

ARTÍCULOS RESULTADOS DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

LA GERENCIA ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS Y EL DESARROLLO DE FRONTERAS: un enfoque desde la ciudadanía organizacional, la responsabilidad social universitaria y el desarrollo humano

**Jesús Alfonso Omaña Guerrero
Omar Alexis Pérez Carrero**

RESUMEN

El trabajo demuestra que ni las universidades, ni los gobiernos, ni las empresas privadas consideran el desarrollo de frontera como un principio básico del desarrollo local de las regiones que permanentemente se encuentran inmersas en la pobreza y las oportunidades de empleo al margen de la ley. No existe un plan territorial (municipal, estatal o nacional) que promueva desde las bases, políticas de capacitación, formación y desarrollo de aptitudes para el trabajo de cara a la generación de empleos que conlleve a un crecimiento económico sostenible de los habitantes de la frontera y a un incremento en la demanda interna.

Palabras claves: Frontera. Ciudadanía, universidad, recursos humanos.

1. INTRODUCCIÓN

Por muchos años la universidad ha sido asociada a una posición vanguardista en la gestión de desarrollo humano fundamentada en la ética y la responsabilidad social. Ha sido considerada, de igual forma una institución social, un actor cuyo desempeño ha impactado positiva o negativamente a su entorno local, regional, nacional y en algunos casos a nivel global. Dichos resultados no se deben solo a que como fuente del saber es capaz de impactar en los ciudadanos que se forman en ella; la comunidad universitaria es un cúmulo de interacciones de seres humanos que hacen posible su

funcionamiento estando conformada a lo interno por personal administrativo, obrero y técnico, además de los docentes, estudiantes y autoridades; encontrándose en su entorno inmediato algunos de los grupos de interés representados por proveedores, asesores, consultores, gobierno local y regional, empresas, asociaciones de egresados, colegios de profesionales, entre otros. Este conglomerado representa, en el día a día la estructura que origina la dinámica social que mueve las universidades y que mancomunadamente la llevan al cumplimiento de sus objetivos. Es por ello que en las situaciones de incertidumbre de los tiempos actuales, la universidad y sus grupos de interés deben asumir un modelo de gestión basado en la responsabilidad social que le permita crear en sus miembros una conciencia de ciudadanía para afrontar los retos que su entorno demanda, ya que son ellos los llamados a buscar la verdad a través de la investigación e impulsar la formación de generaciones formadas en valores éticos y altas capacidades de discernimiento para dar respuesta de calidad a las potencialidades y desafíos de sus regiones. Como manifiesta Palencia (2007, p. 13) “las organizaciones universitarias vienen arrastrando una cultura falta de ética, la cual ha llevado a asumir la Responsabilidad Social con un enfoque convivencia”. Esta nueva crisis que debe afrontar la universidad y sus Stakeholders está asociada a la ausencia de prácticas que

motiven a un comportamiento de ciudadanía organizacional que promuevan en ellos actitudes hacia el reconocimiento de su responsabilidad no solo en su puesto de trabajo sino dirigida hacia su diario accionar en su entorno inmediato laboral, familiar y comunitario.

El argumento central de este documento se manifiesta en la inexistencia de políticas conjuntas (Universidad-Stakeholders) enmarcadas en una dirección estratégica de recursos humanos que consideren dentro de su estructura organizativa la promoción de la ciudadanía organizacional como parte de su cultura dentro de la teoría de responsabilidad social, políticas que fomenten en los universitarios prácticas y acciones que contribuyan al desarrollo humano en la región involucrando la actuación individual y colectiva. En la actualidad las universidades se encuentran ocupándose primordialmente de “Acuerdos Marco” académicos en un contexto tan amplio que se dispersan en la firma de dichos acuerdos para cumplir quizá con el requisito de internacionalización que está de moda en estos nuevos tiempos de la globalización académica fronteriza dejando de un lado el profundo sentimiento de compromiso social ciudadano en la búsqueda de la transformación local para lograr cambios significativos a nivel global en aspectos relacionados con la ética, la moral y el compromiso humanitario

2. GERENCIA ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS.

La dirección estratégica de recursos humanos según Sabater y Sanz (2002, p.69) entiende como “la última etapa de un proceso de transformación donde la gestión de personal se acerca más a la carácter estratégico de la empresa”, iniciando una cronología de su evolución en los años 80 con un reconocimiento de su carácter estratégico por parte de la literatura reconociendo

las personas y la forma de dirigirlas como variables estratégicas, influyentes en los resultados de la empresa. Este proceso marco la transformación de la definición de Administración de Personal hacia la Dirección de Recursos Humanos. Simultáneamente surge la definición de Gerencia Estratégica de Recursos Humanos la cual implica un enfoque proactivo en su relación con la estrategia empresarial. En este sentido se pronuncian Hendry y Pettigrew (1990, p. 22) al afirmar que “la diferencia en la gestión de personal entre los años ochenta (DRH) y los noventa (DERH) es que la relación entre la estrategia y los recursos humanos (RH) es cada vez más proactiva”

3. CIUDADANIA ORGANIZACIONAL

Desde sus orígenes con Organ (1988, p.85) citando a Van Dyne et al (1995) definen el comportamiento de Ciudadanía Organizacional como las actitudes que indican o proceden de un estado general de la moral en el lugar de trabajo, así como las disposiciones relacionadas con la conciencia y cualquier tipo de actitud que pueda generar confianza ligada a un nivel característico de moral en el lugar de trabajo. Posteriormente lo definen nuevamente como todo comportamiento discrecional, que sobrepasa las expectativas formalmente requeridas para el desempeño de un determinado rol y que resulta beneficioso para las organizaciones.

Ares (2008, p.65) define las conductas de ciudadanía organizacional a las “acciones que van más allá de los requerimientos del puesto de trabajo (y también del rol), que los colaboradores ponen en marcha de manera voluntaria y que son beneficiosas para la organización”. Este tipo de conductas son críticas para la eficacia de las organizaciones, que estas son incapaces de anticipar y plasmar en descripciones de puestos la totalidad de conductas que se requieren para lograr los objetivos. Este tipo

de conductas adquiere mayor relevancia en los ambientes inciertos y dinámicos en que se mueven las organizaciones hoy en día.

En la actualidad las universidades de la frontera y sus Stakeholders, dentro de su formación, desde el punto de vista universitario o desde el enfoque empresarial de los grupos de interés, no cuentan con programas que promuevan la formación de ciudadanía organizacional en sus trabajadores con lo cual se tiene un futuro incierto acerca del logro de niveles de conciencia ciudadana para promover la participación en el desarrollo humano de la frontera colombo venezolana. Esto trae como consecuencia actitudes sistemáticas de desinterés y de bajo involucramiento con el entorno, generando día a día comportamientos más a la búsqueda de los objetivos individualizados que al bien común. El deterioro franco de los valores no solo perjudica al entorno, sino también a las organizaciones razón por la cual los miembros de la comunidad universitaria y sus Stakeholders busquen el cumplimiento de las actividades hasta un punto en el cual solo beneficien el carácter individual del trabajador y no a la organización; es así como los empresarios y universitarios pueden ver comprometido el bienestar organizacional a expensas de unas prácticas no saludables promovidas por miembros que no perciben un bienestar más allá de lo monetario. Se hace necesario e inminente la práctica saludables dentro de la organización, que promuevan el bienestar del empleado desde el enfoque del capital psicológico positivo donde se empodere al trabajador en la búsqueda del bienestar organizacional, y solo a partir de allí buscar en él los comportamientos de ciudadanía organizacional deseables dentro y fuera de la organización. Es necesario que los enfoques organizaciones (exitosas, sostenibles, resilientes y saludables) no solo sean parte de los programas de enseñanza

y capacitación de las universidades como actividades de formación tradicional y de extensión, sino que se conviertan en una práctica continua de todos los miembros, promovidas desde la gerencia de recursos humanos como enfoque estratégico de la universidad.

4. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA (RSU)

En el entendido que las empresas-universidades para generar beneficios se apoyan en factores de carácter interno y externo a la organización, la RSU se fundamenta bajo los criterios de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) la cual se inicia tradicionalmente con un enfoque filantrópico (Flavio Claudio Juliano 26 de junio de 363 D.C.) que significa el amor al género humano y todo lo que a la humanidad respecta, particularmente, en su forma positiva y constructiva, expresado en la ayuda a los demás sin que necesariamente se requiera de un intercambio o interés alguno en una respuesta, en la búsqueda continua de crear un ambiente laboral idóneo para aprovechar al máximo los recursos y el tiempo.

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) surge de una relación estrecha con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), tema de mayor difusión en la actualidad. La RSU es un movimiento joven, mundial, polifórmico, que involucra muchos actores de diversos horizontes y con diversos intereses.

Se define como una política de gestión de la calidad ética de la Universidad que busca alinear sus cuatro procesos (gestión, docencia, investigación, extensión) con la misión universitaria, sus valores y compromiso social, mediante el logro de la congruencia institucional, la transparencia y la participación dialógica de toda la comunidad universitaria (autoridades, estudiantes, docentes y administrativos) con los múlti-

ples actores sociales interesados en el buen desempeño universitario y necesitados de él, para la transformación efectiva de la sociedad hacia la solución de sus problemas de exclusión, inequidad y sostenibilidad.

La congruencia institucional se logra a través de la alineación de los cuatro procesos universitarios con la misión, así como la vigilancia permanente de que los efectos directos y colaterales de la actividad universitaria no entren en contradicción con los fines pregonados, sino que vayan más bien realizando y reforzándolos. Para ello según Vallaeys (2007, p.45), se necesita involucrar a los actores de la comunidad universitaria en un autodiagnóstico continuo del quehacer institucional, con herramientas apropiadas para garantizar la transparencia, la participación y la mejora continua de la universidad hacia su responsabilidad social, enmarcada en la búsqueda global de un desarrollo más humano y más sostenible.

La UNESCO por su parte manifiesta que las universidades generan y difunden el conocimiento –ese es un cometido fundamental, consagrado desde su origen. Al hacerlo, contribuyen al desarrollo de la sociedad en aspectos esenciales y complejos.

Por medio de la universidad, los graduados pueden dotarse del conocimiento, las competencias y los objetivos para abordar una amplia gama de tareas sociales, económicas y científicas: la crisis de la energía, las consecuencias del cambio climático, la inseguridad alimentaria, los problemas sanitarios y la búsqueda de opciones sostenibles en todos los sectores de la economía.

Las Naciones Unidas se relacionan con las instituciones de educación superior por conducto de su programa de repercusiones académicas, a fin de promover su compromiso con la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Por ejemplo, las universidades pueden contribuir a este fin

mediante las investigaciones sobre el desarrollo agrícola o los programas eficaces de alfabetización o formación de docentes, la renovación de planes de estudio con el fin de incorporar los valores de desarrollo sostenible y la promoción de las mujeres en los sectores de ciencia y tecnología.

Con relación al compromiso de la sociedad, la responsabilidad social y la educación superior, ha promovido diversas discusiones en ámbitos muy variados focalizando temas de fundamental importancia como la financiación pública de los proyectos, la participación del sector privado y la sociedad civil, así como el rol de la cooperación internacional.

Enfoque Stakeholders

Stakeholders se define de acuerdo a la International Finance Corporation (2007, p. 16) como las personas o grupos quienes directa o indirectamente se ven afectadas o pueden afectar un proyecto, así como aquellos quienes pueden estar interesados en el proyecto, así como la habilidad de influir en los resultados, de manera positiva o negativa. Los Stakeholders pueden incluir individuos o comunidades afectadas por representantes formales e informales, autoridades del gobierno local o nacional, líderes religiosos, sociedad civil organizada y grupos con intereses especiales, comunidades académicas u otros negocios.

El enfoque de Stakeholders aplicado a las universidades representa un estudio operativo de un verdadero impacto social en las comunidades para promover de esta manera el desarrollo humano sustentable en lo ecológico, sostenible en lo económico y equitativo en lo social, ya que define una metodología paso a paso para garantizar el progreso del proceso de RSU. Es comprobable la identificación de las partes interesadas tanto externas como internas, así como la creación de vínculos con la co-

munidad que conlleven a la satisfacción de las necesidades reales con el uso racional y sistemático de los recursos naturales renovables y no renovables. La respuesta a esa satisfacción de necesidades lleva al desarrollo humano.

5. DESARROLLO HUMANO

El Desarrollo Humano es alcanzable solo si se promueve la RSU en los Stakeholders de la región representado por las instituciones de educación superior del eje fronterizo en lo interno, el entorno mediato las comunidades fronterizas, así como los gobiernos y empresas locales quienes deben promover las condiciones para el aumento de las capacidades de sus poblaciones por medio de la educación y la capacitación productiva, el aumento de las oportunidades de empleo, el aprovechamiento sostenido de los sistemas naturales renovables y no renovables, la equidad y las políticas que faciliten la participación de las fuentes de financiamiento.

En la actualidad, Naciones Unidas crea un Grupo Temático de Desarrollo Humano en Fronteras cuyo objetivo general es coordinar acciones y programas del Sistema de Naciones Unidas (SNU) en la frontera de Venezuela con Colombia, así como promover nuevas iniciativas conjuntas por parte de las agencias del sistema, razón por la cual este proyecto está inscrito dentro de las líneas de investigación de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas tanto en el estado Táchira (Venezuela) como en el Departamento de Norte de Santander (Colombia).

Este es un proyecto que ha tomado relevancia y forma parte de las investigaciones de frontera del SNU bajo la coordinación de ACNUR. Los objetivos específicos de este grupo temático son promover entre los miembros programas conjuntos dirigidos a la población fronteriza; buscar puntos de

encuentro entre los mandatos y programas existentes de las diversas agencias SNU para coordinar la ejecución de acciones que cuenten con la experticia pertinente de las agencias de Naciones Unidas; coordinar visitas conjuntas con el propósito de realizar diagnósticos que permitan el aporte técnico de Naciones Unidas, el diseño de posibles acciones y un lobby con las autoridades pertinentes; y explorar posibilidades de financiamiento para actividades inter-agenciales en el área fronteriza.

6. ASOCIACION DE INSTITUTOS DE EDUCACION SUPERIOR DE VENEZUELA Y COLOMBIA (ASIESVECO)

En el alcance del estudio sobre la participación de la Universidad en un entorno académico-socialmente responsable utilizando como fundamento la teoría Stakeholder, es importante delimitar la fuente de información para la investigación. ASIESVECO es la asociación civil que aglutina las universidades más importantes e influyentes del eje fronterizo que limita el Estado Táchira con el Departamento de Norte de Santander siendo su objetivo primordial promover la cooperación, integración y desarrollo de la educación superior en Venezuela y Colombia, mediante programas y proyectos conjuntos y la conformación de un espacio académico común, sobre la base de una cooperación tecnológica, educativa cultural entre sus miembros, de manera de consolidar la participación del sector universitario en el proceso de integración binacional.

En ella participan las siguientes instituciones de educación superior, por Venezuela, Universidad Nacional Experimental del Táchira, Universidad Los Andes Dr. Pedro Rincón Gutiérrez, Universidad Católica del Táchira, Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio”, Instituto Politécnico Santiago Mariño, Instituto Universitario de la

Frontera, Instituto Universitario Juan Pablo Pérez Alfonso, Instituto Universitario De Tecnología Industrial, Instituto Universitario Antonio José de Sucre, Instituto Universitario Gran Colombia, Colegio Universitario Monseñor de Talavera. Por Colombia, Universidad de Santander, Universidad Libre de Colombia, Universidad Francisco de Paula Santander, Universidad Simón Bolívar de Cúcuta, Universidad Antonio Nariño, Universidad de Pamplona, Universidad Santo Tomás, Escuela Superior de Administración Pública, Fundación de Estudios Superiores COMFANORTE.

Las tendencias actuales en educación y desarrollo llevan a la revisión minuciosa de publicaciones que involucren además de estos temas, los relacionados con la frontera entre Venezuela y Colombia. Es así como Llairó (2006, P. 48) relaciona en su investigación la educación y el desarrollo sostenible, describiendo como ambos términos tienen un punto de encuentro en los sujetos de la educación para que estos sean actores de y en escenarios educativos de transformación

La autora considera que la educación es un factor esencial de desarrollo, de allí identifica que el desarrollo se fundamenta en la expansión de la economía, la educación, la cultura y el rol del Estado como motor promotor. Considerando este modelo las escuelas técnicas deberían formar los técnicos y los obreros especializados que la industria reclama, siendo la misión primordial de las universidades la investigación para descubrir, desarrollar y mejorar diversos campos del conocimiento.

Es así como en los últimos años el flujo migratorio de origen colombiano hacia Venezuela y viceversa, ha variado según la situación socio-económica en ambos países medido en términos de oportunidades para la satisfacción de necesidades reales, siendo Cúcuta, San Antonio del Táchira y Ure-

ña centros de comercialización de productos ofertados a ambos lados de la frontera. La proximidad geográfica y cultural, y los nexos ya existentes entre las poblaciones constituyen redes sociales complejas entre trabajadores con escasa formación calificada en empleos formales, en una región rica en desempleo urbano y rural, además de la proliferación de las actividades de demanda de mano de obra poco calificada como la construcción.

Es preocupante entonces que ni las universidades, ni los gobiernos, ni las empresas privadas consideren el desarrollo de frontera como un principio básico del desarrollo local de las regiones que permanentemente se encuentran inmersas en la pobreza y las oportunidades de empleo al margen de la ley. No existe un plan territorial (municipal, estatal o nacional) que promueva desde las bases, políticas de capacitación, formación y desarrollo de aptitudes para el trabajo de cara a la generación de empleos que conlleve a un crecimiento económico sostenible de los habitantes de la frontera y a un incremento en la demanda interna.

7. CONSIDERACIONES FINALES Y CONCLUSIONES

Las buenas prácticas son definidas como conductas de Ciudadanía Organizacional y están enmarcadas en la Dirección Estratégica de Recursos Humanos, siendo la dicha dirección dentro de las organizaciones la responsable de promover las prácticas en sus puertas adentro y en su entorno para lograr una intervención real y transformacional vinculada hoy día a la Responsabilidad Social. El altruismo representado en la voluntad individual, es la base para lograr la cooperación de los equipos de trabajo la cual se consigue cuando las personas saben que para ellos será positivo y no un sacrificio, que saldrán ganando, que se lo reconocerán, que conseguirá ayudar a

otros sin perjudicarse, que le servirá para restituir algún favor anterior y que, además, se sentirá bien haciéndolo.

El comportamiento de ciudadanía organizacional conlleva a las prácticas de responsabilidad social solo si se articulan las prácticas saludables y el bienestar del empleado como garantes del bienestar organizacional. Esto se logra teniendo una visión clara del modelo explicativo de organización saludable definido por Grueso y otros (2012) enmarcado en los factores relacionales y estructurales de la institución.

Por su parte, el enfoque de RSU planteado en este documento se fundamenta en la capacidad de la universidad y sus Stakeholders para incidir positivamente en sus miembros construyendo en ellos las bases para fomentar la cultura de Ciudadanía Organizacional como actores del entorno académico-socialmente responsable con énfasis en el eje fronterizo delimitado por el Estado Táchira y el Departamento de Norte de Santander utilizando la teoría Stakeholder, evaluando para ello los Stakeholder tales como: Profesores, los alumnos y el personal administrativo (García y Álamo); la administración pública, los egresados, el equipo rectoral y los medios de comunicación (Mundet); los empresarios (Reavill) y los sindicatos, y la comunidad local, los colegios profesionales, las gobernaciones y las alcaldías del eje fronterizo Colombo Venezolano.

8. BIBLIOGRAFÍA

1. Ares, A. y Gómez, F. (2008). *Conductas de Ciudadanía Organizacional y la Confianza en la Construcción de Equipos de Trabajo*. Madrid: Escuela de Trabajo Social. Universidad Complutense de Madrid.
2. International Finance Corporation (2007). *Stakeholder Engagement: A good Practice Handbook for companies Doing Business in Emerging Markets*. Washington: World Bank Group.
3. Llairó, María. (2006). Los Paradigmas de la Educación y el Desarrollo. Principios Fundamentales Hacia una Sociedad Moderna. Cuadernos sobre Relaciones Internacionales, Regionalismo y Desarrollo. Centro de Estudios de Fronteras e Integración (CEFI). Universidad de Los Andes-Venezuela, 1 (2), 47-62
4. Organ, D. (1998). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance Review*. 10 (2), 85-97
5. Organización de Las Naciones Unidas (2004). *Guía del Pacto Global. Una forma práctica para implementar los nueve principios en la gestión empresarial*. New York: Oficina del Pacto Global.
6. Palencia, J. y Bracho, I. (2007). La Gerencia de Proyectos de Responsabilidad Social: Un Problema Ético Prioritario en la Agenda Universitaria. *Orbis Revista Científica Ciencias Humanas*. 3 (008). 69-92
7. Sabater, R. y Sanz, R. (2002) Fundamentos de la Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Evolución del Pensamiento en Estrategia. *Revista de Dirección, Organización y Administración de Empresas*, 27 (2002), 68-77
8. Vallaeys, F. (2007) Responsabilidad Social Universitaria. Propuesta Para Una Definición Madura y Eficiente. Monterrey: Programa Para la Formación en Humanidades. Tecnológico de Monterrey.
9. Asociación de Instituciones de Educación Superior de Venezuela y Colombia (ASIESVECO). Disponible en: http://asiesveco.unet.edu.ve/index.php?option=com_content&task=view&id=13&Itemid=35