consciente de la existencia de segmentos de la población adulta mayor inmersa en situaciones particulares, por lo que también deben hacerse esfuerzos para que una futura política incluya a estos sectores y los haga partícipes del nivel de desarrollo socioeconómico del que disfrutaban sus

Una futura política en la materia debe garantizar que la población pueda envejecer con seguridad y dignidad, y que las personas de edad puedan continuar participando en la sociedad como ciudadanos(as) con plenos derechos.

mismos congéneres y otros grupos étnicos que conforman la población nacional.

Panamá por ser un país con una diversidad étnica tan grande, debe comenzar por analizar el envejecimiento desde cada uno de estos sectores de forma tal que se diseñe una política pública que abarque todos los sectores de esta población, los cuales tienen a nuestro parecer distintos procesos de envejecimiento.

Actualmente, la mayoría de la población llega a la edad de jubilación, lo cual en democracia tiene consecuencias políticas y

sociales obvias. Los mayores votan y los partidos políticos buscan su voto con la aprobación de programas electorales que atiendan a sus demandas. Sin embargo, como promesas de campaña electoral son bien recibidas por este grupo, pero no hay establecido un plan integral que permita ejecutar dichas promesas en beneficio de esta población.

Los gerontólogos deben seleccionar entre las diferentes demandas de las personas mayores para establecer la diferencia entre los requerimientos de la población jubilada activa y los requerimientos de la población jubilada dependiente con el objetivo de poder colaborar en el establecimiento de una adecuada política pública que beneficie estos diferentes grupos que solo tienen semejanzas a nivel biológico, más no así por lo general a nivel social, educativo, económico y cultural.

Es imperante establecer un orden de prioridades a través del cual se satisfagan unas demandas antes que

otras. Este orden de prioridades debería basarse en la justicia distributiva y en un consenso social sobre lo que cada sociedad considera más importante. "A cada cual según sus necesidades" es un principio justo para la distribución de los recursos, pero el ordenamiento de prioridades en la demanda social varía según el partido que esté transitoriamente en el poder.

La única lógica en la distribución de los recursos para fines sociales se basa en la ideología del partido en el poder y la fuerza que le otorgan los votos. En un sistema clientelista, el poder sobre las decisiones del aparato administrativo del Estado se usufructúa para obtener un beneficio privado. El "patrón" toma decisiones que favorecen a sus clientes. Ellos a su vez, compensan mediante la sumisión y el voto, con la perpetuación en el poder del funcionario implicado o de su entorno. Una vez ingresado, la relación se transforma en un círculo vicioso del cual es muy difícil salir. Todos sabemos que el "patrón" habitualmente utiliza esa misma capacidad

de decisión para perjudicar a quienes no colaboren con el sistema.

Las relaciones clientelares están profundamente arraigadas en nuestra frágil democracia; más aún, es tan habitual este sistema dadivoso que es aceptado como el mal menor que morigera el impacto negativo del desempleo. En general, también los sistemas clientelares aparecen cuando existe la necesidad de organizar

En el clientelismo, los bienes públicos no se administran según la lógica imparcial de la ley, sino que bajo una apariencia legal, son usufructuados discrecionalmente por los detentadores del poder político.

rápida mente a los participantes de un sistema político sin tradición organizativa.

En el clientelismo, los bienes

públicos no se administran según la lógica imparcial de la ley, sino que bajo una apariencia legal, son usufructuados discrecionalmente por los detentadores del poder político. De esta forma, existen pocos incentivos para que los participantes busquen acabar con el sistema clientelar, puesto que este se halla institucionalizado en el sentido sociológico del término.

El clientelismo, ha sido usado reiteradamente como una máscara que explica las limitaciones de nuestra frágil democracia, por las cuales los pobres siguen a líderes autoritarios, conservadores y/o populistas quienes lo toman como una formidable estrategia de control político. Pero al mismo tiempo, el clientelismo es uno de los principales mecanismos a través de los cuales los ciudadanos marginales resuelven sus problemas de sobrevivencia diaria. Esto es, la obtención primaria de comida para alimentarse, medicina y hasta un empleo público o un subsidio de desempleo. En fin, como vemos todo es válido a la

hora de cosechar.

Surge la pregunta, ¿y que tenemos por estas latitudes? Mucho de todo lo citado precedentemente y resignados a padecer por siempre esta perversa forma de hacer política. En la campaña que acaba de terminar, hemos visto ejemplos muy claros de esta forma de captar voluntades. Bienes transables de todo tipo, tal cual espejitos de colores fueron dilapidados a mansalva en todo el universo de votantes. No creo oportuno puntualizar los casos más significativos para no herir susceptibilidades. Sin embargo, los resultados muestran palmariamente, que el “cliente” puede recibir dádivas de todos los “patrones” interesados, pero el voto en definitiva es para uno solo.

El papel de los técnicos en los servicios sociales es mínimo si se compara con el que tienen los políticos o los científicos de las distintas disciplinas. Cualquier político considera que tiene respuestas a los problemas del alcoholismo o rotura matrimonial, por tener en

su familia ejemplos directos de ello, sin mayores conocimientos que cualquier ciudadano y sin recurrir al consejo de ningún experto social.

¿Cómo surgió la protección hacia el adulto mayor?

La protección a la vejez, comienza con la aprobación de la primera pensión de jubilación por el canciller Bismarck en 1889, constituye la primera medida del futuro Estado del Bienestar que a través de servicios públicos protege a sus ciudadanos frente a diferentes riesgos vitales: enfermedad, vejez, invalidez, desempleo, etc.



Las naciones europeas elaboraron, con posterioridad a la II Guerra Mundial, una protección casi universal de sus ciudadanos con diversos sistemas de financiación. Con el desarrollo económico de las siguientes décadas comienza a configurarse el Estado del Bienestar, donde todas las necesidades de los ciudadanos se cubren, desde la cuna a la tumba, siendo el Estado responsable de que todos los ciudadanos tengan garantizados públicamente los derechos básicos a una educación, trabajo, vivienda, asistencia sanitaria y servicios sociales durante toda la vida.

La bondad del Estado del Bienestar en la segunda mitad del siglo XX constituye un fracaso pues cada generación, para interiorizar y comprender un fenómeno, debe experimentarlo por sí misma y no vale el testimonio ajeno aunque sea próximo y repleto de afecto familiar.

Los hijos del Estado del Bienestar son en Europa y Estados Unidos los "jóvenes de la abundancia", con bonanza económica,

incremento del consumo y del empleo, crecimiento demográfico, desarrollo industrial, para ellos la restricción de los servicios sociales constituye una novedad difícil de asimilar (Gerontología Social, Moragas, 182-184).

¿Por qué el envejecimiento es diferente en la sociedad panameña?

En Panamá al igual que en el resto de los países de la región el envejecimiento es colectivo, pero debe ser estudiado desde una

En Panamá, el envejecimiento es colectivo, pero debe ser estudiado desde una perspectiva individual ya que cada persona envejece de una manera distinta a otra y Panamá cuenta con una diversidad significativa de grupos humanos.

perspectiva individual ya que cada persona envejece de una manera distinta a otra y Panamá cuenta con una diversidad significativa de grupos humanos.

Los modelos de envejecimiento no pueden ser semejantes entre los grupos indígenas, rurales o urbanos. De igual forma no envejecen igual los negros, los chinos, los criollos o cualquier otro grupo humano. Por todo lo anterior, es necesario elaborar un análisis antropológico, valorarlo con la opinión pública, e introducirlo en su modelo de envejecimiento con Calidad de Vida, escuchar la demanda de los adultos mayores de estos diferentes grupos y, en base a todos estos factores, aprobar democráticamente una política pública gerontológica congruente.

A modo de conclusión o como recomendaciones preliminares

Establecer una política pública que beneficie a todos los grupos de adultos mayores en Panamá

requiere de un verdadero plan maestro de desarrollo, el cual en nuestro parecer debe considerar los siguientes aspectos:

Estudiar el fenómeno del envejecimiento desde los diferentes grupos que conforman este sector de la población.

Diseñar una política pública de salud, seguridad económica, educación, vivienda que aborden la prevención para una calidad de vida en la vejez desde etapas tempranas.

Incentivar en la población joven el respeto hacia los adultos mayores como un espacio ganado en la sociedad por las contribuciones generadas por este grupo en la historia y construcción de nuestro país.

Desarrollar la conciencia general de la población sobre el envejecimiento como una etapa más del ciclo de vida.

Comenzar a desarrollar teorías basadas en la vejez desde la perspectiva de nuestra población y de nuestros estilos de vida con la finalidad de poder tener los respectivos sustentos conceptuales para la

evidencia empírica que se vaya generando en el tiempo en relación a esta problemática.

Bibliografía

MORAGAS MORAGAS, RICARDO, 2004. GERONTOLOGIA SOCIAL, Envejecimiento y calidad de vida, Tercera edición, Helder editorial, S.L., Barcelona.

CEPAL/CELADE, 2003. América Latina y el Caribe: El envejecimiento de la población 1950-2050.

Boletín Demográfico N° 72, CELADE – División de Población de la CEPAL, Santiago de Chile, julio de 2003.

Diagnostico Nacional de las Personas Adultas Mayores en Panamá, Edificar una Sociedad para todas las Edades, 2003.

Panamá en Cifras, Contraloría General de la República de Panamá, Panamá, 2006.

programa vespertino trabajadores

*Tu primer título,
tu primer grado*

**TECNOLOGO
EN ADMINISTRACION DE
PERSONAL**

Ingreso marzo 2010

www.tap.usach.cl

Fono contacto: 7180533



Endomarketing y la Gestión de Recursos Humanos

Lorena Canales Barahona
Empresa Homecenter Nuble
E-mail: lobarahona@gmail.com

Este trabajo, tiene por objetivo presentar una de las estrategias actualmente en boga para adquirir ventajas competitivas frente al mercado. El Endomarketing encargado de fortalecer las relaciones internas de la empresa con la función de integrar la noción de cliente, logrando que los empleados tengan una visión compartida sobre el negocio de la empresa, incluyendo apartados como gestión, metas, resultados, productos, servicios y mercados en los que actúa. Con lo que conseguirá la calidad de los productos como la productividad de los colaboradores y se reflejará en el clima laboral. Es por ello, la relevancia de Recursos Humanos para su cumplimiento, debido a que es un ente directo de obtención, mantención y desarrollo de los trabajadores que componen la organización.

Palabras Claves: Endomarketing, gestión de Recursos Humanos, cliente interno, cliente externo.



Abstract

This paper aims to present one of the strategies currently in vogue to acquire competitive advantages over the market. The Endomarketing to strengthen relations within the company in charge of integrating the concept of customer, so that employees have a shared vision of the company's business, including items such as management, goals, results, products, services and markets in which it operates. Thereby achieve product quality and productivity of employees and will be reflected in the work environment. With

the support of Human Resources is essential for meeting them, because it is a body of direct procurement, maintenance and development of workers organizing components.

Key words: Endomarketing, Human Resources management, internal customer, external customer.

A modo de introducción

El recurso humano es pieza clave para el surgimiento de una empresa. Considerándolo como tal, estas procuran establecer estrategias que determinen a la fuerza laboral como la verdadera capacidad competitiva. Es decir, generar el compromiso de

los trabajadores, hacer coincidir sus metas con las de la compañía, para que ejecuten las tareas como si fueran propias, equilibrando las fortalezas y debilidades internas con las oportunidades y desafíos externos, todo para lograr ser los competidores líderes no tan solo económicamente sino que también en el bienestar de las personas.

Idalberto Chiavenato, es quien menciona la cooperación como base fundamental para el logro de objetivos.” Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella”. Esta formación

o capacitación del trabajador se autentifica en el concepto sinergia, “coordinación de dos o más causas, cuyo efecto es superior a la suma de efectos individuales”. Entendido de solo una perspectiva más simple, trabajar en equipo, reconociendo el liderazgo, las virtudes y ventajas de cada uno de los integrantes, ayuda a que conjuntamente se logre obtener resultados mayores en comparación al desarrollo individual.

Cabe destacar que el trabajo en equipo no produce solo sinergia, sino que adicionalmente, genera satisfacción en el puesto de trabajo, liderazgo en la empresa y finalmente una comunicación fluida que ayude a transmitir datos relevantes para cada uno



de los trabajadores. Impulsando a estos, paulatinamente a asimilar los objetivos de la empresa como si fueran propios, es decir, ser parte de esta ayudando a que se identifique y a la vez desee seguir participando activamente en ella.

De esta forma, emerge el Endomarketing desde 1990 considerado por Saúl Bekin en su libro "Fundamentos del Endomarketing", como: "un proceso de gestión, cíclico y continuo, dirigido a la organización del objeto, que se integra con sus otros procesos de gestión ética y las herramientas utilizadas para fomentar multidisciplinarios, con el objetivo de promover la motivación de las personas con su trabajo y garantizar su compromiso con los objetivos estratégicos, que contribuyan a la consecución de mejores resultados, económicos y humanos, de un rendimiento superior".

Antonio Ribeiro, en su artículo "marketing mirado para dentro" comenta que el Endomarketing "tiene como objetivo desarrollar en su equipo de trabajo, una

mentalidad que está en sincronía con el marketing externo que usted practica, siendo por esta razón conocido como marketing interno, por lo tanto, una de las razones principales

El Endomarketing persigue:

- Instalar el Plan estratégico dentro de la organización
- Mejorar el manejo de la información y motivación en la empresa
- Sistematizar la gestión y sus procesos dentro de la organización
- Construir identidad y cultura organizacional

para poner esto en práctica es lograr el objetivo de que todos hablen el mismo idioma y desarrollen la misma filosofía de trabajo"

Apoyando lo anterior, María Escat Cortés considera al marketing interno como "el conjunto de técnicas que permiten "vender" la idea

de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes, a un "mercado" constituido por los trabajadores".

El Endomarketing persigue:

- Instalar el Plan estratégico dentro de la organización
- Mejorar el manejo de la información y motivación en la empresa
- Sistematizar la gestión y sus procesos dentro de la organización
- Construir identidad y cultura organizacional

Su relevancia es ante todo una estrategia de relación y gerencia, que tiene como objetivo desarrollar en su equipo de trabajo, una mentalidad que está en sincronía con el marketing externo que usted practica, siendo por esta razón conocido como marketing interno. Ahora, ¿Qué relación tiene el departamento de recursos humanos? Si bien sabemos, que la administración de Recursos Humanos "se refiere a las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que

tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en lo específico, trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía”.

La gestión de Recursos Humanos estratégicamente se considera como una de las áreas fundamentales para el fortalecimiento de la competitividad organizacional. Ya que la base primordial de sus objetivos es el trabajador, por lo tanto, si queremos posicionarnos como una de las mejores empresas a nivel de mercado, es necesario que Recursos Humanos ejerza aquella estrategia basada en el mejoramiento de actitud, comunicación, beneficios, motivación, compromiso u otras, a cada cliente interno de la organización. Así, ya no hablamos de lograr satisfacción solamente en los trabajadores, sino que también estamos logrando a groso modo, satisfacer a cada uno de nuestros clientes externos.

Es una cadena que se

genera al interior de la empresa, por ejemplo aquella organización que utiliza la estrategia de tener la mejor atención al cliente.

En este contexto, si un vendedor no se siente motivado ni comprometido con la organización, genera un desempeño laboral deficiente frente al cliente. ¿Qué provoca esto? Simplemente el cliente demostrara una reacción de disgusto (desconfianza, desmotivación, pérdida de credibilidad) y desde la perspectiva de la empresa genera la perdida de este,

Es relevante confirmar que uno de los objetivos básicos de Recursos Humanos, es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, implantándola a través de las personas.

y de muchos más clientes.

Por lo tanto, es relevante confirmar que uno de los objetivos básicos de Recursos Humanos, es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, implantándola a través de las personas. En base a ello, el departamento en conjunto con las áreas de producción, marketing, desarrollo, adquisición u otras, será parte de una estrategia imprescindible dentro de la organización, que aspire el logro de los objetivos propuestos y que gracias a esto se obtengan mejores resultados de posicionamiento, credibilidad y crecimiento económico a nivel de mercado.

Endomarketing y el proceso de Obtención de Recursos Humanos

Al desarrollarse la estructura de una organización debe considerarse previamente que tipo de personas deberían contratarse para el puesto, lo que incluye determinar el uso de la información del análisis de puestos, obtener

información de los antecedentes, seleccionar las posiciones por analizar, recabar datos de análisis de puestos, revisar la información con los participantes y desarrollar una descripción del puesto con su respectiva especificación. Con esa base, se comienza a realizar el proceso de reclutamiento y selección mediante diversas técnicas que ayuden a determinar los candidatos óptimos para cada puesto de trabajo. Una vez seleccionados y contratados se les debe

presentar a los trabajadores la información básica de lo que necesitan conocer para realizar satisfactoriamente su nuevo desempeño laboral, lo que se conoce como inducción o “integración del personal”. La inducción tiene estrecha relación con uno de los objetivos que persigue el Endomarketing: mejorar el manejo de la información y motivación en la empresa, al preocuparse desde un comienzo que el trabajador sea motivado y tenga la información necesaria para comenzar a integrarse. Todo

aquello mediante la comunicación de historia, vocación (actividad o giro),

Toda actuación dirigida hacia el personal interno de la empresa afectará significativamente y tendrá efectos directos en aspectos como rendimiento, productividad, vinculación y por ende en el valor competitivo o activo intangible de la organización.

filosofía (misión, visión), organización, reglamento interno (derechos, obligaciones, estímulos, compensaciones) u otros. Por lo tanto, claramente el resultado de un inadecuado proceso de inducción puede ser un trabajador desmotivado, desintegrado



y que simplemente no se ponga la camiseta de la empresa, esta es la relevancia que otorga el Endomarketing a este procedimiento, ya que para que se obtengan buenos resultados a nivel de compañía, se requiere la motivación e información desde que el trabajador es bienvenido a la empresa y luego se debe reforzar constantemente, para que se genere credibilidad y compromiso que sea demostrado a los demandantes del sector, es decir nuestros clientes.

Considerando que hoy, es una necesidad que toda la organización hable el mismo lenguaje, desde el comienzo, donde cada uno de los colaboradores sepa para qué están allí, sus acciones estén encaminadas al logro de los objetivos, motivados y vinculados con la empresa, que quieran aportar a los logros y alcance del éxito de la estrategia. Lo anterior, es fundamental y necesario para lograr resultados organizacionales positivos. Por lo que toda actuación dirigida hacia el personal interno de la empresa

afectará significativamente y tendrá efectos directos en aspectos como rendimiento, productividad, vinculación y por ende en el valor competitivo o activo intangible de la organización.

Endomarketing y la Mantención en Recursos Humanos

En primer lugar, son abundantes las leyes que estipulan como deben pagar los empleadores en términos de salarios mínimos, tiempo extra y prestaciones. Considerando que el dinero es uno de los incentivos por la cual trabaja la mayoría de las personas. Koontz apuesta por "Una compensación inteligente que incluya salario fijo y variable, beneficios, buen ambiente de trabajo y nombre y mística de la empresa, El escenario a esta parte en materia de compensaciones y beneficios cambió mucho. Antes los empleados reclamaban mejores sueldos. Hoy los reclamos pasan por no recortar salarios o mantener la fuente de trabajo". Es por esto que se debe

Para diseñar e implementar un programa de incentivos es importante considerar primero un análisis de la cultura organizacional de la empresa y un subproducto, lograr que se manifiesten cuales son las habilidades y modalidades operativas más eficaces para alcanzar los objetivos de la empresa.

desarrollar una administración de remuneración inteligente, persiguiendo otro de los enfoques claves del Endomarketing referido a sistematizar la gestión y motivación. ¿Cómo se puede lograr esto? Utilizando otro tipo de recompensas e incentivos que pueden ser realmente apreciadas por el personal, ya sea como el habitual reconocimiento al merito, bonos por venta,

celebraciones de cumpleaños entre otros, que en cierto modo logre la satisfacción de la cada uno de los integrantes de la organización y se genere así un mayor compromiso y logro de objetivos. Ahora el pago por incentivos permite a los empleadores expresar de manera contundente qué es lo que esperan de sus empleados. Pero esta modalidad corre el grave riesgo de ser mal interpretada o producir el efecto contrario al buscado si no se realiza como corresponde.

Este es un punto donde las cosas se complican. Insistiendo a esto, un programa de incentivos fuera de contexto, basado únicamente en el estímulo económico, sin un análisis previo del medio interno de la empresa y de su gente, corre el riesgo de costar mucho dinero y no lograr los objetivos que se proponía. Hecha esta salvedad, para diseñar e implementar un programa de incentivos es importante considerar primero un análisis de la cultura organizacional de la empresa y un subproducto, lograr que se manifiesten

cuales son las habilidades y modalidades operativas más eficaces para alcanzar los objetivos de la empresa.

Luego es imprescindible comunicar a los trabajadores el programa de incentivos que se quiere implementar para que el trabajador al que está dirigido sepa exactamente que tiene que hacer para ganar más dinero y que al descubrir sus carencias, tenga en la organización el apoyo de capacitación necesario. También, el programa debe ser transparente y permitir identificar a los héroes de la organización y las mejores

prácticas que éstos ejercitan. Las que deben modelizarse y ofrecerse luego al resto de la empresa.

La remuneración variable puede alcanzar a todos los niveles de la organización. En cuanto a la remuneración fija suele variar de acuerdo con el cargo. También lo harán los incentivos, que pueden ser desde dinero y premios (viajes, insignias u otras). Es por ello, la relevancia de que un trabajador se sienta motivado con estas variables, que no tan solo ayudan a lograr una mayor productividad sino que también lograr la satisfacción



de cada trabajador que le permita superarse en los distintos planos de su vida.

Endomarketing y el Desarrollo en Recursos Humanos

El Endomarketing considera a las comunicaciones internas como fuentes que ayudan a motivar, educar, generar retorno, abordar crisis, fidelizar contenidos, construir comunidad y fortalecer finalmente la cultura organizacional. Uno de los medios que recursos humanos utiliza para generar una comunicación interna es aquel encargado de aumentar los conocimientos, habilidades y capacidades es decir la capacitación que “se refiere a los métodos que se utilizan para fomentar en los empleados, nuevos y ya presentes, las habilidades que necesitan para ejecutar sus labores”, considerando para su desarrollo, en primera instancia el análisis de las necesidades, diseño de la instrucción, validación, aplicación y finalmente la evaluación y seguimiento.

Claramente, al detectar las

falencias de cada trabajador en su puesto de trabajo se puede considerar invertir en capacitaciones que ayuden a implementar aquellas competencias faltantes para el desempeño adecuado del trabajador. Que se traducen finalmente, en elevar los índices de producción, mejorar la calidad de los trabajos, siendo menos propenso a cometer errores, lograr generar en algunas empresas mejores ingresos, estabilidad y finalmente en el ámbito personal los trabajadores se desenvuelven en programas de desarrollo que le dan a los participantes una gama más amplia de conocimientos, sensación de competencia, sentido de conciencia, es decir un repertorio más grande de habilidades y otras consideraciones, son indicativas del mayor desarrollo personal y definitivamente de motivación por seguir creciendo y a la vez generando un compromiso con la empresa. Considerando ésta, las capacidades de los trabajadores como fuentes fundamentales para la mantención y crecimiento.

Implementar un plan de Endomarketing en la organización, permitirá contar con empleados más vinculados a ella, quienes estarán dispuestos a colaborar en los diversos cambios para el beneficio de la empresa.

Conclusiones

El Endomarketing genera con el paso del tiempo, una organización para propiciar los cambios, tener la flexibilidad suficiente para adecuarse a los desafíos que se van propagando en las organizaciones. Es decir, es un concepto clave para lograr el compromiso y fidelidad absoluta de cada uno de los trabajadores. Y claramente ahí se enfoca uno de los objetivos de recursos humanos, que es

motivar, comunicar, capacitar y desarrollar a las personas con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos.

Implementar un plan de Endomarketing en la organización, permitirá contar con empleados más vinculados a ella, quienes estarán dispuestos a colaborar en los diversos cambios para el beneficio de la empresa. Igualmente podrán establecer relaciones de cooperación e implementación de una cultura de confianza y comunicación interna.

Ahora bien, para las actuales organizaciones el ser competitivo y alcanzar los objetivos estratégicos cada vez está más encadenado a la participación de los colaboradores, para lo cual es esencial que este sea consciente de la importancia de su labor en el producto final y en la cadena de procesos. Adicionalmente, la fidelización de cada uno de los integrantes de la organización se ha convertido en un factor clave.

Es importante establecer que

Endomarketing no es el resultado de la comunicación interna de la empresa ni que el implementar un plan de marketing interno logrará espontáneamente aumentar la motivación del personal, la cual es propiedad exclusiva e intransferible del individuo, pudiendo solamente ser estimulada por una serie de factores que, en conjunto o combinados y en proporciones a la medida de cada persona, podrán aumentar su percepción de valor de su motivación individual siendo vinculadas hacia el logro de las metas estratégicas de la empresa.

Bibliografía

1. Chiavenato, Idalberto, "Administración de Recursos Humanos" Mcgraw-hill edición 2000, capítulo 1.
6. Ricardo Varela - Dessler Gary, "La administración de Recursos Humanos en la Actualidad", editorial Pearson, primera edición, México, 2003, pag.103.

Webgrafía

2. Concepto de sinergia. Fuente: www.rae.es, consultado: (04/05/2009). Página 1.

3. Saul Beking "Fundamentos del Endomarketing" Fuente: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR75_0651.pdf, consultado (08/05/2009), página 1.

4. Antonio Ribeiro art. "Marketing mirado para dentro". Fuente: http://www.odontologos.com.mx/reportajes_odontologos/ribeiro/endomarketing.pdf, consultado (18/05/2009), página 1.

5. María Escat Cortes "Marketing interno". Fuente: <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/42/mktintescat.htm>, consultado (19/05/2009), página principal

7. Koontz. "Motivación" Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos38/factores-de-motivacion/factores-de-motivacion2.shtml>, consultado (08/05/2009). Página 2.

8. Ricardo Varela - Dessler Gary, "La administración de Recursos Humanos en la Actualidad", editorial Pearson, primera edición, México, 2

cuarta versión

marzo 2010

LICENCIATURA EN ORGANIZACION Y GESTION TECNOLOGICA



www.tap.usach.cl
Fono contacto: 7180533



Primer Encuentro Internacional de Organización y Gestión Tecnológica



En el Marco del Proyecto MECESUP USA 0719: Rediseño de Ofertas Formativas de Pregrado en el ámbito de la Organización y Gestión Tecnológica adjudicado a las Universidades de Santiago de Chile y de Atacama, se realizó en el Centro de Eventos Nacionales e Internacionales de la Universidad de Santiago de Chile este evento los días 2, 3 y 4 de Junio de 2009.

Los objetivos planteados para este encuentro fueron:

- Generar un espacio de discusión latinoamericano en temas relacionados con la organización y gestión tecnológica, especialmente en los ámbitos de docencia de pre y pos grado, transferencia, asistencia técnica e investigación y desarrollo.
- Ampliar el horizonte formativo de la comunidad universitaria – académicos y estudiantes - a partir de la interacción con otros profesionales que directa e indirectamente se vinculan con el área de la organización y gestión tecnológica en los planos de docencia, investigación y asistencia técnica.
- Presentar ponencias relacionadas con los ejes antes descritos, las cuales fueron publicadas en la Página Web de la Facultad Tecnológica.



Este encuentro estuvo dirigido a las personas, instituciones y organismos que participan directamente en actividades relacionadas con la organización y gestión tecnológica tanto del ámbito público como privado.

EJES DEL ENCUENTRO:

- Docencia
- Modelos Educativos en el área de la Org. y Gestión Tecnológica.
- Docencia de Pregrado considerando títulos profesionales y grados académicos.
- Perfiles de Egreso y Profesionales en el ámbito de la Org. y Gestión Tecnológica.
- Articulación de Pre y Pos Grado en el ámbito de la Org. y Gestión Tecnológica.
- Pos Grados en esta línea disciplinaria: grupos objetivos, duración, mallas curriculares, especializaciones, etc.
- Investigación
- Líneas de investigación en el área de la Organización y Gestión Tecnológica.
- Áreas emergentes de

investigación relacionadas con la innovación y el emprendimiento, las personas, gestión de activos, el diseño y otras que se puedan vincular al eje de la gestión tecnológica.

- Asistencia Técnica
- Proyectos de asistencia técnica en empresas privadas e instituciones públicas en ámbitos relacionados con la Org. y gestión tecnológica.
- Gestión y articulación de modelos de negocio entre Universidad – Empresa destinado a emprendedores y PYMES, tales como Incubadoras u otros.

Los Invitados Internacionales que participaron en el encuentro fueron:



I. Dra. Bibiana Arango
Directora
Maestría en Gestión
Tecnológica

Postgrados Escuela de Ingenierías
Universidad Pontificia Bolivariana
Colombia



II. Licenciado Carlos Tomassino
Director
Maestría en Gestión Tecnológica
Escuela Superior Técnica del Ejército – Universidad Tecnológica Nacional Argentina



III. Decio Estevao Do Nascimento
Gerente Pesquisa e Pos Graduacao
Universidad Tecnológica Federal Do Paraná
Brasil

Detalle de las Conferencias, Exposiciones y Mesas de Trabajo presentadas:

I. Conferencia: “Investigación, Desarrollo e Innovación. Latinoamérica: Una visión de su situación y Proyecciones”



Conferencista:
Sr. Mauricio Escudey Castro – Vicerrector de Investigación y Desarrollo, Universidad de Santiago de Chile

II. Conferencia: “Lineamientos para la Estrategia de Innovación y competitividad. Una mirada desde el Ministerio de Economía”



Conferencista :
Jefe Subrogante de la División de Innovación del Ministerio de Economía Santiago - Chile
Sr. Juan Ladrón de Guevara González

III. Exposición: “Estrategias de transferencia tecnológica de resultados de I+D”

Expositor :
Subdirector de innovación Precompetitiva y de interés Público - CORFO Santiago - Chile
Sr. Thierry de Saint Pierre

IV. Mesa de Trabajo: “Políticas Gubernamentales”



Presidente Mesa:
Sr. Miguel Portugal C.
Motivador Mesa:
Sr. Héctor Barrera Z.
Secretario Técnico Mesa:
Sr. Carlos Alberto Tomassino

V. Conferencia: “Modelos de formación para el desarrollo de capital humano avanzado en el área de la organización, gestión e innovación

tecnológica”

Conferencista:
Gerente Pesquisa e Pos Graduacao
Universidad Tecnológica Federal do Paraná
Curitiba - Brasil
Sr. Décio Estevão do Nascimento

VI. Conferencia: “Estrategias metodológicas y didácticas para la formación de capital humano avanzado en el área de la organización, gestión e innovación tecnológica”

Conferencista :
Gerente Pesquisa e Pos Graduacao
Universidad Tecnológica Federal do Paraná
Curitiba - Brasil
Sr. Décio Estevão do Nascimento

VII. Conferencia: “Desafíos para la formación de Tecnólogos en la región de Atacama-Chile”

Conferencista:
Director
Instituto Tecnológico – Universidad de Atacama
Atacama Chile
Sr. Timur Padilla Bocio

VIII. Mesa de Trabajo: “Innovación en la docencia y en la gestión

latinoamericana”

Presidente Mesa:
Sr. Julio González Candia
Motivador Mesa:
Sr. Jaime Espinoza O.
Secretario Técnico Mesa:
Sr. Décio Estevão do Nascimento

IX. Conferencia:
“Rediseño de Ofertas
Formativas de Pregrado
en el Ambito de la
Organización y Gestión
Tecnológica, en la
Facultad Tecnológica de
la USACH ”

Conferencistas:

Tema 1: “Líneas y Plan
de Trabajo del Proyecto
de Rediseño de las
Ofertas Formativas de
Pregrado en el Ambito de
la Organización y Gestión
Tecnológica”



Secretario Ejecutivo del
Consejo Directivo del
Proyecto USA 0719
Santiago - Chile
Sr. Roberto Guardia Mediano

Tema 2: “Lineamientos

Estratégicos del Área de
Organización y Gestión
Tecnológica”
Vicedecano de la Facultad
Tecnológica y Co-Director
del Proyecto USA 0719
Santiago - Chile
Sr. Julio González Candia

X. Conferencia: “Estado
del Arte Nacional e
Internacional respecto de
modelos para la gestión
tecnológica aplicados al
desarrollo económico y
productivo”

Conferencista : María Teresa
Santander
Representante INNOVO -
USACH
Santiago - Chile

XI. Mesa de Trabajo:
“Desafíos empresariales
en la gestión tecnológica”



Presidente Mesa:
Sr. Raúl Molina Castro
Motivador Mesa: Sr. Gerardo
Fica Delgado
Representante Nodo
Tecnológico ACTI
Secretario Técnico Mesa:
Sr. Carlos Alberto Tomassino

XII. Conferencia:
“Políticas y Estrategias
para la Vinculación entre
la Universidad y el Sector
Productivo, en torno a la
transferencia Tecnológica
y la Asistencia Técnica ”



Conferencista :
Director Maestría en Gestión
Tecnológica
Escuela Superior Técnica del
Ejército
Buenos Aires - Argentina
Sr. Carlos Alberto Tomasino

XIII. Conferencia:
“Experiencias en
Conformación de Redes
Regionales en torno a la
Gestión Tecnológica , el
Desarrollo Económico y
el Productivo Sectorial”

Conferencista :
Director Maestría en Gestión
Tecnológica
Escuela Superior Técnica del
Ejército
Buenos Aires - Argentina
Sr. Carlos Alberto Tomasino

XIV. Exposición: “Un caso de Coaching Tecnológico”



Expositor:
Líder TPM
Sr. Roberto Morales
Cristalerías Chile

XV. Mesa de Trabajo:
“Experiencias en la Transferencia Tecnológica y la Asistencia técnica entre Universidad y Empresa”

Presidente Mesa:
Sr. Roberto Guardia Mediano
Motivador Mesa:
Sr. Luis Rivera M.
Secretario Técnico Mesa:
Sra. Bibiana Arango Alzate

XVI. Conferencia:
“Conformación de Equipos de Trabajo, con Proyección hacia la I +D+i”

Conferencista:
Coordinadora Académica
Postgrados Gestión
Tecnológica
Escuela de Ingenierías
Universidad Pontificia
Bolivariana
Medellín - Colombia
Sra. Bibiana Arango Alzate

XVII. Conferencia:
“Lineamientos Estratégicos de la Universidad de Santiago de Chile, en Materia de Gestión Tecnológica”



Conferencista:
Director de Gestión
Tecnológica
Vicerrectoría de
Investigación y Desarrollo
Universidad de Santiago de
Chile
Santiago – Chile
Sr. Luis Magne Ortega

XVIII. Exposición:
“Vinculación Ciencia Empresa”



Expositor :
Coordinadora Vinculación
Ciencia – Empresa
Programa de Investigación

Asociativa
CONICYT
Sra. Marcela Iglesias Gac

XIX. Mesa de Trabajo:
“Vinculación Empresa – I+D+I”

Presidente Mesa:
Sr. Antonio Gutiérrez O.
Motivador Mesa:
Sra. María Teresa Santander
– Innovo USACH
Secretario Técnico Mesa:
Sra. Bibiana Arango Alzate

XX. Conferencia:
“Implementación de Sistemas de Gestión Académica de Proyectos de Formación e Innovación en el ámbito de la Organización y Gestión Tecnológica”

Conferencista:
Coordinadora Académica
Postgrados Gestión
tecnológica
Escuela de Ingenierías
Universidad Pontificia
Bolivariana
Medellín - Colombia
Sra. Bibiana Arango Alzate

XXI: Exposición:
“Criterios para la implementación de sistemas de gestión centrados en la calidad de la formación, en el contexto de la implementación de itinerarios que articulan el ciclo corto desde el pregrado (Bachiller y Licenciados) hasta el

Postgrado (Magíster y/o Doctorado)



Expositor :
Comisión Nacional de Acreditación-CNA
Sr. Mario Letelier Sotomayor

XXII. Exposición: “ Un caso de emprendimiento exitoso”

Expositor:
Director Ejecutivo
Centro de Emprendimiento de Maipú
Sr. Marcelo González Villagrán



XXIII. Exposición:
“SIMAPRO en el sector agroexportador – Un caso de Innovación en la Gestión de las Personas”

Expositores: Directora Ejecutiva – Empresas Interfases
Sra. Berta Rojas Araya y Antonieta Palma Díaz

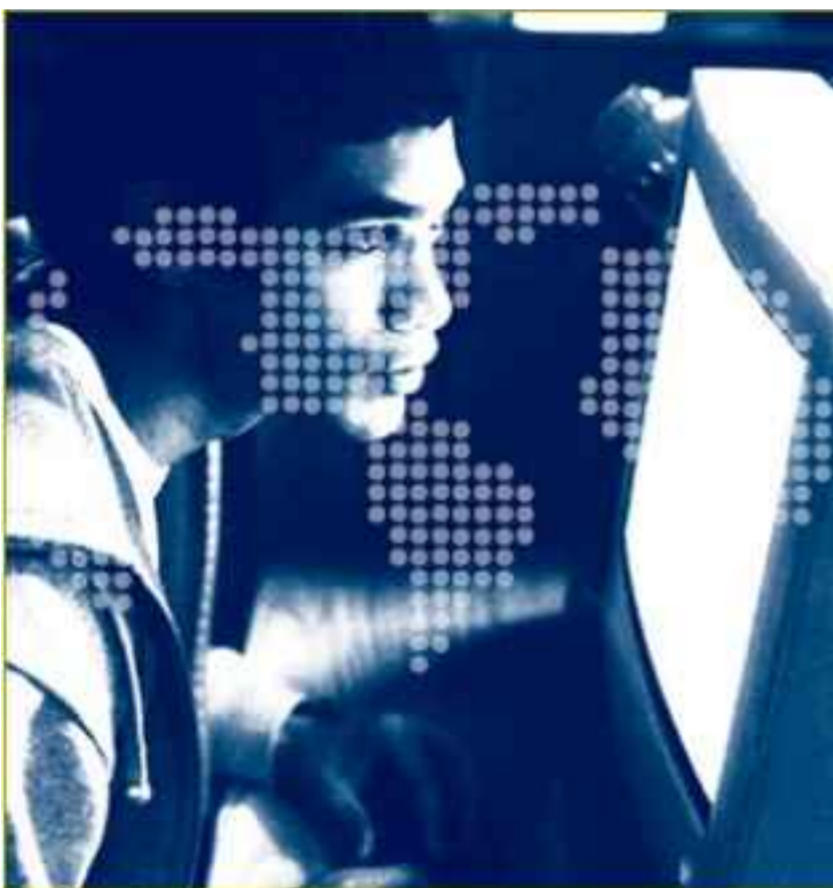


Reflexiones y desafíos en torno a la Educación Superior – Mesa de Trabajo Encuentro Internacional de Organización y Gestión Tecnológica

Laura Almendares Calderón - Laura.almendares@usach.cl

Jaime Espinoza Oyarzún - Jaime.espinoza@usach.cl

Julio González Candia - Julio.gonzalez@usach.cl



Desde siempre y, tal vez, con seguridad en esta parte del continente se escucha decir que la educación en sus distintos niveles está en crisis; posiblemente sea que, como actividad humana, evoluciona o debe evolucionar junto con la sociedad, pero ésta evoluciona más rápido que la educación, produciendo un desajuste que genera tensiones en el medio. Como consecuencia de aquello, se habla de crisis cuando la educación no es capaz de satisfacer las necesidades de la sociedad.

Uno de los problemas que genera estas crisis está en el desfase existente entre el recurso humano que la sociedad actual precisa y aquel que las instituciones de educación superior forman o son capaces de formar.

Otro factor incidente en el problema es la evolución que se ha producido en el mercado del trabajo. Hasta hace unos años, las personas se mantenían en un mismo puesto de trabajo a través de muchos años o durante toda la vida en torno a un desempeño lineal; actualmente, en cambio, el empleo es transitorio y dependiente de una constante innovación por lo que las personas presentan una gran movilidad laboral, cambian de empresa o de puesto de trabajo con una gran facilidad, como también las mismas están dispuestas a ocupar distintos puestos de trabajo; su desempeño laboral y profesional requiere, cada vez, de mayores niveles educacionales y los servicios se han constituido en el mayor empleador, desplazando

a sectores tradicionales como la industria y a la agricultura.

Estos profundos cambios en la estructura laboral han afectado tanto a las empresas como a las universidades respecto a las necesidades educacionales que estas instituciones de educación superior deben satisfacer.

Una necesidad importante, que el sistema debe satisfacer, derivada del cambio en la concepción de la ciencia, es el actual cambio de foco del proceso educativo. Este cambio va desde la enseñanza al aprendizaje, lo cual significa que el alumno pasa a ser el sujeto principal. Es decir, un sujeto activo en la construcción del conocimiento; el énfasis del proceso educativo está puesto en la enseñanza de los procesos, las estrategias y las habilidades de pensamiento, utilizando el conocimiento disciplinario y cultural como un medio para la consecución de este fin (Larraín y otros, 2005) (1).

Este cambio de foco del proceso educativo va más allá del aprendizaje; este cambio va o debe ir decididamente hacia el desarrollo integral del individuo, no sólo el desarrollo mental del mismo sino el desarrollo como

persona con derechos y responsabilidades basadas en los derechos fundamentales del ser humano. Luego, este desarrollo integral del individuo es una de las necesidades educacionales que deben ser plenamente satisfechas, en forma prioritaria, en las cuales se reflejen los cambios en el pensar, el sentir y el actuar del individuo que le permitan construir valores y conocimientos, para toda la vida, que tengan como fin desarrollar la dignidad humana.

Es más, a este respecto, Abraham Magendzo (2006) (2), investigador del MINEDUC y de la UNESCO, sostiene que “la educación es un derecho y su valor intrínseco está vinculado al desarrollo integral de la persona que tiene como fin formar sujetos de derechos y responsabilidades fundamentado en los derechos humanos”. Sostiene, además que este derecho “abarca una educación de calidad con equidad que permita el pleno desarrollo de la personalidad humana, ofreciendo igualdad de oportunidades a todos y a todas sin distinción de ninguna naturaleza”.

El desarrollo integral del individuo no es una idea

nueva, sino que ha cobrado fuerza en los últimos años. Ya han transcurrido casi 35 años desde que UNESCO, en 1973, mediante el informe elaborado por Edgar Fauré (3), planteó que “el aprender a ser debe contribuir al desarrollo integral de la persona”. Esta idea ha sido reafirmada más tarde a través de sucesivos eventos internacionales y documentos emitidos por esta organización internacional.

Destaca el Informe Delors en el cual se traducen las necesidades a objetivos educacionales. En el se abordó este tema en las cuatro dimensiones ya conocidas: saber conocer, saber hacer, saber vivir juntos y saber ser. Cabe destacar que en este informe se sustenta el nuevo enfoque centrado en el aprendizaje y del mismo se desprende la competencia más general e importante de todas como es el “aprender a aprender” y muy relacionado con esto, el concepto de “aprendizaje para toda la vida”.

El Informe Delors hace notar cual es papel de la educación en el mundo de hoy, destacando que ésta debe hacer fructificar, en todos los individuos, todos sus talentos y sus capacidades de creación, de tal forma que le permitan

ser responsables de sí mismos y, a la vez, concretar su proyecto personal.

Este informe hace ver cual es la importante misión de la educación en el desarrollo económico y social, en el cual se aprecia una brecha entre las capacidades de quienes ingresan al mundo laboral y las necesidades del mundo empresarial. Frente a este problema, plantea como una solución un sistema con una mayor flexibilidad que permita una diversidad de estudios, que pueda ser paralelo entre diversos campos de enseñanza o que permita pasar de una experiencia educativa formal a una experiencia laboral o viceversa, las veces que el individuo lo requiera.

Esta formación inicial es la que posteriormente debe complementarse con el paso del individuo por la enseñanza media, humanista o técnico-profesional, y con el ulterior paso por la educación superior, todo esto en el ámbito formal. Pero la educación o la formación de la persona no termina ahí, sino que debe ser permanente a lo largo de la vida, de tal forma que constantemente el sujeto se esté reciclando, adquiriendo nuevos conocimientos, desarrollando nuevas capacidades, mejorando sus competencias; este concepto, de educación para toda la vida, es central en el referido documento.

La formación de profesionales hoy es un

tema de suma importancia en el ámbito de la educación superior en nuestro país. El avance de la sociedad, provocado por la acelerada evolución de la ciencia y la tecnología, la masificación de las comunicaciones, las investigaciones científicas, etc. exige un nuevo sistema de formación donde el individuo adquiera las nociones básicas para poder enfrentar los cambios en el mundo del trabajo y en la vida. Entonces, el capital humano aparece como un elemento central, en las estrategias de productividad y competitividad de las empresas. Luego, la formación aparece, en este escenario, como una herramienta fundamental tanto para desarrollar la nueva tecnología como para desarrollar y aprovechar cualesquier otra.

Es necesario transformar las instituciones de educación superior para lograr un individuo con un desarrollo integral, una cultura general y con las herramientas para adaptarse y asimilar los cambios del mundo actual.

Desafíos para las Instituciones de Educación Superior

Ahora si deseamos ser más precisos y centrándonos en un par de casos muy particulares en nuestros



país, nos referimos a la Universidad de Atacama y a la Universidad de Santiago de Chile (especialmente para esta última), los desafíos expuestos en la mesa de trabajo denominada “Innovación en la docencia y en la gestión latinoamericana” del Primer Encuentro Internacional de Organización y Gestión Tecnológica realizado en Santiago los días 2, 3 y 4 de Junio de 2009, son:

- **Certificación de Calidad:** Esto se logra hoy mediante la acreditación de las instituciones de educaciones superior y de sus respectivos programas formativos por parte de Agencias Acreditadoras Externas. La Ley 20.129, que establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la educación superior, privilegia los siguientes procesos: Acreditación de carreras, programas de pregrado y técnicos de nivel superior, Acreditación de programas de postgrado, Acreditación institucional, Licenciamiento de nuevas instituciones y la instalación de un Sistema de información. De esta forma, la acreditación se convierte en un desafío al cual no pueden restarse las instituciones que se han consagrado a la formación de profesionales puesto que la calidad que dicen tener debe ser evidenciada a

través de un proceso de verificación de una tercera parte. No podemos dejar de señalar que a nivel organizacional, la Universidad de Santiago de Chile durante el año 2008 logró una acreditación institucional por 6 años en todas las áreas a las que se sometió a evaluación.



- **Revisión en profundidad y actualización de los Planes de Estudios:** Sabemos que las Universidades son instituciones burocráticas, conservadoras y muchas veces poco proclives a la innovación y a incorporar en sus procesos educativos la mirada externa. Hoy un segundo desafío está relacionado con la actualización permanente de su oferta educativa, en la cual, además, de considerar la mirada de los sectores productivos y sociales se debe entregar una formación con un sello que distinga a sus profesionales en el mercado laboral nacional e internacional.

- **Instalación de los Modelos Educativos:** En el caso de la USACH se entiende por Modelo Educativo Institucional al “ordenamiento idealizado de la actividad académica que permite relacionar los conceptos institucionales orientadores, con los procesos de mejoramiento continuo de la actividad formativa, a la luz de parámetros objetivos de aseguramiento de la calidad académica con responsabilidad social, en la perspectiva de la misión y la visión de la Universidad de Santiago” (USACH, 2007) (4). Para esta Universidad el desafío se acrecienta cuando consideramos todos los elementos que integran este Modelo, por nombrar los principales; creación de nuevas carreras y programas, renovación y desarrollo del cuerpo académico, diseño curricular, admisión de alumnos, formación a lo largo de las carreras, inserción laboral, en fin.

- **Sello Formativo Institucional:** La Universidad ha definido un conjunto de resultados de aprendizaje que espera constituyan parte fundamental de la formación de pregrado y postgrado ofrecida al interior de las carreras y programas. Con el fin de que los profesionales y graduados de la Universidad de

Santiago de Chile aporten en forma distintiva al desarrollo del país. Ésta se compromete a desarrollar en sus estudiantes las siguientes capacidades o atributos: Trabajo en equipo, Liderazgo, Aprendizaje autónomo, Innovación y emprendimiento, Ética, Responsabilidad social y conciencia ciudadana, Lenguaje, cultura e idiomas, Visión de largo plazo y Reconocimiento y comprensión de su entorno. Ahora bien, para materializar este noble objetivo se necesita que los currículos de las diferentes carreras y programas en sus perfiles de egresos como primer momento consideren de manera explícita estas capacidades. En segunda instancia, se requiere que los módulos o asignaturas que contemplen los respectivos planes de estudios aborden de manera nítida estos atributos ya sea en forma de objetivos terminales, unidades de enseñanza aprendizaje y/ estrategias didácticas. Lo importante es que la institución ha definido un sello para todos sus egresados y por ende, deberá alinear todos los sistemas y subsistemas de su quehacer para dar cuenta de este macro objetivo.

- Articulación: Hoy la formación no puede estar desalineada de las grandes

metas del país. Si la sociedad define que le interesa el desarrollo y el crecimiento de las personas que la integran, la educación debe servir como un puente para que este noble objetivo se haga realidad. Así la articulación entre niveles formativos se vuelve una necesidad imperiosa. Ningún país desea desperdiciar recursos por no optimizar su oferta educativa. Esto se puede apreciar con nitidez en la educación superior y en los casos de las Universidades antes señaladas. Con la experiencia formativa denominada como “Tramo corto”, la Facultad Tecnológica de la USACH ha sabido responder de manera eficaz a este desafío. Así, la otrora Escuela Tecnológica, hoy Facultad, forma en el ámbito de la Organización y Gestión Tecnológica, desde el nivel de Técnico Universitario hasta Licenciados en esta área y en un mediano plazo, esperamos también Magíster consolidando ya no sólo el nivel experto sino que también el profesional en materias como la innovación, la competitividad y el emprendimiento.

Opciones Curriculares, más allá de la formación por competencias

Para cerrar este documento

que pretende dar cuenta de la mesa de trabajo de educación del Primer Encuentro Internacional de Organización y Gestión Tecnológica se expone a continuación la reflexión en torno a las “opciones curriculares” que una institución de educación superior podría implementar. De manera especial se exponen las principales ventajas y tensiones que genera la opción curricular denominada como “enfoque por competencias”.



Desde el punto de vista de las concepciones de formación profesional de las personas, han existido diferentes enfoques, pero el más actualizado y que ha generado una cantidad de adeptos y no menos detractores es el “enfoque por competencias”, el cual tienen la capacidad de responder más adecuadamente, en forma más flexible, a las demandas de la formación profesional, el cual ha sido acogido por un importante número de países, tanto de Europa,

Norteamérica, Australia, etc. y también incipientemente en nuestro país.

A comienzos de los años 90, por un interés más bien económico que educacional, se empezó a adecuar los estudios tanto a nivel medio como universitario, a las necesidades de las empresas; situación que ha creado una fuerte controversia con los sectores profesionales más tradicionalistas y críticos, los cuales consideran y aprecian una demasiada influencia del mundo laboral en la educación, ya que ésta se vuelve, cada día, más dependiente de los dictados y vaivenes de la economía; además estiman que esta influencia del sector económico atenta contra la libertad académica y la autonomía institucional.

Es necesario recalcar que la educación no puede estar alejada del desarrollo del país y de sus necesidades sociales, pero otra cosa distinta es que esté al servicio de los grupos económicos y sus intereses. Por otra parte, se ha reconocido que la formación por competencias es un punto de partida adecuado para mejorar el desempeño laboral en el país, situación que ha sido reconocida, por primera vez, por la OIT en su Recomendación 195/2005 (4).

Las competencias se inscriben dentro de la concepción tecnológica-positivista del currículum, caracterizada por estar centrada en la obtención de productos observables, medibles y cuantificables y como tal consiste en una actividad técnica bajo los parámetros de control y realización científica (Román, 2002) (5).

Una de las especialistas del currículum más destacada de los últimos tiempos es Shirley Grundy (1992) (6). Ella plantea que el currículum es una construcción cultural. Dentro de su concepción curricular el enfoque por competencias se inscribe como un currículum técnico en que los objetivos son definidos previamente por la sociedad; la idea de currículum, plasmada en los planes y programas de estudio por los especialistas antes de la acción educativa; la organización, basada en la habilidad del profesor, y la acción docente que da como producto el aprendizaje buscado en el o la estudiante. En este enfoque la misión de la teoría está al servicio del logro eficiente de los objetivos operacionales; la práctica sólo existe en relación al cumplimiento de planes determinados.

Las conceptualizaciones actuales sobre el concepto de competencias apuntan a realzar la acción, la experiencia y el contexto de actuación como claves en dichas conceptualizaciones. Actualmente, la tendencia es que las competencias integren la teoría y la práctica; su desarrollo hace que el individuo establezca relaciones entre teoría y práctica que le permitan resolver problemas no sólo cotidianos sino aquellos problemas emergentes, atípicos o no frecuentes, en que tendrá que aplicar todo un repertorio de conocimientos y capacidades y actuar con inteligencia frente a una situación dada.

Luego, el concepto de competencia involucra una concatenación de saberes que no sólo articula una concepción del ser, del saber, del saber hacer y saber convivir, o dicho de otra manera, también saberes pragmáticos y saberes orientados a la producción.

La competencia es un saber hacer con conciencia. Es un saber en acción, que supone una participación activa del individuo, cuyo sentido es modificar la realidad, solucionar problemas; implica saber el qué y un saber como. Luego, una competencia pasa a ser una propiedad de una persona,

la cual se encuentra en permanente modificación, quien debe resolver problemas concretos en situaciones de trabajo real con un importante margen de incertidumbre y de complejidad técnica.

En este sentido, Guy Le Boterf (2000) (7) ha construido un concepto de competencia que destaca “el saber actuar en un contexto de trabajo, combinando y movilizándolo los recursos necesarios para el logro de un resultado excelente y que es válido en una situación de trabajo”. En el despliegue de una competencia



importan el individuo que la desarrolla, quien debe realizar los esfuerzos para aprender y aplicar las competencias adquiridas; el medio y los recursos disponibles para una ejecución valiosa dentro de las expectativas creadas por un ambiente sociocultural determinado.

El conjunto de recursos que moviliza un individuo son de tipo interno como los

conocimientos, el saber conocer, el saber hacer, el saber ser, los recursos emocionales, los recursos culturales, los valores; en su actuar, el sujeto moviliza recursos externos como las redes de expertos, estructuras, bases de datos, materiales; un contexto profesional dado que incluye la organización del trabajo, un margen de iniciativas, la valorización y, con el fin de responder a las expectativas de la función en la cual se desempeña, los resultados esperados, los criterios de desempeño, los logros predeterminados y las necesidades a satisfacer.

En este contexto, Le Boterf señala que, a su juicio, se considera competente a un individuo que sabe actuar en forma pertinente en un contexto determinado. Este proceso implica movilizar y elegir los recursos tanto personales como los de redes, de acuerdo con un conjunto de criterios esperables; al hablar de redes se refiere a banco de datos, redes de acceso de documentos, redes de profesionales especialistas, etc., por ejemplo. Toda adquisición de competencias supone una actividad de aprendizaje que sólo se puede obtener con la participación de la persona, del individuo que se apropia de ellas al mismo tiempo que las mismas se van

produciendo o desarrollando.

Luego, la competencia se considera como una construcción, tanto colectiva como individual; es una atribución, o sea, un juicio asignado por un grupo de expertos o por una comunidad receptora; es contextualizada y no abstracta. Ello significa que la competencia se remite a desempeños situados en el espacio, el tiempo y la relación.

Es más, en el mundo actual el ejercicio profesional requiere que las prácticas sean reflexivas, ya que se presenta una situación en constante cambio de un mundo emergente; el saber innovar, el negociar y el autorregularse es un aspecto decisivo en el individuo de hoy.

El concepto de Le Boterf se complementa con el argumento del Dr. Víctor Molina (2006) quien agrega que la competencia “es una capacidad perfectible y desarrollable a partir del aprovechamiento y aprendizaje que el individuo puede derivar de su experiencia. El aprovechamiento de la experiencia es lo realmente valioso y formativo y no la enseñanza que puede formar parte de la

experiencia”.

Por su parte, el profesor Donald Schön (1992) introduce el concepto de competencia que él denominó “reflexión en la acción” como una de las competencias del más alto nivel.

De acuerdo con Schön, el desarrollo de esta competencia, la cual es generadora de conocimiento, resulta de experiencias de aprender haciendo, acompañada de una acción tutorial, luego el desarrollo de esta competencia de reflexión en la acción es el resultado de un proceso de “aprendizaje y tutorización” y no como consecuencia de un proceso que resulte de la relación enseñanza-aprendizaje. Es más, el proceso de reflexión convierte al profesional en un verdadero investigador en su propio contexto, en que la práctica cotidiana se transforma en una valiosa fuente de nuevos conocimientos. Al respecto, Le Boterf enfatiza que “Si la

competencia es indisociable de su puesta en marcha, su ejercicio es indispensable para que se mantenga. Las averías, los incidentes, los problemas o los proyectos son oportunidades necesarias para el mantenimiento y desarrollo de las competencias”

A decir de Molina, concordando con Schön, existe un énfasis nítido tanto en la primacía de la dinámica aprendizaje – desarrollo como en el aprendizaje a partir de la experiencia y el consecuente pensamiento indagativo. Al respecto, Molina enfatiza que “el inquirir siempre es primero y más importante que el adquirir”. Pero no hay que perder de vista que el aprendizaje no es el fin último de la educación, sino que es un medio para lograr el desarrollo integral de la persona.

La pregunta que nos hacemos es si las empresas realizan este ejercicio de análisis, comprensión e interpretación de sus prácticas de forma tal de ajustar la implementación de tecnología a las coyunturas externas e internas desplegadas.

Siguiendo con el caso de la empresa líder en desarrollo de tecnologías de gestión, los mismos toman como

ejemplo de aplicación de su uso, en el sector fabricación, a una pequeña empresa de refrigeradores industriales, los cuales definen un objetivo tendiente a “la explotación de todas las oportunidades de ingresos existentes en la base de clientes” (6). La pregunta es ¿qué inteligencia de negocios posibilita esto en una empresa pyme? ¿Cuáles son los contextos reales de actuación donde se definen objetivos tan amplios y complejos, a traducir en una arquitectura de información propia de este tipo de empresas? ¿Qué parámetros objetivos posibilitan la medición de dichas oportunidades en término de los clientes?

Se hace evidente la necesidad de sincerar los tipos de demandas que se le hacen a los sistemas de gestión y además no operar una especie de “profecía de autocumplimiento” al hacerse eco la empresa desarrolladora y operar en consecuencia.

En estos términos es que consideramos a la gestión tecnológica de la información como una práctica interpretativa, tanto desde el lado de los empresas usuarias como desde el de las empresas desarrolladoras. Las mismas deben decodificar las demandas reales de



información de calidad –aquella que posibilita toma de decisiones eficientes en todos los niveles de la organización- y traducirlas en soluciones adecuadas a la especificidad estratégica, estructural, cultural y subjetiva de cada organización. Se debe cambiar al ideario de la calidad de la información como verdadero recurso y no de la cantidad sin sentido, vía agobiante data entry.

La responsabilidad por lo tanto de este proceso de gestión de la información es organizacional, es decir encarnada en su cumplimiento por la alta jerarquía, a partir de un liderazgo tecnológico claro, capital humano tan escaso como estratégicamente necesario, siendo además actualizado por los distintos colaboradores de la organización.

Como dijimos es imposible analizar un proceso de gestión complejo como el que nos reclamó, sin definir métricas agregadas que posibiliten a las empresas usuarias medir la generación de riqueza y a las empresas desarrolladoras lo anterior, a lo que se suma un argumento fundamental en la comercialización de las tecnologías.

Fuentes Bibliográficas

1. Larraín, Ana María y González, Luis: Formación universitaria por competencias, 2005

<http://sicevaes.csuca.org/drupal/?q=filemanager/active&fid=97>

2. Magendzo, Abraham: El derecho a una educación, a una educación de calidad con equidad para todos: el ejercicio de un derecho humano. Diario de la Sociedad Civil , 2006.

3. Fauré, Edgar: Aprender a ser: la educación del futuro. Comisión internacional sobre el desarrollo de la educación, UNESCO, 1973

4. Universidad de Santiago de Chile, Modelo Educativo Institucional. Versión 2007 del Proyecto Educativo del 2005 – Vicerrectoría Académica.

4. Recomendación 195, OIT, 2005.

5. Román Pérez, Martiniano y Díez López, Eloisa: Aprendizaje y currículum. Diseños curriculares aplicados. FIDE, Santiago, 2000

6. Grundy, Shirley: Producto o praxis del currículum. Editorial Morata, 1992

7. Le Boterf, Guy: Ingeniería

de las competencias. Ed. Morata, 2000

8. Molina, Víctor: Reivindicación de una antigua idea a partir de una nueva problemática. El desarrollo de las competencias y la relación aprendizaje- desarrollo como momento esencial de los procesos educativos. Universidad Nacional de Cuyo, Abril, 2006

9. Schön, Donald: La formación de profesionales reflexivos. Paidós, 1992

10. Molina, Víctor: Currículo, competencias y noción de enseñanza-aprendizaje. Necesidad de una reformulación de nuestras concepciones sobre educación. Revista PREALC N° 3, UNESCO, 2006.

10. Espinoza, Jaime. Perfil de egreso y actualización de los ejes curriculares en el marco del modelo de competencias. El caso de la carrera de Tecnólogo en Construcciones. Tesis de Grado de Magíster en Educación, Usach, Agosto, 2008

Según EXENTO N° 03818 del 14 de Junio de 2007.-

sexta versión

abril 2010

DIPLOMADO EN GESTION DE LAS PERSONAS

www.tap.usach.cl | Fono contacto :7180533



La Brecha Digital

Pedro Castro Díaz
Datasoft Software Solutions S.A.
Agrupación Social Kulturízate
Luis Zamora Caroca
Proyecto Inspira Telefónica
Agrupación Social Kulturízate



Brecha Digital es un concepto utilizado para referirse a las entidades o personas que por algún motivo no están conectadas a las redes tecnológicas y que hoy es estrictamente necesario minimizar en la mayor medida posible. Para ello, se realiza este ensayo que pretende analizar y definir cuales son los agentes que interfieren en el desarrollo tecnológico de nuestro país, para eventualmente plantear soluciones o propuestas a estas, que cumplan con la misión de ir desvaneciendo cada vez más las divisiones en términos de educación y cultura digital.

Palabras Clave

Brecha Digital, Desarrollo, Tecnología

Abstract

Digital gap is a concept that is in use for saying to the entities that for any motive technological networks are not connected to and that today per today it is strictly necessary to diminish in the major possible measure. For the previous thing there is realized this research that it tries to analyze and to define which are the agents who interfere in the technological development of our country, for eventually to raise solutions or proposed these, which expire with the mission to be dispelling increasingly the divisions in terms of education and digital culture.

Keywords

Gap Digital, Development, Technology.

Introducción

En un mundo que se desarrolla en directa relación a las innovaciones tecnológicas, donde el manejo de la información se sitúa en un lugar fundamental para la toma de decisiones, tanto individual como comunitariamente, es casi natural la existencia de un quiebre que rompe con la igualdad que la naturaleza nos otorga por el simple hecho de ser seres humanos. Esta diferencia existente en el manejo de la información, provocado fundamentalmente por la accesibilidad comunicacional a ésta, es denominada “brecha digital”, y es parte de un ciclo que se relaciona con diferencias educacionales y económicas, donde actúa como causa y consecuencia dependiendo del punto de vista que se tome. La brecha digital se ha convertido en el concepto que refleja la diferencia social existente en el mundo tecnológico.

El interés por mejorar la calidad de vida de las personas dentro de su entorno, ha realzado a los conocimientos digitales en donde se han creado redes, desarrollando aplicaciones y levantando servicios que en su conjunto se denomina tecnologías de la información y de las comunicaciones, TIC.

El interés por mejorar la calidad de vida de las personas dentro de su entorno, ha realzado a los conocimientos digitales en donde se han creado redes, desarrollando aplicaciones y levantando servicios que en su conjunto se denomina tecnologías de la información y de las comunicaciones, TIC.

La generación de una nueva cultura digital promovida por las TIC ha generado diversas oportunidades para

reducir la brecha social, pero el principal obstáculo es la falta de infraestructura adecuada para la conectividad, lo cual surge por la gran diferencia existente entre los que pueden y no pueden monetariamente, hacer uso de esta revolución tecnológica, que sujeta a la posición que se tenga dentro de la brecha económica existente.

En base a este círculo problemático que genera la sociedad en que habitamos, no es suficiente ofrecer un acceso a las tecnologías para las personas, en efecto, no se puede definir un punto de partida del dilema, es necesario tener una visión amplia, una mirada holística del mismo, pues el hecho de relacionar diferencias económicas, sociales y tecnológicas, conlleva a extender más allá el análisis, para encontrar una respuesta con mejores posibilidades de efectividad, pues implícitamente la brecha educacional se asoma, y claramente un proceso adecuado de alfabetización digital es inevitable para lograr la anhelada reducción de la brecha digital, mirando esta última como la de principal

interés, causando efectos colaterales sobre sus relacionadas; razón por la cual, es el primer paso que habitualmente asumen los poderes del estado en esta lucha.

Lamentablemente es muy usado en el lenguaje político nacional e internacional, pero pocas veces tratado seriamente y en profundidad; la brecha digital se ha convertido también en un producto de marketing de campañas electorales, restándole importancia a lo que realmente es, un problema que acrecienta las diferencias existentes dentro de una sociedad; es por ello, que generar conciencia real de políticas efectivas en relación a este tema, no representa una propuesta superflua, sino, una acción importante que puede trascender de manera efectiva en el vivir de una

sociedad, impactando en otros ámbitos de la sociedad.

Análisis de variables que influyen en la brecha digital

La base de la investigación, ha sido fundamentada principalmente por informes del PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) que proporciona datos y cifras, que proyectan el panorama en que se ubica Chile en relación a la inserción de tecnologías, el que es completamente conducente al margen existente en la brecha digital, donde si bien, se destaca el crecimiento en el área, producido durante los últimos 5 años, aún sigue primando una gran diferencia entre los quintiles más pobres y los quintiles más ricos de nuestra sociedad; esto, claramente, no contribuye a disminuir

los márgenes de la educación digital, acción necesaria para mitigar las brechas existentes. A continuación se presenta un cuadro que muestra la relación establecida entre el acceso a las tecnologías y la situación socioeconómica.

En lo anterior se observa, que si bien el margen ha disminuido entre los años 2000 y el 2003, aún existe un grado importante, que aunque tratándose de los dos quintiles extremos, muestra una realidad que no es menor y sin duda vital para la investigación.

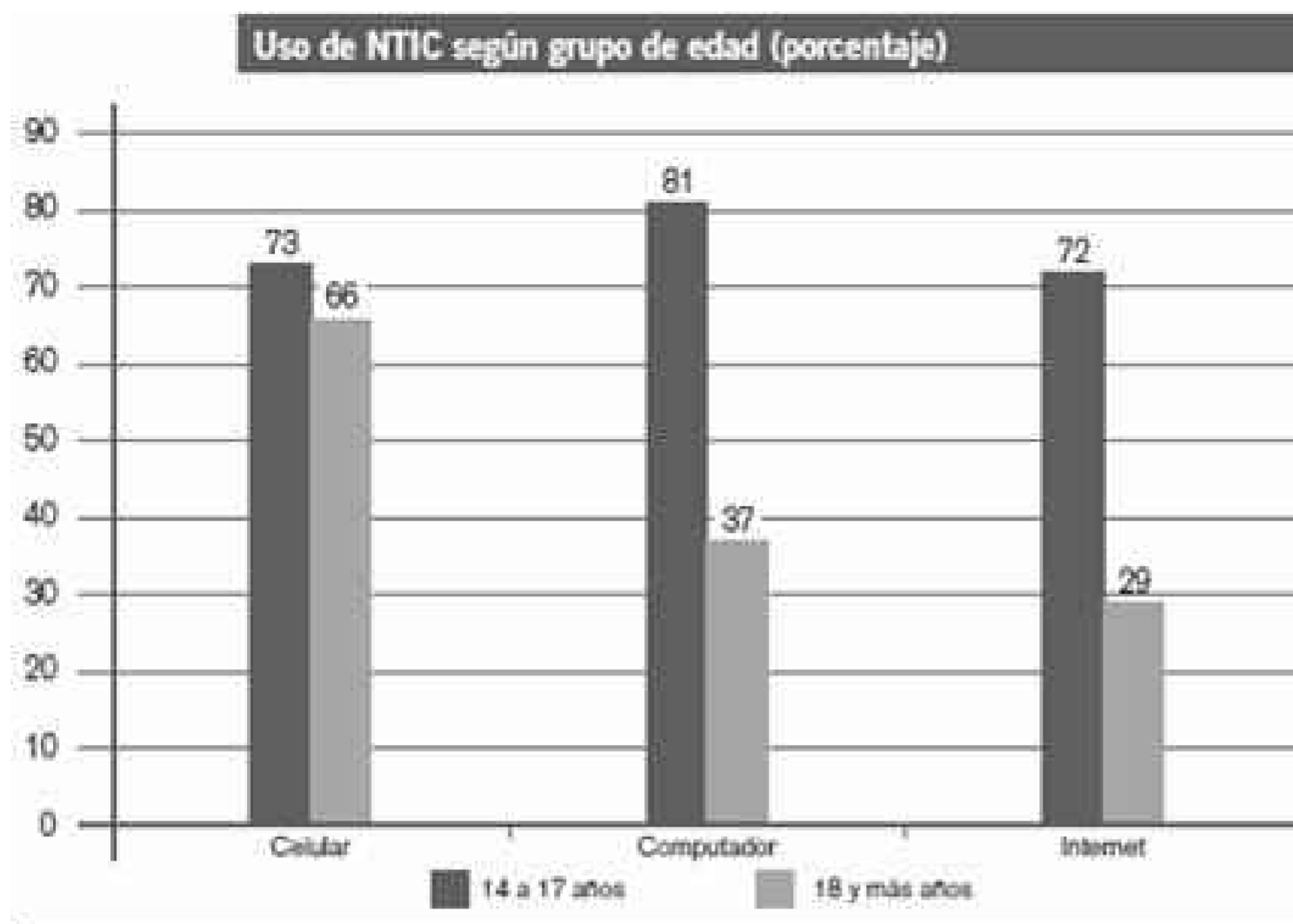
Con lo mencionado anteriormente, se asume que un factor imperante es la barrera socio-económica, pero además de esta existe otro necesario de considerar, la variable referida a los rangos etarios; la edad incide comúnmente en la disposición hacia las tecnologías para aplicarlas en sus estilos de vida.

Con el fin de esclarecer y fundamentar el párrafo anterior, se expone el siguiente gráfico, extraído de una encuesta realizada por el PNUD durante el año

Chile - Acceso a NTIC en hogares, 2000 y 2003

	Casen 2000			Casen 2003			Reducción de la relación entre deciles
	10% más pobre	10% más rico	Relación entre decil más rico y decil más pobre	10% más pobre	10% más rico	Relación entre decil más rico y decil más pobre	
Teléfono fijo	14,6%	84,5%	5,8	15,1%	77,7%	5,1	12%
Teléfono móvil	3,9%	43,0%	11,0	21,4%	76,4%	3,6	67%
Computador	1,2%	52,8%	44,0	3,8%	60,7%	16,0	64%
Internet	0,5%	34,6%	69,2	1,4%	47,1%	33,6	51%

Fuente: Encuesta Casen 2000 y 2003.



Fuente: Encuesta Desarrollo Humano, PNUD 2005.

2005, que destaca el uso de las principales tecnologías, visto en dos rangos, de 14 a 17 años y 18 años en adelante.

Como claramente se puede observar, el menor porcentaje del uso tanto de computadores, como de internet, se concentra en los mayores de 18 años, mostrando una gran diferencia comparado con el rango correspondiente a los jóvenes de 14 a 17 años. Analizando lo anterior, es posible determinar que el rango productivo es quien menos utiliza los recursos

tecnológicos, por ende, es un punto clave al momento de bosquejar ideas con respecto a el por qué algunas empresas o sectores privados no apuestan por una inserción de tecnologías. En una vista somera, podemos señalar que estudios como el antes mencionado, fomentan decisiones de mantenerse al margen de la innovación, por la misma incomodidad que podría provocar el período de aprendizaje para una nueva realidad.

Los factores de edad y situación socio-económica

son determinantes dentro del tema tratado. Considerando los valores extraídos, se logra determinar el foco de preocupación al que es necesario abocarse para educar e inyectar cultura digital especialmente en los sectores más pobres de nuestra sociedad, además de motivar la potenciación y participación en el rango etario trabajador. También es importante mantener en el foco la participación de quienes ya se han insertado en este mundo tecnológico, para crear agentes activos de cambio en las áreas donde se carece de digitalización.

Actualmente, en nuestro país, el panorama no es absolutamente incierto, una de las grandes prioridades del gobierno, mediante sus políticas públicas se aboca, principalmente, a crear instancias e inyectar recursos con el fin de no sólo implementar la tecnología en los métodos de educación existentes, sino que también pretende buscar alternativas para incentivar a los privados a la inversión para innovación, de manera, que estos se atrevan a apostar por capacitaciones para sus

trabajadores; esto no sólo es bueno en función de disminuir el analfabetismo digital, sino que además, es útil para las empresas del sector productivo, porque logra insertarlos en un mundo cada vez más cohesionado con la automatización de procesos, conexiones globales a través de redes y por supuesto un lenguaje orientado a una generación de las telecomunicaciones.

Lo anterior, se comprueba de forma concreta con lo ocurrido en nuestro país el pasado 2 de Abril, donde el poder legislativo y ejecutivo llegaron a un acuerdo de incorporar al más alto nivel de prioridad la inserción de las TIC para beneficiar tanto el sector público como el privado. De lo anterior se destacan 6 puntos, que corresponden a lo que prima dentro de este proyecto de ley.

- Establecer Internet como un servicio público con fines sociales consagrado por ley, asegurando su acceso a precios accesibles a todos los ciudadanos.
- Incentivar e incrementar sustantivamente la

competencia entre las empresas y la diversificación del mercado en el sector Telecomunicaciones.

- Modernización urgente de la legislación clave que regula Internet y el uso de nuevas tecnologías.
- Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana.
- Institucionalidad.
- Desarrollar un sistema educativo para la sociedad de la información y del conocimiento.

En análisis global del proyecto de ley, que avanza con bastantes buenos augurios, claramente tendrá su apogeo en la práctica, en el llevar a cabo estas ideas, y poder aplicarlas con eficiencia, en virtud de sus objetivos.

El tema tratado en estas páginas es considerado, fundamentalmente, de contingencia social, pero a la hora de realizar un estudio y encasillarlo como paradigma, existe la necesidad de guiarse por parámetros cuantitativos, compuesto básicamente por cifras porcentuales de clasificación en ámbitos

Es necesario analizar y estudiar el historial país con respecto a la evolución de las TIC, su impacto y su relación con la sociedad, con el propósito de aterrizar la visión del problema, situando al observador en una perspectiva más centrada y objetiva, al menos en primera instancia. Una vez obtenidos los datos necesarios, se pueden seguir analizando en pos de una acción efectiva.



digitales, sectores económicos, rangos etarios, entre otros; con el fin de poder reconocer lineamientos y tendencias, bajo parámetros en común que se contraponen a la disminución de la brecha digital. Además es necesario analizar y estudiar el historial país con respecto a la evolución de las TIC, su impacto y su relación con la sociedad, con el propósito de aterrizar la visión del problema, situando al observador en una perspectiva más centrada y

objetiva, al menos en primera instancia. Una vez obtenidos los datos necesarios, se pueden seguir analizando en pos de una acción efectiva.

Conclusiones

Dentro de los objetivos estipulados al comienzo de este artículo, se definió emitir propuestas válidas para la reducción de la brecha digital existente actualmente. Para ello, se consideran estudios

realizados cuantitativamente ligados a establecer perfiles de usuarios que no son partícipes de esta era digital; obteniendo una matriz que refleja como puntos coincidentes, tendencias que acercan a un posible razonamiento del por qué existe un estancamiento en contraparte a un desarrollo vertiginoso, alejando estos puntos, que provocan la indeseada brecha digital.

Para enfrentar esta problemática, que afecta a nivel sociedad en estos tiempos de transición, se debe mirar en forma holística, pues las herramientas digitales son medios en donde convergen diversas actividades, por lo que sin mucho desgaste se puede solucionar más de un dilema descubriendo y llevando a la práctica la política adecuada al respecto.

Actualmente existen tanto en Chile como en distintos países, planes de alfabetización digital, que debieran ser reenfocados. ¿Sirve un curso básico de Excel? Cuando el mismo usuario desea navegar por internet y desconoce como utilizar su browser. La mayoría de las aplicaciones

con entorno gráfico poseen puntos comunes, por lo que sería mucho mejor entregarle al usuarios conceptos y supervisión, para que el vaya detectando como usarlos, ocupando sus competencias, y evitando mecanizarlo; este cambio metodológico, ayudaría a evitar estragos en los clásicos cambios de versiones de software en todo ámbito, promoviendo la capacidad autodidacta e investigativa del usuario.

Por otra parte, se propone motivar la inserción, en el mercado de los ISP (Internet Services Provider), un nuevo concepto denominado "Acceso con capacitación", cuyo fin es la explotación del recurso entregado; si bien, esta técnica es usada en el ámbito empresarial y de proyectos, a nivel particular es una práctica desconocida. El mejor ejemplo es una instalación de Banda Ancha, en donde los técnicos visitan la residencia, colocan los cables, conectan el módem, configuran la conexión, realizan una prueba y se retiran, obligando al consumidor a tener que solicitar un soporte en caso de necesitarlo, omitiendo la proactividad que el usuario

podría usar, en caso de entregarle conocimientos básicos, para poder explotar de mejor manera el producto que está contratando.

Otra política que podría ser aplicada, está relacionada con el reciclaje de equipos. A nivel privado y gubernamental, existe la renovación de equipos, para mantener la capacidad productiva en un alto rendimiento, cambiando el hardware por uno más nuevo; dejando en el olvido el antiguo equipo, que habitualmente termina perdiéndose en alguna bodega. Estos podrían ser recuperados, siendo usados para cubrir necesidades de menor rendimiento, permitiendo el acceso y su uso en escalas sociales con menos privilegios, centros comunitarios e instituciones sociales. Además, se podrían generar nuevos empleos, beneficiando a las personas que hoy están capacitando por medio de los programas establecidos por Sence.

En síntesis, podemos comprobar que las medidas para mitigar la brecha digital en algunos casos, solo requieren de una mirada un poco más profunda,

acompañada de la decisión y convicción para ponerlos en ejecución, dejando claro que esta misión es tarea de todas las fuerzas y entidades que componen nuestra sociedad.

Referencias Bibliográficas

- PNUD Chile. 2006. Desarrollo humano en Chile. Las nuevas tecnologías: ¿Un saltó al futuro? Chile.
- Arturo Serrano Santoyo y Evelio Martínez Martínez. 2003. Brecha Digital: Mitos y realidades. Editorial Universidad Autónoma de Baja California. México.
- Ramírez, Luis. 2008. Reportaje sobre legislación sobre prioridad de las TIC's a nivel país. Fuente: <http://conectandoachile.org/2008/04/03/diputados-aprueban-historico-acuerdo-sobre-temas-digitales/> (Consultado el 12-05-09).
- Autor desconocido. 2005. Agenda Digital: ¿en qué consiste? Fuente: <http://www.atinachile.cl/node/3694> (Consultado el 15-05-09)

FACULTAD TECNOLÓGICA DE LA UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE CREA NUEVA CARRERA CON INGRESO 2010

CONDUCTENTE A LOS GRADOS ACADÉMICOS DE BACHILLER EN DOCENCIA TECNOLÓGICA Y LICENCIADO EN EDUCACIÓN TÉCNICA Y FORMACIÓN PROFESIONAL Y; AL TÍTULO PROFESIONAL DE PROFESOR DE EDUCACIÓN MEDIA TÉCNICA Y PROFESIONAL, CON MENCIÓN EN:

- Administración
- Construcciones
- Electricidad
- Electrónica y Telecomunicaciones
- Mecánica

Más información en:

<http://www.factec.usach.cl/portada.php>

La Gestión tecnológica de la información como práctica interpretativa

AUTOR: HERNAN CORNEJO

ACADÉMICO UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL (FRRosario) –
GIAP ARGENTINA (GRUPO INTERDISCIPLINARIO DE APOYO)

E-MAIL: h_cornejo@fibertel.com.ar



El desarrollo de las organizaciones reclama un ejercicio de práctica interpretativa de la gestión de la información, que singularice las formas propias que la misma despliega, en contextos específicos de actuación, en los cuales se generan interacciones sociales significativas, que no pueden ser apresadas en su complejidad por análisis técnicos reduccionistas.

Habitualmente la gestión tecnológica de

la información parte de definiciones de sistemas tipo aplicados a usuarios tipo, utilizando no muy en claros principios de gestión que homogenizan la naturaleza propia de cada organización particular. Esto sumerge a la organización en un derrotero de implementación de tecnología aislada de las demandas particulares de los sujetos que desarrollan sus prácticas en las mismas, fomentando así un desarrollo en paralelo de lo cultural y lo tecnológico, ocasionando una eficiencia de uso acotada de tecnologías con potencial, con el siguiente correlato de incumplimiento de los retornos de inversión, síntesis de rendimiento no siempre definidas desde la especificidad de la gestión tecnológica y más propia de la vieja economía centrada en los productos tangibles.

El objetivo del trabajo por lo tanto, es reflexionar sobre las prácticas de la gestión tecnológica en organizaciones, proponiendo los avances de un modelo de acción que desde el desarrollo de un proceso de implementación apropiación participativo,

posibilite la definición de herramientas para medir los retornos de inversión desde la propia complejidad de la misma. El contar con dicho análisis se piensa que será un aporte que posibilite una toma de conciencia real de la importancia del abordaje sistémico de la incorporación de tecnologías en organizaciones, sincerando costos ocultos de las extrapolaciones de modelos financieros tradicionales que los desestiman, no permitiendo toma de decisiones acorde a las coyunturas específicas de actuación. Por otro lado, permitirá que los desarrolladores de tecnología cuenten con el modelo, para realizar definiciones realistas de sus propuestas de Valor para los clientes, de manera de poder brindar soluciones integrales para los mismos, sumando a las tecnologías de desarrollo informático propias de la disciplina, las tecnologías de gestión que la posibilitan.

Palabras clave: organizaciones, gestión tecnológica, apropiación, Retornos de inversión.

ABSTRACT

The development of the organizations demands an exercise of interpretive practice of the information management, that single out the own forms that the same one unfolds, in specific contexts of action, in which significant social interactions are generated, that cannot be rushed in their complexity by technical analysis reductionist. Habitually the technological management of the information splits of applied type systems definitions to users type, utilizing not very clear principles of management that homogenize the own nature of each private organization. This submerges to the organization in a cut off from technology implementation course the private demands of the subjects that develop its practices in the same, promoting thus a development in parallel of the cultural thing and the technological thing, causing an efficiency of enclosed use of technologies with potential, with the following one correlato of breach of the returns of investment, synthesis of not always

definite performance since the specificity of the More own and technological management of the old economy centered in the tangible products. The objective of the work therefore is to reflect on the practices of the technological management in organizations, proposing the advances of a model of action that since the development of a participatory appropriation implementation process, enable the definition of tools to measure the returns of investment since the own complexity of the same one. The to include said analysis thinks that will be a contribute that enable a takes of real conscience of the importance of the approach sistémico of the incorporation of technologies in organizations, sincerando hidden costs of the extrapolations of traditional financial models that reject them, not permitting takes of harmonious decisions to the specific joints of action. On the other hand will permit that the desarrolladores of technology include the model, to carry out realistic definitions of their proposals of Value for the clients, of

way to be able to offer integral solutions for the same, adding to the technologies of own data processing development of the discipline, the technologies of management that enable it.

Key words: Company, Technology Management, Appropriation, Investment Returns

Introducción

Históricamente la evaluación del impacto de las tecnologías en organizaciones estuvo acompañada por modelos de medición y evaluación contables y de retornos de inversión, definidos a partir de la especificidad de cada tecnología. Así por ejemplo, surgieron los modelos de amortización contable de distribución uniforme o más complejos, la definición del valor actualizado neto, el ROI, etc., que fueron y son profusamente utilizados, permitiendo tomar decisiones respecto a la incorporación o no de las mismas, su impacto una vez incorporadas sobre los flujos de fondo de las organizaciones, etc.



La impronta de los diseños cuantitativos de evaluación del desempeño de las tecnologías de la era industrial, aún perdura entre nosotros y es aplicada –en plena sociedad de la información o del conocimiento- sin una consideración siquiera de los determinantes estratégicos, estructurales y culturales que despliega toda gestión tecnológica integral. Las razones por las cuales se desestima la evidencia empírica del carácter sistémico de la incorporación tecnológica, en contraposición al reduccionismo mecanicista aplicado, se piensa que está sobredeterminado por dimensiones históricas,

paradigmáticas (modelo mental), disciplinares, coyunturales, etc.

El desarrollo en el marco de este trabajo de dicha sobredeterminación sería dificultoso por su amplitud, pero adelantamos que ciertos planteos Idealistas de las tecnologías en las organizaciones, que las ubican como generadoras de valor per se, especie de panacea tecnológica que disimulan las responsabilidades propias de la gestión sistémica de la organización –a la cual la gestión tecnológica se alinea y subordina- forma parte habitual de este tipo de enfoques. Las tecnologías recaen sobre cada una de

las organizaciones debiendo estas capitalizar como sea, “el fuego divino” que las mismas suponen.

El desarrollo en paralelo de la implementación tecnológica, entendida como una síntesis más o menos lograda de las demandas de información de la organización, sin ocuparse siquiera de las interrelaciones individuales, grupales u organizacionales que posibilitan las mismas, se cree que es un salto al vacío que minimiza el potencial de las tecnologías, afectando además las expectativas puestas en ellas por los colaboradores de las organizaciones, que muchas veces frustrados por las circunstancias e informalmente, retoman antiguas prácticas previas a la implementación tecnológica, sub óptimas quizás, pero asimilables.

Mientras tanto se supone que corre el tiempo de retorno de inversión, cuando ya las prácticas se han desnaturalizado, llegando un momento en que este indicador pierde su sentido, incorporando el hito de la implementación de esa tecnología como un acto fallido más, que sólo se

recuerda por algún viejo acceso directo que no se terminó de eliminar en todas las máquinas.

En resumen, herramientas y “soluciones” de tecnologías de información muchas veces definidas en función de usuarios y organizaciones tipo, sin parámetros que nos permitan entrever los criterios de gestión utilizados para definir las mismas, un proceso de implementación tecnológica acotado a organizar la infraestructura

Proponemos un conjunto de recomendaciones para el desarrollo de un modelo de acción, que desde la especificidad de las realidades de las organizaciones del contexto y en consonancia con sus espacios de inserción y sus formas propias de interpretación, posibiliten una gestión sistémica de la tecnología de sistemas de información.

física y de software a dicha empresa tipo, una capacitación básica propia del saber hacer que posibilita el desarrollo de informes básicos prearmados via data entry –con esa ilusión de que contar con voluminosos datos, alguna vez será beneficioso-, una apropiación voluntarista, más definida al interés personal de algún colaborador que a prácticas planificadas con un sentido organizacional y retornos de inversión que se pierden en la confusión natural para no afectar el narcisismo del ejecutivo de turno que propuso o aceptó la tecnología.

Esta es la realidad que encontramos en muchas de las organizaciones y empresas con o sin fin de lucro, de distinto tamaño, públicas y privadas, etc. de la región, las que por más de veinte años, vienen siendo el escenario de nuestras prácticas profesionales en consultoría de gestión y capacitación.

Por lo tanto, y ese es el objetivo fundamental de este trabajo, proponemos un conjunto de recomendaciones para el

desarrollo de un modelo de acción, que desde la especificidad de las realidades de las organizaciones del contexto y en consonancia con sus espacios de inserción y sus formas propias de interpretación, posibiliten una gestión sistémica de la tecnología de sistemas de información, adelantando además algunos criterios para la construcción de indicadores de gestión y de retornos de inversión propios de la especificidad de dicha gestión y no simple extrapolaciones de los modelos propios de otras épocas y tecnologías.

Desarrollo del tema

Destacar en estos tiempos la importancia que asumen las TIC en las organizaciones sería redundante, pero no quizás realizar un análisis sistémico de las especificidades de los mercados y de las organizaciones que interpretan los mismos, desarrollando productos y servicios acordes con la enorme diversidad de las demandas sociales.

En una sociedad cuyo modo de generación de riqueza es

el desarrollo de redes de empresas, como modo privilegiado de generar capacidad de respuesta adaptativa a mercados hipercompetitivos y sociedades complejas, asumen un poder esencial la interconectividad como infraestructura física y relacional, así como la negociación como infraestructura social. Así se forman entre otras, las redes de colaboración empresarial la cual consisten “en una compañía y sus colaboradores (proveedores, clientes, distribuidores) con los cuales ha desarrollado relaciones comerciales mutuamente provechosas” (Kotler, 2003: 45) (1), también las redes de colaboración en investigación, cultural, económica, etc. abarcando todos los ámbitos del desarrollo cultural y social.

Desde el punto de vista de

Desde nuestro punto de vista estas concepciones teóricas si bien representativas tienen las limitaciones propias del reduccionismo economicista.

las concepciones teóricas que han intentado analizar el impacto de las TIC en organizaciones y empresas mencionaremos entre otras “la que procede de la teoría económica tradicional y valora el impacto de las TIC en los costos de transacción de la empresa... se reducen los mismos: aumentando los flujos de información, facilitando la comunicación entre distintos agentes o mejorando los procesos logísticos de las empresas. Una segunda teoría concibe a las empresas como un conjunto de recursos y capacidades. Las TIC desde esta perspectiva pueden ser un recurso más.” (Sieber, 2007) (2)

Desde nuestro punto de vista estas concepciones teóricas si bien representativas tienen las limitaciones propias del reduccionismo economicista, al no considerar el real impacto que tienen las mismas, al ser facilitadoras no sólo de las prácticas que desarrollan las organizaciones, sino además en los modelos mentales que determinan las definiciones estratégicas de las organizaciones (el paso de la unidad económica independiente a las redes

de colaboración nombradas, por ejemplo), de los marcos culturales de interacción, de la organización del modo de trabajo de lo presencial a lo mixto (incluye lo virtual), de la espacialidad del trabajo (la oficina virtual y el teletrabajo), de los tipos de liderazgos que son coaligantes de los esfuerzos humanos que viabilizan los objetivos de las empresas, etc.

Las interfases de los mundos de las organizaciones virtuales y las materiales, o de las de átomos y las de bits, han sido siempre problemáticas pese a que no se puede pensar a la una sin la otra. La partición lógica del “o” lo virtual “o” lo material debe ser reformulado de acuerdo a la especificidad del sentido estratégico que da sentido a la organización, convirtiéndose en un “y” inclusivo propio de los nuevos tiempos. ¿Qué sería de Amazon sin la definición ajustada de la gestión logística de los almacenes físicos que posibilitan su modelo de negocio, o lo mismo con Dell que cambio la oferta de valor del “adecue el hardware que quiere a lo que tenemos” –propio del mercado- al

“pídame lo que quiera que en 48 hs. lo tiene en su casa”, lo cual reclamó un increíble trabajo de negociación y gestión de proveedores físicos? Así también ¿podría pensarse la existencia de las redes sociales tipo Facebook sin las nuevas condiciones materiales dinámicas de vida? Lo material y lo virtual conforman lo real y aquél que no pueda interpretar el sentido lógico de esta adición correrá tarde o temprano con el coste de la falta de adaptación.

Es claro que tener en mente estos principios no convierte a cualquier organización o empresa en estos referentes paradigmáticos de época. Llegó el momento en la

La pregunta es ¿cómo llevamos adelante esta propuesta desde la realidad de las organizaciones de economía y la sociedad de nuestros países?.

sociedad de la información de reflexionar, no sobre si incorporar o no las nuevas concepciones tecnológicas –muchas veces convertidas

en commodities indiferenciados- lo cual se cree que homogéneamente son aceptados como paso lógico del progreso internacional, sino de pensar y actuar sobre las condiciones de posibilidad real de generar masivamente riqueza social a partir de las mismas.

Esto forma parte de las Agendas de los más representativos organismos internacionales. Así las Naciones Unidas define que “en la actualidad, se da por sentado que el progreso tecnológico y la innovación son los factores que impulsan a largo plazo el crecimiento económico. En el contexto de una economía mundial del conocimiento impulsada por la rapidez de la innovación tecnológica, es importante que los países en desarrollo sienten sólidos cimientos que les permitan aumentar su capacidad para adquirir y crear conocimiento y tecnología a fin de aprovechar las oportunidades que ofrece la globalización y, al mismo tiempo, hacer frente a los nuevos desafíos mundiales. Por lo tanto, el reto consiste en aprovechar el conocimiento para favorecer el desarrollo, creando un

clima propicio a la generación de ideas e innovaciones, así como a su difusión y uso por los distintos agentes que participan directa o indirectamente en el proceso de producción.” (UNCTAD, 2007) (3)

Se cuenta así con el visto bueno de los organismos multilaterales que traducen los impulsores fundamentales de la nueva economía la pregunta es ¿cómo llevamos adelante

esta propuesta desde la realidad de las organizaciones de economía y la sociedad de nuestros países?

La primera recomendación que hacemos es analizar la problemática de la implementación-apropiación –este concepto lo explicitaremos luego- de tecnología en organizaciones, desde dos puntos de vista, mejor dicho caras de una misma moneda: por un lado,

definiendo las dimensiones estructurales que son comunes a las mismas, y por otro, las coyunturas socio históricas específicas que determinan la experiencia particular de cada organización o empresa. Por ejemplo, no es lo mismo analizar la implementación de una tecnología que fomenta la toma de decisiones hacia los colaboradores en contacto directo con los clientes, en una empresa con estructura de liderazgo



fuertemente autocrático a otra quizás de similar sector, tamaño, objetivos, etc. con un liderazgo más democrático-participativo. Esto que parece obvio es desestimado por no pocas empresas y profesionales que se especializan en tecnologías (ERP, CRM, etc.) ofreciendo propuestas de caja negra o paquetes de uso indiscriminado para cualquier tipo de organización, muchas veces disimulados en módulos de uso, con una concepción lineal acotada del progreso en el proceso tecnológico. Nos detenemos aquí a considerar la forma en que una reformulación profunda en la formación de grado universitaria y de post grado de las áreas de sistemas y empresariales colaborarían en este proceso. Se piensa que un esfuerzo serio en este sentido resolvería dos problemas, el de la implementación de tecnología y generación de riqueza en las organizaciones y el de la formación integral como profesionales de la gestión de última tecnología de los alumnos, facilitando una ampliación considerable en sus condiciones de empleabilidad.

Retomando el tema que nos ocupa definimos el proceso de implementación-apropiación como “el conjunto de actividades de carácter estratégico, técnico, relacional, subjetivo, etc. que posibilitan la utilización a plena capacidad técnica y humana, de diferentes tipos de tecnologías en organizaciones de diversa índole, en un espacio y tiempo propio.” (Cornejo, 2005) (4)

Como vemos nos alejamos definitivamente con esta definición de la concepción de la implementación como una simple adecuación de infraestructura física de una solución definida desde lo puramente técnico, avanzando sobre los aspectos estratégicos,

La pregunta es, ¿las empresas realizan este ejercicio de análisis, comprensión e interpretación de sus prácticas de forma tal de ajustar la implementación de tecnología a las coyunturas externas e internas desplegadas?.

estructurales, culturales y subjetivos individuales y grupales, que la misma reclama.

No nos tiene que quedar dudas que un retorno de inversión acorde –veremos más adelante esta condición- a las características de una tecnología que implementamos-apropiamos sólo podrá ser analizada en términos de un conjunto de dimensiones tales como: el mejoramiento del proceso de negocios al cual la tecnología se subordina y alinea, las ventajas de largo plazo que genera en la reformulación de actividades que integran el proceso, lo mismo en relación a los marcos de colaboración individual y grupal, etc. Para resumir el retorno debe definirse con una batería de indicadores cuali-cuantitativos.

Por lo tanto, un retorno de inversión acorde es aquel que se define en función de la particularidad del recurso que estudiamos y además si se trata de tecnología, de aquella en especial que estamos analizando. No podemos utilizar con un sentido simplista un modelo de análisis del ROI (retorno

sobre la inversión) que extrapola linealmente criterios de la sociedad material a la tecnología, por ejemplo reducción de costos unitarios por aumento de volúmenes de producción (costo marginal), –ya que hemos visto en el trabajo, la interrelación estructural entre ambas- a una tecnología compleja de gestión de información.

Para dar un ejemplo de lo dicho tomemos a una empresa líder en la definición de sistemas de gestión de información. Ellos dicen “para tener una visión clara de los beneficios que su empresa puede esperar de la implementación de XX como su solución de gestión empresarial, primero es preciso conocer el impacto de sus problemas actuales en sus resultados finales, así como proyectar los objetivos perseguidos con la implementación.” (5)

Hasta aquí todo bien. Se supone que la organización ha llevado adelante un proceso de análisis, comprensión e interpretación de sus procesos fundamentales –los cuales se alinean y subordinan al proceso de negocios fundamental de la

empresa, el cual no siempre se encuentra definido del todo claramente- como resultado de los cuales se han producido un conjunto de mediciones agregadas y detalladas de los mismos, que permiten comparar los resultados obtenidos en función de los objetivos propuestos y realizar ajustes. El problema de dichas definiciones, a partir de la dinámica particular de los mercados, es que muchas veces cambian radicalmente los impulsores que se definieron en su momento –pensemos si no en los actuales momentos de crisis mundial- y los continuos ajustes en el rumbo, hacen perder el sentido único que sintetizó la llegada como objetivo, en término de un escueto porcentaje de crecimiento, participación de mercado, etc. Como diría Einstein todo depende del sistema de referencia utilizado. No será lo mismo la construcción compleja de escenarios propia de una gran organización, al sentido acotado del análisis enunciado, más propia de la pequeña empresa. Sin embargo, los ajustes continuos que hacen perder el punto de referencia pero no el rumbo –propio de las

pymes- podría ser más adaptativo que el desarrollo con variedad de guiones que escenifica la gran empresa. La pregunta que nos hacemos es si las empresas realizan este ejercicio de análisis, comprensión e interpretación de sus prácticas de forma tal de ajustar la implementación de tecnología a las coyunturas externas e internas desplegadas.

Siguiendo con el caso de la empresa líder en desarrollo de tecnologías de gestión, los mismos toman como ejemplo de aplicación de su



uso, en el sector fabricación, a una pequeña empresa de refrigeradores industriales, los cuales definen un objetivo tendiente a “la explotación de todas las oportunidades de ingresos existentes en la base de clientes” (6). La pregunta es ¿qué inteligencia de negocios posibilita esto en una empresa pyme? ¿Cuáles son los contextos reales de actuación donde se definen objetivos tan amplios y complejos, a traducir en una arquitectura de información propia de este tipo de empresas? ¿Qué parámetros objetivos posibilitan la medición de dichas oportunidades en término de los clientes?

Se hace evidente la necesidad de sincerar los tipos de demandas que se le hacen a los sistemas de gestión y además no operar una especie de “profecía de autocumplimiento” al hacerse eco la empresa desarrolladora y operar en consecuencia.

En estos términos es que consideramos a la gestión tecnológica de la información como una práctica interpretativa, tanto desde el lado de los empresas usuarias como

desde el de las empresas desarrolladoras. Las mismas deben decodificar las demandas reales de información de calidad –aquella que posibilita toma de decisiones eficientes en todos los niveles de la organización- y traducirlas en soluciones adecuadas a la especificidad estratégica, estructural, cultural y subjetiva de cada organización. Se debe cambiar al ideario de la calidad de la información como verdadero recurso y no de la cantidad sin sentido, vía agobiante data entry.

La responsabilidad por lo tanto de este proceso de gestión de la información es organizacional, es decir encarnada en su cumplimiento por la alta jerarquía, a partir de un liderazgo tecnológico claro, capital humano tan escaso como estratégicamente necesario, siendo además actualizado por los distintos colaboradores de la organización.

Como dijimos es imposible analizar un proceso de gestión complejo como el que nos reclama, sin definir métricas agregadas que posibiliten a las empresas

usuarias medir la generación de riqueza y a las empresas desarrolladoras lo anterior, a lo que se suma un argumento fundamental en la comercialización de las tecnologías.

Ya hemos analizado la necesidad de una definición particular y objetiva de los retornos de inversión tecnológica, que cuente además con un principio de economía en su definición para darle facilidad práctica de uso.

Si recordamos por definición el Retorno sobre la Inversión (ROI) “ es una razón que relaciona el ingreso generado por un centro de inversión a los recursos (o base de activos) usados para generar ese ingreso”. (7) Un centro de inversión es además “un centro en el cual la administración es responsable de ventas, costos y de la inversión necesaria en activos”. (8)

Es claro que si medimos un recurso particular como es la tecnología de información cuyo poder es fundamentalmente intangible y además difuso, en cuanto a la distribución

de su potencial en los distintos centros de la organización, el esquema se complejiza. Tenemos entonces la inversión propia de la tecnología, más el costo del proceso de implementación-apropiación –tal cual lo desarrolláramos– con sus costos de agencia, de oportunidad y caídos, extendidos a un marco temporal propio de cada contexto organizacional específico. Es natural pensar que si el tiempo en que se despliega el retorno de inversión arranca antes de la puesta en uso de la infraestructura física y de software, mediante el análisis organizacional, el desarrollo de liderazgos, el trabajo de sensibilización de los colaboradores y especialmente, de los actores decisorios claves, el análisis de impacto estructural y cultural, etc. se mejora sustancialmente dichos retornos.

Desde el punto de vista de los ingresos lo difícil más allá del capital contable, es calcular el capital social, humano, relacional que es específico –nunca podría serlo para decir verdad, del despliegue tecnológico. Por lo tanto, el mismo debe calcularse a partir de las

herramientas de capital humano desarrollados por autores como Nonaka y Takeuchi y empresas como Skandia. Debido a que el proceso de implementación-apropiación de la tecnología provoca cambios sustanciales en las formas de actuar y de relacionarse, no se recomienda –aún en empresas con seguimiento en la evaluación del capital humano– un enfoque de tipo sumativo, en el cual el capital generado por la tecnología se desprendería de la diferencia entre el generado total post implementación y el que se generaba previamente. Esto lo hemos podido relevar en algunas organizaciones y empresas que hemos investigado.

Para terminar podemos disculparnos del abordaje preliminar del fenómeno de las mediciones de retornos de inversión, los cuales son avances de investigaciones que iremos avanzando en otros trabajos. El desafío queda planteado.

Conclusiones

El abordaje de los procesos de implementación de las tecnologías en las

organizaciones deben incluir el proceso de apropiación para trascender el enfoque reduccionista de la pura solución técnica y avanzar sobre los determinantes estratégicos, estructurales y culturales que definen en cada paso particular el derrotero tecnológico.

El análisis conjunto del proceso de implementación-apropiación posibilita una asimilación y acomodación de los marcos de relación interna-externa, individual-grupal, etc., que no sólo efficientiza, sino que proyecta a pleno rendimiento el potencial tecnológico.

La gestión tecnológica la cual se encuentra alineada y subordinada a la gestión organizacional es una práctica interpretativa que analiza y comprende continuamente los impulsores de los mercados externos, a partir del conjunto de competencias, capacidades y habilidades internas, traduciendo estos análisis en procesos tecnológicos y en las correspondientes soluciones tecnológicas que posibilitan el desarrollo de los mismos.

El carácter complejo del

fenómeno de incorporación de tecnologías en organizaciones reclama la definición de métricas específicas, resultantes de un análisis y diseño cualitativo, que adentrándose en la comprensión y en la interpretación del fenómeno despliega las categorías y variables estructurales y coyunturales de acuerdo a la especificidad de cada organización.

Una de las métricas privilegiadas en este sentido es el retorno de inversión tecnológica, el cual debe ser definido a partir de la especificidad de cada mercado, organización y tecnología. Habitualmente se ha extrapolado en este análisis el modelo de evaluación definido para tecnologías de producción material y tangible propias de la era industrial, no tomando en consideración el fuerte peso de los intangibles en la nueva economía. Una definición en este sentido debe partir nuevamente de categorías y variables estructurales y comunes, así como coyunturales y específicas para cada tipo de empresa al desplegarse los distintos capitales propios que

desarrolla la organización (económico, social, humano, estructural), los cuales invalidan análisis de simple adición lineal de los mismos, ya que la sistematicidad de las relaciones complejas que se establecen, singularizan el proceso de análisis.

Referencias bibliográficas.

(1) Kotler, Philip. y otros 2003. El marketing se mueve. Una nueva aproximación a los beneficios, el crecimiento y la renovación. Primera edición. Paidós Empresa. Buenos Aires.

(2) Sieber, Sandra 2007. Efectos de la adopción de innovaciones en la organización de la empresa y en las prácticas del trabajo. IESE - PriceWaterhouseCoopers. Fuente: http://www.iese.edu/es/files/Dos_Sieber_Innovacion%20en%20las%20pr%C3%A1cticas_trabajo_Mar07_tcm5-5343.pdf. (Consultado el 22/07/2009).

(3) UNCTAD 2007. Informe sobre la economía de la información 2007-2008. Naciones Unidas. Nueva York y Ginebra.

(4) Cornejo, Hernán (2009). La gestión estratégica de la tecnología en organizaciones y su impacto en la nueva formación del profesional de Sistemas. Ponencia presentada en el Congreso de la Sociedad de la información. Córdoba. Argentina.

(5) XX España 2009. Retornos de inversión. Fuente: http://www.xx.com/spain/smallbusiness/business_value/roi/index.eps. (Consultado el 19/07/2009).

(6) ibid. (5)

(7) Cuevas Villegas 2001. Medición del desempeño ROI, IR, EVA. Análisis comparado. Revista Facultad de Ciencias administrativas y Económicas. Universidad ICESI. Nro. 79. Pags. 13-22. Colombia.

(8) ibid. (7)

Gestionar con imaginación

Por Víctor Manuel Hernández Ahengo
Asesor de Subdirección de la Escuela de Ingeniería y Ciencias
Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, Universidad de Chile.



Considerado como “el padre de la corporación posmoderna” según Los Angeles Time, Thomas J. Peters es uno de los principales exponentes del management de todos los tiempos, para la revista Fortune es el denominado Ur-guru (Gurú de Gurúes) de la administración, y según Business Week “el mejor amigo y la peor pesadilla de los negocios”. Y es que este Ingeniero estadounidense, MBA y Doctor de Standford es uno de los autores de libros de management más exitosos en ámbitos de ventas, y en particular es el co-autor de una de las obras sobre management que han sido número 1 en The New York Times: “En busca de la excelencia”. Debido a este éxito editorial, se convirtió en un autor cotizado a nivel mundial, presentando alrededor de 75 grandes seminarios al año, y un 50 por ciento fuera de Estados Unidos, (de hecho estuvo en nuestro país en Octubre del año pasado), también ha escrito cientos de artículos para diferentes periódicos, revistas populares y académicas.

Y es que GESTIONAR CON IMAGINACION es eso, tal como lo define la contratapa del libro, “ Esta obra es una selección de artículos escritos por Tom Peters que nos dan una perspectiva amplia y profunda de su forma de ver la empresa, la estrategia, el mundo, la gestión de proyectos o su propia trayectoria profesional.” El libro está dividido en seis capítulos, en primer lugar esta “La estrategia sigue la estructura: el desarrollo de habilidades diferenciales”, en donde Tom plantea cómo, por medio de un nuevo proyecto que le fue

Ficha técnica
Autor : Tom Peters
Nombre del Libro : GESTIONAR CON
IMAGINACION .
Editorial: Ediciones DEUSTO.
Nº de la edición : Colección
Líderes del Management .
País : Barcelona, España
Año : 2006

encargado para su empresa sobre la nueva generación de estructura organizativa, se encausó en el camino de la estrategia, dando forma a mediados del '78, con su colega Bob Waterman al denominado "Marco McKinsey 7-S", en donde la séptima de las S que involucra este marco hace referencia a Skills (habilidades en inglés). Efectivamente para Peters las habilidades son, en una palabra, el motor de la estrategia lo que lleva a que determine que tan solo existen tres "paquetes de habilidades" que guiarán hacia una ventaja competitiva de la organización, sin duda algo que se hace interesante de leer al ver la relación que hace el autor con el liderazgo que implica tener, para desarrollar estas estrategias.

El segundo capítulo, Innovar o morir deja la sensación de ser una especie de "manual de estrategias" propuestas por el autor para desarrollar la innovación en la organización. Este capítulo, publicado bajo el mismo alero de California Management Review, se compone por variados temas que en su generalidad

nos pone de frente ante ciertos consejos que deberíamos seguir para que nuestra organización o empresa no muera en el intento de ser innovadora, es aquí donde Tom nos dice que existen 8 elementos que pueden servir como la esencia de una estrategia, por ejemplo el financiar la audacia o subcontratar todo en la empresa, además de entregarnos planteamientos proactivos para la alineación de la compañía al abordar la innovación de mercado hablándonos acerca de cómo es que debemos "asumir una estrategia de asumir riesgos", tomando decisiones que abran la empresa hacia la nueva manera de generar innovación, destruyendo antiguos conceptos como por ejemplo, echar abajo las descripciones de cargo o contratar renegados en la empresa, temas que parecen, por decirlo de alguna manera, freaks ante el ojo actual de los que participamos en el área de Recursos Humanos, pero para esto Peters entrega una lista de sugerencias de libros que de acuerdo a su visión se deben leer para generar un estudio que permita comprender desde otro punto de vista lo que

implica el innovar (claro está que tan solo son sugerencias).

El tercer capítulo de la edición de este libro describe lo que significa directamente el mundo según Tom Peters, en donde es planteado como "La persona que más sabe de los males empresariales que nos aquejan." Esta entrevista fue realizada en el año 2005 por William Keenan quien logra darnos a conocer lo que plantea Tom acerca de diferentes temas, tales como el Marketing, la gestión del sentido clásico, relaciones interpersonales, MBA para profesionales o el rol que debiera cumplir cierto director dentro de su área específica. Todo esto por medio del clásico estilo directo y sin mucha vuelta, que caracterizan al autor, no por nada es reconocido por sus opiniones radicales y libres.

Otro de los artículos que componen este libro es "El proyecto Boom", planteado desde la visión de que en la nueva economía se trabaja por proyectos, y definitivamente cada uno de nosotros somos nuestros proyectos. Con una mirada

al pasado particular del escritor, este nos entrega ciertas reglas que permiten entender en qué consiste el trabajar por proyectos, sin duda un planteamiento que deja las puertas abiertas a lo que significa en realidad el nuevo modo de trabajar en esta economía global. Este capítulo es sin duda uno de los más entretenidos del libro debido a su manera fluida de traer a las páginas lo que se ve a diario en el mundo laboral, sumado a los comentarios oportunos que incluye Peters entre paréntesis.

El quinto capítulo “Las verdaderas confesiones de Tom Peters” pareciera más bien una reivindicación de Tom después de las críticas efectuadas a su éxito de ventas “Search of Excellence”, en este caso Tom entrega confesiones que considera a partir de lo que alguna vez planteó en su libro éxito de ventas, por otro lado si no has leído Search, es recomendable no leer este capítulo, o mejor aún sería leer Search y luego continuar, porque sin duda un consejo que vale la pena seguir es el segundo principio planteado en la última confesión de Tom, “PLC: practique la

curiosidad”.

Para finalizar, Gestionar con imaginación entrega el último capítulo que corresponde a una entrevista al autor, aquí podemos encontrar respuesta a quien es Tom Peters, definido como “no tan solo escándalo y exageración, sino más bien como alguien que matiza sus generalizaciones, ~ por cierto~ con datos concretos, y como un hombre que en sus libros se basa en un sólido conocimiento de la práctica y la teoría empresarial.”

En síntesis, Gestionar con Imaginación es un libro que menciona ciertas verdades que se convirtieron en las leyes de los años en que se lanzó Search, pero que a la vez Tom aclara cómo es que deben ser entendidas hoy en día esas verdades; con ejemplos concretos y verídicos, los artículos aportan una gota de realidad desde las experiencias vistas por Tom en las empresas que menciona a lo largo de sus redacciones, y es que esta publicación permite generar una visión de lo que fue Peters con Search y lo que es hoy al haber cumplido ya su 20°

aniversario de la circulación del libro. Recomendado para profesionales de distintos rubros, personas que gustan de lo directo, sin poesía y sin rodeos, como es el estilo del Doctor de Stanford, y recomendado para personas que recién se integran al mundo de la gestión debido a que es capaz de reflejarnos el cómo es que se desarrollaban las ideas de los años 80, y como es que se debe desarrollar en lo que viene de aquí en adelante desde la experiencia de años pasados.

Por último, vale la pena mencionar a Albert Einstein y es que “En tiempo de crisis la imaginación es más efectiva que el intelecto” ¿Y tú ya te imaginas que harás para no morir en crisis?

Agosto de 2009

1001 Formas de motivar a los empleados

Por Ana Córdova Molina
Telefónica Chile
Acordova38@gmail.com



Escrito por Bob Nelson, Editorial Norma (1997). 1001 Formas de motivar a los empleados. Grupo Editorial Norma. Impreso en Colombia en Octubre. Es presidente de Blanchard Training and Development Inc., importante compañía de capacitación y asesoría de San Diego, Estados Unidos. Ha dedicado sus esfuerzos literarios a la motivación, la gestión y el liderazgo, temática que por supuesto aborda en este libro.

Como bien indica el libro en su contra tapa, este es un compendio de “un montón de ideas prácticas”. Estructurado en 3 capítulos; el primero sobre como motivar a las personas, donde la recopilación de breves experiencias de ejecutivos exitosos como William McKight ex Director ejecutivo de 3M, Jack Welch Presidente de la Junta Directiva de GE, entre otros, o citas de cavilaciones de los mismos, en torno a temas motivacionales, tales como fomentar la creatividad, la comunicación uno a uno, capacitación y desarrollo entre otros más. Resulta un poco liviano, en términos de orientación y profundidad para el lector que espera se le guíe en el camino de las transformaciones, aquel que quiere argumentos para su propio cambio aquí no lo podrá encontrar, se extraña la fundamentación y el énfasis en los cambios de paradigmas en la administración que sustentan la razón de ser de este “montón de ideas practicas” .

En el capítulo 2 y 3 refuerzan la batería de anécdotas y reflexiones, contextualizado en “Motivación de Equipos” y “Organizaciones Motivadas”.

Si usted es un lector que se inicia en estos temas, no espere la entrega de herramientas, como este mismo autor lo hizo en su libro “Inventario de Practicas de Reconocimiento”, donde se puede encontrar

instrumentos en los que el interesado puede apoyarse, para alcanzar el objetivo analizado en el libro.

Lo mas interesante desde mi punto de vista son las citas que a lo largo del libro podemos encontrar, personajes y lideres respetados de los mas diversos sectores empresariales, relatan como el cambio paradigmático, de la administración, es rentable y recomendable. Desde un antiguo estilo donde predomina el control, la subordinación, lo permanente, hacia una administración donde se promueva la autonomía, la creatividad, lo innovador.

Todo esto forzado por la realidad innegable de que cada individuo por si solo puede lograr objetivos, pero será más eficiente si lo logra hacer en colectivo, si se presta atención a todos los niveles de empleados, cada uno es capaz de aportar a la organización nuevas formas de “hacer”, si se fomenta el atreverse obtendremos respuestas a cuestiones que las direcciones en algunos casos, aun no se habían

planteado siquiera la pregunta.

Frases como “Arriésguese. No vaya sobre seguro”; “Cometa errores. No trate de evitarlos”, “No se concentre en problemas sino en oportunidades”; “Trate a los empleados como socios y actúen como socios”, etc. Suenan utópicas y paternalistas, pero este anecdotario libro de 208 páginas nos evidencia que desde algunas décadas ya venían hombres visionarios apostando a la forma más efectiva para lograr que sus empresas rindieran altos dividendos, perdurando en el tiempo y generando empleados motivados en las organizaciones.

Lo que está planteando es el cambio paradigmático en la administración, ¿aplicable a todo líder, a toda organización en Chile?, existen experiencias que demuestran que nuestro país si está listo para este camino, y claro, algunos ya han iniciado este camino. Lamentablemente este cambio requiere de un apresto e internalización del impacto de los cambios conductuales, falta argumentar, fundamentar el por qué. ¿Para que

promover la autonomía?, ¿Para que fomentar la creatividad?, ¿Por qué permitir los errores? El libro, por sí solo no lo explica, es en este sentido que este extracto de un montón de ideas prácticas no es un gran aporte. Aquel ejecutivo o líder que se sienta interesado en aplicar algunas de las experiencias, necesitará de un sustento conceptual mucho mayor para tomar la decisión de dar un giro en su estilo de administrar.

La experiencia chilena con mayor resultados visibles quizás sea la de Banco Estado microempresas, primera en la Lista de las Mejores Empresas para Trabajar en Chile 2008: En este caso, la decisión gerencial fue la de darle un giro al estilo de administración y cambio cultural a la organización, hecho que queda demostrado en las razones que ellos mismos plantean fueron responsables de este éxito; “ Este es un mérito especial de los trabajadores de Banco Estado Microempresas , pero de alguna manera también de todos quienes formamos la familia Banco Estado que también contribuimos,

directa o indirectamente, para que la filial lleve adelante su maravillosa tarea ” .

Otra experiencia, es la de la compañía de telecomunicaciones Telefónica, ciertamente no alcanza el lugar del ejemplo anterior, pero año a año avanza en la implementación de mejoras, que respaldan este avance. Primero, el entendimiento por parte de las más altas autoridades de la empresa de lo necesario de este cambio de estilo de administración y de gestión, y seguidamente que para lograr estas profundas transformaciones se requiere de estudio, estudio de las conductas humanas y motivacionales, comprensión de los avances en nuestra sociedad y de las necesidades de la misma.

Avanzar, avanzar, claro que se puede pero para que el paso sea firme y sostenido, la literatura debe ser siempre amigable, pero no ligera, no porque sea malo, sino que falta contenido (a este libro por lo menos), para mostrar lo que está detrás de estas ideas. La conciencia de que estas acciones son el reflejo de

profundidad de pensamiento por parte de los ejecutivos que las adoptan, estos líderes han comprendido que la variable más importante en la empresa es la de las personas, para lograr la mayor eficiencia, productividad y compromiso (que incide directamente en la eficiencia de las compañías) se debe poner especial atención en las necesidades de los individuos que las conforman.

Agosto de 2009

<http://www.ebanking.cl/tendencias/bancoestado-microempresas-la-mejor-empresa-para-trabajar-en-chile-00957> , revista electrónica, consultada el 24-04-09

Facultad Tecnológica de la Universidad de Santiago de Chile crean nueva Carrera con ingreso 2010



El pasado lunes 31 de Agosto de 2009 la Junta Directiva de la Universidad de Santiago de Chile en su trámite final aprobó la creación de la Carrera conducente a:

LOS GRADOS ACADÉMICOS DE BACHILLER EN DOCENCIA TECNOLÓGICA Y LICENCIADO EN EDUCACIÓN TÉCNICA Y FORMACIÓN PROFESIONAL Y; AL TÍTULO PROFESIONAL DE PROFESOR DE EDUCACIÓN MEDIA TÉCNICA Y PROFESIONAL, CON MENCIÓN EN:

- Administración
- Construcciones
- Electricidad
- Electrónica y Telecomunicaciones
- Mecánica

Esta nueva Carrera tendrá 150 cupos disponibles para el ingreso vía PSU 2010.-



OBJETIVOS DE LA CARRERA

OBJETIVO GENERAL

Ofrecer un programa de calidad para la formación inicial de Docentes Técnicos y, aportar a la perfeccionamiento y a la formación continua de éstos, en los nuevos contenidos curriculares y de docencia, con especial preocupación por la preparación pertinente, tanto de los dominios prácticos de la especialidad, como por las prácticas didácticas en aulas y talleres, orientados al logro de competencias relevantes en el ejercicio de la profesión, procurando aprendizajes activos durante el desarrollo del proceso enseñanza – aprendizaje, que permitan la articulación de los distintos intereses tanto del educando, de la empresa, como de la unidad académica relacionada.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Responder, en la formación inicial docente, a todos los eventuales desafíos que deberán asumir los egresados de la carrera en su vida profesional. Esto implica: prepararlos para

enfrentar las contingencias y los estados emergentes que surjan, dotándolos de capacidades para que sigan desarrollándose profesionalmente en procesos continuos de aprendizaje, tanto formal como informal autónomo, durante toda la vida.

- Ofrecer oportunidades de “profesionalización secundaria”, específicamente en temas de Orientación Laboral y Gestión de la Formación Técnica, mediante la formación de los participantes en técnicas y estrategias para el levantamiento de Perfiles Profesionales y para el Diseño Curricular de Módulos y/o Cursos orientados a la Formación en Aulas y Talleres o a la Formación Dual, como también para la Capacitación y Perfeccionamiento de técnicos y profesionales en ejercicio, al interior de las organizaciones del mundo productivo.

- Generar ambientes tecnológicos competentes, participativos, entre las instituciones docentes y el ámbito laboral específico, Estableciendo una estrecha relación, tanto en el ámbito

de la Didáctica General de la Enseñanza Técnica como en la Didáctica de la Especialidad.

- Ofrecer a partir de las capacidades instaladas, programas de habilitación y de actualización tecnológica y didáctica para docentes técnicos en servicio, (alrededor de 6.500 aproximadamente), a través de la Matriz de Módulos que privilegia la formación integral de los futuros docentes técnicos.

- Lograr que los docentes técnicos tengan por misión la formación de personas competentes con la capacidad de actuar responsablemente en contextos que rápidamente cambian, tanto desde el nivel básico de la enseñanza técnico profesional, como de la enseñanza superior, ya sean estos, centros de formación técnica (CFT) o institutos profesionales (IP).

- Contribuir a garantizar, en las empresas y/u organizaciones públicas y privadas, la eficiencia y eficacia en la transferencia de los procedimientos asociados a nuevas tecnologías a todo el personal involucrado en ello,

como también contribuir a la selección de la misma de acuerdo al modelo de aprendizaje que posea la organización.

- Contribuir en la diversificación de la docencia en áreas tecnológicas emergentes, a través de los **Seminarios e Investigaciones** que forman parte de la estructura curricular del programa.

PERFIL DE EGRESO PARA EL PROFESOR DE EDUCACIÓN MEDIA TÉCNICA Y FORMACIÓN PROFESIONAL:

Áreas Principales de Conocimiento:

Sólidos conocimientos adquiridos en materias relativas a:

- pedagogía básica, didáctica general y didáctica de la especialidad;
- las ciencias básicas y complementarias;
- procesos productivos y cultura laboral en la empresa, vinculados al ámbito de desempeño en la especialidad;
- administración institucional, curricular y docente;

- conocimientos intermedios, en materias relativas a metodología de la investigación educacional; formulación de proyectos de innovación en educación; entre otros;
- métodos y técnicas para la formulación y desarrollo de proyectos de capacitación en la empresa;

Habilidades-destrezas Profesionales (Generales):

- Capacidad de aprendizaje autónomo.
- Capacidad de comunicación oral y escrita, adecuada a un nivel de desempeño académico, en lengua materna.
- Capacidad de comunicación oral y escrita, a un nivel instrumental, en lengua inglesa.
- Capacidad para integrar y desempeñarse efectivamente en equipos de trabajo, disciplinarios y multidisciplinarios.
- Capacidad de pensamiento reflexivo y crítico, orientado a la validación o revalidación permanente del conocimiento.
- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y las tecnologías disponibles, en la resolución de

problemas propios del desempeño profesional.

- Capacidad para actuar como un interlocutor y mediador eficaz con grupos de interés, dentro y fuera de la institución en la que se desempeña.

Habilidades-destrezas Profesionales (Específicas):

- Capacidad para participar en el diseño, desarrollo y transferencia de experiencias de aprendizaje significativo, en el ámbito de su especialidad técnica y profesional.
- Capacidad para colaborar técnicamente en la gestión educativa y administración docente, de la unidad educativa en la que se desempeña.
- Capacidad para colaborar desde el punto de vista metodológico y, en un nivel profesional inicial, la formulación y ejecución de proyectos de desarrollo docente y/o de innovación académica.
- Capacidad para participar en la detección de necesidades de perfeccionamiento, formulación, implementación y evaluación de proyectos de capacitación, para el

desarrollo del capital humano en la empresa.

Competencias Especializadas Específicas (ámbito de la especialidad, constitutivo de la mención profesional):

- Capacidad para conducir el proceso de enseñanza-aprendizaje en el aula-taller, de acuerdo a las planificaciones de aula y a las estrategias didácticas y de evaluación contempladas para la unidad de enseñanza-aprendizaje, en el ámbito de su especialidad.

Actitudes y Valores:

- Compromiso con la innovación permanente, aplicada a las distintas áreas de desempeño profesional en las que se desenvuelve.
- Compromiso con el emprendimiento, tanto al interior de una institución educativa, como desde el ejercicio libre de la profesión, en el desarrollo de proyectos de desarrollo y transferencia.
- Compromiso responsable con la sociedad y con su condición ciudadana en el desarrollo de todas sus funciones profesionales.
- Compromiso con los

códigos de ética general y de ontología profesional, en el desarrollo de todas y cada una de sus funciones al interior de la sociedad y, en particular, de la comunidad educativa en la que se inserta.

DESCRIPCIÓN CAMPO LABORAL:

El Profesor de Educación Media Técnica y Profesional de la Universidad de Santiago de Chile, es un profesional cuyo proceso formativo y experiencia laboral, le deben permitir desarrollar un conjunto de competencias, capacidades y atributos, constitutivas de su título, grados académicos asociados y experiencia profesional en el mundo de la educación, que le habiliten para un desempeño eficaz en los procesos relacionados con las siguientes áreas de desempeño laboral:

- 1) Desarrollo del Proceso Enseñanza-Aprendizaje.
- 2) Gestión Educativa y Administración Docente.
- 3) Desarrollo e Innovación Académica.
- 4) Diseño y Ejecución de Proyectos de Capacitación Laboral en la Empresa.

Este desempeño podrá ser

realizado en la Educación Media Técnica Profesional, en los Organismos Técnicos de Capacitación, Centros de Formación Técnica e Institutos Profesionales.

REQUISITOS DE INGRESO

El ingreso es vía PSU en acuerdo a los reglamentos generales de la universidad y las opciones especiales. El puntaje mínimo de selección es de 570 puntos.

La postulación se realiza al Plan Común de Bachillerato en Docencia Tecnológica.

Los predictores son:
 - Lenguaje y Comunicación 20%
 - Matemática 30%

Prueba especial de:
 - Ciencias o Historia y Geografía 10%

Notas de enseñanza Media:
 - NEM 40%

Para mayores informaciones acceder a la Página:

<http://www.factec.usach.cl/portada.php>

Alumna de TAP recibe distinción en ceremonia de aniversario de los 160 años de la USACH



La alumna del quinto nivel de la Carrera de Tecnólogo en Administración de Personal Diurno, Srta. Joana Henríquez Navarro recibió la distinción a la mejor alumna de la Facultad Tecnológica en la celebración de los 160 años de la Universidad de Santiago de Chile.

La emotiva ceremonia de premiación se realizó en el Aula Magna de la Corporación y asistieron las más altas autoridades de la Universidad así como también el cuerpo académico, administrativo y estudiantil.

Santiago, Julio 10 de 2009

Clarisse Droval obtiene importante premio en Brasil

Clarisse Droval, la profesional brasileña que integra el Comité Editorial de la Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología es una de las ganadoras del Premio Ser Humano - Edición 2009. El caso " La Gestión de Personas por Competencias y la Certificación Profesional " ganó el tercer lugar en la categoría académica. La ceremonia de entrega tuvo lugar el día 03 de junio en São Paulo - Brasil. El premio está patrocinado por la Asociación Brasileña de Recursos Humanos (ABRH - Nacional)

El proyecto vencedor trata de la certificación de competencias. Anclada en nuevos paradigmas administrativos, requiere el alineamiento de la gestión de los recursos humanos a los objetivos y los resultados de la empresa. La certificación es la validación de los conceptos que reflejen las competencias individuales y de la organización. La ganadora del Premio tuvo además, otro trabajo – un estudio de caso - que fue clasificado para la etapa final: "El reconocimiento de las calificaciones - Motivación para el auto-desarrollo". En este informe presentó una experiencia de certificación profesional de competencias en el Banco do Brasil, organización adonde se desempeña como responsable por todos los programas de Certificación de Competencias



El Premio Ser Humano Oswaldo Checchia alcanza su 15^a edición en 2009 como uno de los principales premios en el área de Recursos Humanos y Gestión de Personas. Este premio tiene como objetivo reconocer las mejores prácticas en la gestión de personas y determinar las herramientas creativas, aplicables a las empresas todos los días, así como el desarrollo del potencial humano en las organizaciones.

El Premio es promovido por la ABRH y es un estímulo para todos los que dedican tiempo y talento para desarrollar el potencial humano a través de herramientas aplicables y creativas.

Desde la primera edición, el Premio Ser Humano Oswaldo Checchia ha sido otorgado a más de 150 casos de éxito en el ámbito de los recursos humanos, por lo que es una referencia importante para el desarrollo de las personas en las organizaciones.

Todo el proceso de evaluación es auditado por MGI Senger Wagner y los casos son evaluados por un cuerpo de jueces integrado por reconocidos expertos en las materias.

Fuente: www.premioserhumano.com.br

El área de Administración de Personal del Depto. de Tecnologías Generales de la Facultad Tecnológica de la USACH expresa sus más sinceras felicitaciones a esta gran profesional y amiga que compartió con la Comunidad TAP en su segundo encuentro de alumnas y alumnos de la carrera por esta merecida distinción que sin duda alguna engalana su desarrollo y formación profesional.

Finaliza Curso-Taller Gestión de la Innovación

El pasado jueves 30 de julio del año en curso finalizó el curso taller de “Gestión de la Innovación ” que el Programa de Licenciatura en Organización y Gestión Tecnológica realizó para empresas afiliadas a la Asociación Chilena de Empresas de Tecnologías de Información - ACTI A.G.



El evento que se realizó en la sala de conferencias de la Facultad Tecnológica entregó distinciones a 34 profesionales de empresa vinculadas a las Tecnologías de la Información. El curso taller tuvo una duración de 40 horas pedagógicas y se realizó entre el 26 de mayo y el 30 de julio de 2009.



En las fotos podemos apreciar a los participantes cuando reciben sus diplomas y también al Gerente General de ACTI A.G. Sr. Marcelo Román González, el Vice Decano de Docencia de la Facultad Tecnológica , Sr. Julio González Candia y el relator del curso Sr. David Orellana Daule.

El proceso de autoevaluación de TAP nos permite mejorar y crecer

Cuando los Académicos del Área de Administración de Personal ya están trabajando en la redacción del informe final de Autoevaluación de la carrera en su segunda versión se le consultó a la Psicóloga y jefa del mismo programa formativo Sra. Myrna Videla Aros, respecto de la importancia de este proceso.



La Jefa de carrera señaló: “El proceso de autoevaluación que está realizando la carrera es muy importante y no sólo en miras a la acreditación sino porque nos ha permitido mirarnos de una manera amplia e integral, destacando fortalezas, visualizando debilidades y sobretodo, proponiendo medidas tendientes a superar aquellos aspectos más deficitarios”.

Entre las acciones ya emprendidas con la finalidad de comunicar de manera más amplia el proceso se inauguró en Mayo del año en curso en la página web de la carrera el banner “Tecnólogo en Administración de Personal – Contigo Acreditamos”, al hacer un click en este banner se accede a un espacio en donde se van a ir publicando los avances del informe de autoevaluación para que toda la comunidad TAP los conozca.

Otras de las medidas de mejora inmediata, fue la creación de un botón en el menú principal de la página web que se ha denominado “Reglamentos e Instructivos”, allí se accede a un espacio en donde se pueden descargar todos los reglamentos e instructivos por los cuales se deben regir los estudiantes de la Carrera.

La profesional Myrna Videla Aros señaló también, “estamos muy confiados en el proceso que estamos realizando, esto lo hemos tomado como una real oportunidad para mejorar y para crecer. Nos ha llamado poderosamente la atención la muy buena percepción que existe de TAP por parte de los egresados, académicos, estudiantes y de los empleadores y esas son miradas realmente claves puesto que nos permiten evaluar el proceso formativo que estamos llevando a cabo”.

Durante el mes de septiembre de 2009 los académicos de la carrera realizarán charlas informativas y de socialización con los estudiantes respecto del proceso formativo y de la acreditación de Tecnólogo en Administración de Personal en sus distintas modalidades de ingreso.

En marzo 2010 se iniciará una nueva versión de la Licenciatura en Organización y Gestión Tecnológica en la USACH

En el mes de Marzo de 2010 se iniciará una nueva versión del Programa Académico Licenciatura en Organización y Gestión Tecnológica. Esta será la cuarta versión que ha implementado la Facultad Tecnológica de la Universidad de Santiago de Chile.

Respecto de su Perfil de Egreso, esta Licenciatura es un grado académico destinado a Bachilleres en Tecnologías y otros profesionales del nivel de Tecnólogo, que los habilita para el mejoramiento de la gestión empresarial, en el ámbito tecnológico de su competencia; y, el desarrollo de posteriores actividades de postgrado.

Se espera que el Licenciado sea capaz de:

- En lo general: desempeñarse en el ámbito de la gestión de nuevos negocios intensivos en tecnologías, en empresas existentes o a nivel de emprendimiento, o participar en la constitución de empresas con base tecnológica.
- En lo específico: organizar los recursos humanos, económicos y tecnológicos proyectados para satisfacer los objetivos estratégicos y funcionales de la empresa, aplicando elementos de economía, gestión y liderazgo; participar activamente en procesos de negociación de marcas y patentes industriales derivadas de desarrollos científicos ó tecnológicos; ejecutar actividades propias de la transferencia tecnológica, como parte de procesos de I+D+i (investigación más desarrollo más innovación); proyectar y evaluar negocios tecnológicos, sobre la base de incorporar una propuesta de valor; y, capitalizar los conocimientos que se generen al interior de la empresa, incorporándolos en su patrimonio.

REQUISITOS DE INGRESO

El postulante deberá estar en posesión del Grado de Bachiller en Tecnologías, o el título profesional de Tecnólogo en cualquiera de las especialidades.

Adicionalmente, podrán ingresar al programa titulados de carreras profesionales del área de las tecnologías, con una sólida formación científica-tecnológica. Esto en concordancia con la Resolución N° 02308 del 14 de abril de 2008.

Mayores Informaciones con:

Sra. Bernarda Muñoz – Secretaria del Programa al fono: 7180533 o al correo electrónico: bernarda.munoz@usach.cl.

cuarta versión

marzo 2010

LICENCIATURA EN ORGANIZACION Y GESTION TECNOLOGICA



www.tap.usach.cl
Fono contacto:7180533



Revista GPT presente en importante enlace académico centroamericano

La Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología fue incorporada con fecha 21 de septiembre del año en curso al listado de revistas digitales del sitio web www.enlaceacademico.org. Esta página web ha sido desarrollada por FLACSO, Fundación GALILEO y con el auspicio de Fundación FORD

En efecto, el medio electrónico del área de Administración de Personal fue agregado a la nómina de revistas digitales de Centro y Sur América por el Sitio Web Enlace Académico que abre sus puertas como el portal donde convergen las tendencias actuales de las Ciencias Sociales a nivel centroamericano o referido a la región desde otras latitudes.

El proyecto tiene como base el compromiso de la comunidad académica y de los estudiantes de grado y postgrado de las diversas disciplinas con el fin de renovar el conocimiento en el istmo.

Temáticas de Enlace Académico

La información que Enlace Académico pone a su disposición está sustentada en una serie de temas que permiten una identificación clara de los objetivos del portal. Cada uno de los temas tiene una serie de apelativos, criterios, indicadores y sinónimos a considerar cuando se pretenda obtener información del sitio web.

Los temas de Enlace Académico son los siguientes: Democracia, Derechos Humanos y Seguridad, Ciudadanía, Inclusión, Globalización e integración, Políticas Públicas y Cultura.

Para mayor información favor ingresar a:

<http://www.enlaceacademico.org/biblioteca/revistas-en-formato-digital-centroamerica/>

La Revista Gestión de las Personas y Tecnología se encuentra al final de la página anteriormente indicada bajo el título de "Revistas Regionales Digitales".

Con este nuevo paso, la revista sigue en su camino de posicionarse internacionalmente y llevar el trabajo y los aportes de la Carrera de Tecnólogo en Administración de Personal más allá de las fronteras nacionales.



Nace la **ORIENTACIÓN**



TODOS POR LAS PRACTICAS LABORALES



SIMAPRO y ACONEX: Un innovación en la gestión de las personas.



Primer Encuentro Internacional de Organización y Gestión Tecnológica

Ahora todas nuestras ediciones Online.

www.revistagpt.usach.cl

Revista GPT
Septiembre 2009