

**MULTICIENCIAS**, Vol. 7, N° 3, 2007 (329 - 337)  
ISSN 1317-2255 / Dep. legal pp. 200002FA828

## Lo ético en las macropolíticas de la Universidad del Zulia

Lilia Pereira de Homes<sup>1</sup> y Gertrudis Ziritt<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Doctora en Ciencias, Mención Gerencia. Investigadora del Centro de Estudios de la Empresa (CEE) y docente en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) de la Universidad del Zulia (LUZ), Venezuela. E-mail: lpereira14@yahoo.es.

<sup>2</sup>Magíster en Gerencia de Recursos Humanos. Docente de la Universidad Rafael María Baralt. Cursante del Doctorado en Ciencias Sociales, Mención Gerencia de la Universidad del Zulia. E-mail: gertrudisziritt@cantv.net

### Resumen

El propósito de este trabajo fue explorar el contenido ético presente en las Filosofías de Gestión (1994 y 1997) y en el Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad del Zulia (LUZ). La metodología utilizada consistió fundamentalmente en la revisión de esos documentos, así como actas, gacetas oficiales, resoluciones y disposiciones del Consejo Universitario. Los resultados revelan la construcción de filosofías de gestión y plan de desarrollo estratégico sin discusión abierta y plural de la comunidad universitaria, a pesar de que la participación constituye una herramienta social privilegiada para el intercambio de ideas, opiniones, experiencias en pro de consecución de resultados consensuados. Estas macropolíticas contienen principios éticos con compromiso social, tales como: excelencia, democracia, autonomía, identidad, legalidad, responsabilidad, liderazgo, lealtad y solidaridad, los cuales no fueron discutidos ni internalizados por sus miembros, constituyéndose en letra muerta. En conclusión, la responsabilidad compartida, uno de los valores fundamentales de la ética, no estuvo plasmada en la elaboración de las macropolíticas, por haber sido concebidas de manera cupular.

**Palabras clave:** Ética, responsabilidad social, macropolíticas, Universidad del Zulia.

# Ethics in Macro-Policies at the Universidad of Zulia

## Abstract

The purpose of this work was to explore the ethical content in management philosophies from 1994 through 1997, and in the strategic development plan at the Universidad of Zulia. Methodology was fundamentally a review of documents such as official minutes, publications, resolutions and dispositions made by the University Council. Results revealed the construction of management philosophies and a strategic development plan without open and plural discussion by the university community, even though participation constitutes a privileged social tool for the exchange of ideas, opinions and experiences in order to obtain consensual results. These macro-policies contain ethical principles with a social commitment, such as excellence, democracy, autonomy, identity, legality, responsibility, leadership, loyalty and solidarity, which were neither discussed nor internalized by their members, resulting in a dead letter. In conclusion, shared responsibility, one of the fundamental values of ethics, was not present in the development of the macro-policies, given that they were conceived in a closed manner.

**Key words:** Ethics, social responsibility, Universidad of Zulia.

## 1. Introducción

En las últimas décadas se ha debatido acerca del surgimiento de una serie de posiciones respecto a la ética empresarial e institucional y su responsabilidad social. La discusión en torno a la ética está en la cresta de la ola, en tanto se convierte en una referencia casi obligada sobre los principios que deben regir la toma de decisiones en las organizaciones. Se intenta de diversas formas persuadir a sus miembros a través de cursos, charlas e incentivos sobre la importancia de la responsabilidad social, debido a la existencia de una práctica empresarial alejada de los valores éticos universales. El propósito de la empresa no es sólo la obtención del beneficio económico sino también la participación directa y solidaria en el logro de una mejor calidad de vida.

La opinión pública, según Kliksberg (2003:662), reclama comportamientos éticos en los líderes de todas las áreas, discusión de temas cruciales como el diseño de políticas económicas y sociales y la asignación de recursos según criterios éticos. No obstante, la experiencia ha demostrado que los modelos de desarrollo hasta ahora concebidos han soslayado estos principios éticos, los cuales han fo-

mentado un comportamiento orientado hacia la maximización de los beneficios en detrimento del bienestar de la sociedad.

Todos los saberes están confrontados en la búsqueda de cambios de paradigmas y en función de tal objetivo la institución universitaria ha sufrido profundas transformaciones a lo largo de su existencia, en estrecha relación con las corrientes, los saberes, la cultura y la ciencia que las distintas épocas provocan. En los actuales momentos, tanto la responsabilidad social como su estructura organizativa y política se han puesto en duda.

Para Morín et al, en Lanz (2003:9) la responsabilidad de la universidad y de los universitarios se conjuga institucional e individualmente. La responsabilidad institucional incita a tener una visión crítica sobre sus propias misiones, garantizar autonomía de pensamiento y resituar la investigación y los saberes en sus contextos social, histórico, político, cultural y estético; en tanto que, la responsabilidad individual se oriente hacia la responsabilidad ética y deontológica, más allá de lo técnico.

El presente trabajo tiene como propósito explorar el contenido ético presente en las Filosofías de Gestión (1994 y 1997) y en el Plan de Desarrollo Estratégico de la

Universidad del Zulia (1998), por cuanto es importante reflexionar acerca de la plataforma ética universitaria. En ambas filosofías están plasmadas la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, estrategias institucionales, lineamientos de políticas académicas y de apoyo; mientras que el Plan de Desarrollo contiene nueve programas: Generación y desarrollo de conocimiento competitivo; Innovaciones académicas; Fortalecimiento y desarrollo de la función extensión; Desarrollo integral del estudiante; Gestión de los recursos humanos; Gestión y generación de recursos financieros adicionales; Transformación organizacional; Desarrollo de Tecnologías de información y de comunicación e Infraestructura académica.

## 2. La ética en las organizaciones

La ética, para Escobar (2003:24) es una rama o parte de la filosofía, cuyo campo de investigación es la moral, siendo ésta última creación exclusiva del hombre. La moral es un fenómeno eminentemente social, la cual influye de manera determinante en la conducta individual, que a la vez conforma o sustenta la conducta del colectivo en las organizaciones y por ende en la sociedad.

Para Casali (2002) la ética es el tratamiento problemático y sistemático de la moral (costumbre, valores, normas, vigentes en una comunidad). La moral tiende a la diversidad y la reflexión ética tiende a reducir esa diversidad en la unidad de una teoría o fundamentación...esa reflexión no es sino el intento de introducir un criterio de legitimación; un punto de vista que permita discriminar entre valores u opciones generalmente en conflicto.

La ética ha sido conceptualizada desde diversas perspectivas dependiendo de la óptica de quien la formule, pero en todo caso la ética es una parte de la filosofía que reflexiona sobre la moral, por eso también recibe el nombre de filosofía moral. En esencia, la ética es el saber filosófico y la moral se asume como parte de la vida diaria del ciudadano (Pereira, et al., 2005).

Cada miembro de la organización sostiene Brown (1992) toma decisiones que afectan no sólo su propia vida sino también las vidas de todos los grupos vinculados a la organización como son los trabajadores, clientes, proveedores, inversionistas, ciudadanos, entre otros. De ahí la necesidad de que la toma de decisiones se realice sobre la base de la reflexión ética al emitir juicios de valor.

En estos términos, la ética como filosofía moral establece juicios respecto al comportamiento de los miembros de la organización. Los juicios pueden ser tanto de valor

(bondad, maldad, igualdad, desigualdad) o como de obligación, lo que para Kant era “el deber ser”.

La ética, desde una perspectiva empresarial, se basa en la concepción de la empresa como una organización económica y como una institución social; es decir, como un tipo de organización que desarrolla una peculiar actividad y en la que resulta fundamental la función directiva y el proceso de toma de decisiones (Cortina,1996). A nuestro entender, éstas últimas tienen que ser consensuadas porque la actividad empresarial cumple una finalidad social y por consiguiente, generadora de mecanismos apropiados que posibilitan la discusión para llegar al acuerdo a través de la “convicción responsable”.

Siguiendo a Crespo (2003: 310) las empresas son necesariamente éticas, lo que pasa es que su comportamiento puede ser moralmente ejemplar o puede no serlo, pero nunca una empresa puede ser a-moral. Los líderes juegan un papel fundamental en la orientación del comportamiento de cada uno de los miembros de la organización para que éste sea moral. De allí la necesidad de establecer el principio ético de la responsabilidad social, para la preservación de la especie humana sin arruinar el medio ambiente –vida natural y social-, cuyo fundamento es internalizar que los seres humanos no estamos sujetos únicamente a la actuación intrasubjetiva, sino más bien a la intersubjetividad. Su quehacer ético-moral se expresa en gran parte por la herencia familiar, cultural y del entorno donde le ha correspondido desenvolverse.

En tal sentido, Guédez (2001) plantea que el comportamiento ético asociado a la responsabilidad de los gerentes se fundamenta en cuatro premisas: 1) La ética, además de ser un asunto de principios y convicciones es también una cuestión de inteligencia; 2) La ética, más que un asunto de prohibiciones y restricciones, es una exigencia de realizaciones; 3) La ética, además de revelar una conciencia individual y un compromiso personal, tiene alcance grupal, organizacional y cultural, y 4) La ética, por encima de los aspectos vinculados con los conocimientos y la tecnología, es la ola que orienta la prospectiva en el siglo XXI.

Ahora bien, desde el punto de vista institucional, la universidad tiene una función eminentemente social, su razón de ser es la producción de conocimiento para el esclarecimiento de los problemas nacionales, con lo cual legitima su papel en la sociedad. Según la Ley de Universidades (1970) la universidad es una comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales.

No obstante, la universidad según Casali (2002) es una institución paradójica, por un lado responde a una lógica interna y corporativa de protección de sus asociados y por otro, la naturaleza de su objeto exige de la institución la superación de toda particularidad, lo cual plantea problemas éticos que surgen de la naturaleza conflictiva de toda articulación o intento de articulación entre lo universal o compartido y lo particular o individual.

Bajo esta perspectiva, Fuenmayor, (2003) plantea que la universidad tiene como reto la formación de un hombre integralmente ético, para la articulación del bien común, bajo los principios de respeto, solidaridad y justicia. En tal sentido, Casali (2003) sostiene que no es posible concebir una universidad que sólo proporcione conocimiento alejado de una formación sustentada en valores éticos y sociales, sin los cuales no es posible asumir un compromiso con la sociedad como agentes multiplicadores del bien común.

En consonancia con los planteamientos anteriores, el profesor universitario, es el actor principal en la orientación moral y cívica de los estudiantes. Por consiguiente, es necesario reconocer la responsabilidad que tiene la universidad a través de la educación de incorporar y/o reafirmar los valores necesarios para preservar, mantener y producir las dimensiones éticas y morales, conservando el criterio de la universalidad y pluralidad de pensamientos, habida cuenta que la moral se manifiesta en acciones individuales que se reflejan en el colectivo.

En esencia, la ética se construye sobre la base de valores del pasado y la revalorización necesaria de éstos, con la finalidad de adaptarlos y construir la ética de las empresas e instituciones a través del acuerdo y la participación -liderazgo compartido- en pro de la elaboración de la misión, visión y el código de ética, utilizando como vía más expedita, la discusión abierta y plural para dar cabida a los diferentes enfoques o puntos de vista.

### **3. Responsabilidad social de las organizaciones**

Ante un panorama que privilegia el individualismo exacerbado el cual frena las posibilidades de dar cabida a los significados compartidos y donde todo queda sujeto al cálculo de costos y beneficios, la participación y el debate necesarios para el entendimiento y la búsqueda del acuerdo hacia la construcción del bien común, quedan desplazados por la visión instrumental del hombre como el medio más seguro para alcanzar sus objetivos a mediano y corto plazo en el mundo donde se desenvuelve.

De acuerdo con esta realidad, surge la impostergable necesidad de que las empresas e instituciones asuman la responsabilidad de sus acciones y las consecuencias que de ellas deriven con responsabilidad social. Para Cortina (1996:25), las empresas están obligadas a respetar y reconocer tanto los derechos de sus miembros como de los consumidores y proveedores, siendo que su fin no es sólo el logro del beneficio económico sino también la satisfacción de las necesidades humanas. La responsabilidad trasciende lo individual hacia lo corporativo y comunitario.

Para Morín (2000:21) el humano es al mismo tiempo individuo, parte de una sociedad, parte de una especie, es decir, todo desarrollo verdaderamente humano comprende el desarrollo conjunto de las autonomías individuales, de las participaciones comunitarias y la conciencia de pertenecer a la especie humana. En definitiva, una concepción integral de desarrollo humano con responsabilidad social, implica según Filmus (2005) una educación para la consolidación de la identidad nacional; la democracia; la productividad y el crecimiento; y la integración y la equidad social.

Por tanto, el desarrollo social equitativo se concibe a partir de la visión sistémica de la responsabilidad que cada actor, individual y colectivamente, asuma con el propósito de buscar alternativas conducentes al logro de la verdadera equidad entre los países más desarrollados y menos desarrollados. Esta es una tarea compleja dadas las implicaciones e intereses involucrados entre quienes tienen la hegemonía política y económica a nivel mundial. De acuerdo con Vallaey (2003:62) se requiere abandonar la estrecha visión del desarrollo en términos meramente de crecimiento económico, para comprenderlo como desarrollo integral multidimensional. En este sentido, Apel citado por Cortina (1996:79) señala la necesidad de considerar a quienes intervienen en la actividad empresarial (directivos, trabajadores, consumidores, proveedores) como interlocutores válidos con los que es preciso relacionarse comunicativamente.

Por su parte, en la Universidad -institución sin fines de lucro- cuya misión es la búsqueda del saber y la exaltación de los valores trascendentales del hombre, es imprescindible la participación de la comunidad universitaria (docentes, investigadores, estudiantes, empleados y obreros) en la toma de decisiones respecto a las políticas de conducción de la institución en función de los requerimientos de los diversos sectores sociales y productivos de la región y del país.

En este sentido, estamos convencidas del papel rector que cumple la universidad en la reconciliación social, la superación de las barreras y el fomento de una verdadera democratización para la construcción de las bases de la solidaridad social, necesarias para la consecución del verdadero desarrollo sostenible. La universidad, por su carácter plural, está llamada a participar activamente en la construcción de una ética de lo público.

Existen diferentes maneras de concebir la misión de las universidades, pero es un lugar común en la definición de sus objetivos, la misión social que ellas tienen y su participación en el estudio y solución de los problemas nacionales. No obstante, la realidad demuestra que el enunciado misional de estas instituciones no ha sido cumplido cabalmente, siendo el autoanálisis o autointerpelación institucional la forma adecuada para afinar la reforma universitaria ajustada a la necesidad de la región con principios de libertad, igualdad, autonomía y democracia participativa.

No obstante, uno de los grandes problemas que actualmente presentan las universidades es la pérdida de su legitimidad social y por ende de su compromiso en la formación ética de sus educandos. Para hacer frente a esta realidad es preciso reconocer sus fortalezas y debilidades con la plena participación de sus miembros, porque su quehacer tiene repercusiones sociales y por consiguiente, ha de legitimarse socialmente. En la Universidad del Zulia no ha habido propuestas de cambios sustanciales, en la práctica sólo se han elaborado algunos documentos sobre políticas macro, sin la participación amplia de la comunidad universitaria, las cuales se discuten a continuación:

#### **4. Plataforma ética de la Universidad del Zulia: Filosofía de gestión y plan de desarrollo estratégico**

En los noventa, la Universidad del Zulia diseña orientaciones macro de su gestión, a través de tres documentos: 1) Filosofía de Gestión, 1994; 2) Filosofía de Gestión, 1997 y 3) Plan de Desarrollo Estratégico, 1998, en los cuales se registran orientaciones sobre las funciones sustantivas de la institución (docencia, investigación y extensión) y relativas a las funciones de apoyo, basadas en una plataforma de principios éticos sustentados en valores tales como: excelencia, democracia, autonomía, responsabilidad, solidaridad, liderazgo y lealtad.

Es necesario aclarar que en los dos primeros documentos, se percibe que el término “Filosofía de Gestión” se utilizó de manera análoga a la “ética como una rama de la filosofía”.

##### **4.1. Primera Filosofía de Gestión**

La primera Filosofía de Gestión<sup>1</sup> fue elaborada en la década de los noventa (1994), en medio de un ambiente sociopolítico de rechazo a las políticas neoliberales por diversos sectores de la sociedad<sup>2</sup> y de una profunda crisis política que contribuye al triunfo de Rafael Caldera en la Presidencia de la República, con “un conjunto de propuestas alternativas a la orientación neoliberal” (Ochoa y Chirinos, 1999:148).

A lo interno de la institución soplaban vientos electorales para elegir autoridades universitarias, proceso en el cual históricamente las autoridades distintas al Rector se preparan para competir por este cargo; ello conlleva a que en los últimos dos años de cada período de gobierno universitario surjan propuestas de cambio y hasta su formalización como política universitaria, aunque no trasciendan en la práctica este nivel de gestión.

En este contexto, el documento en referencia, aprobado por la máxima instancia de decisión universitaria -Consejo Universitario- señala que la visión de la universidad es “Ser una organización científico-educativa, profundamente democrática y participativa, orientadora del proceso de desarrollo nacional, rectora de la ciencia, la educación y la cultura. Una comunidad de intereses espirituales, orientados hacia la formación de recursos humanos de calidad, que genere conocimiento científico-técnico con pertinencia social...” (LUZ, 1994:15).

En la misión se indica como propósito “la formación de recursos humanos excelentes ajustados a las necesidades del país; generación y difusión de conocimiento; y extensión, para promocionar los cambios científicos, culturales y tecnológicos requeridos para el desarrollo nacional y regional” (LUZ, 1994:17). Se deja ver en esta política una orientación alejada de los principios neoliberales, consustancial con el ambiente político predominante en el país. El desarrollo nacional y la pertinencia social predominan en lo que hemos identificado como macropolítica de la Universidad del Zulia.

Basados en la plataforma ética definida en el documento, se propusieron algunas estrategias institucionales en concor-

1 Concepto de la Planificación Estratégica muy de moda en la década de los ochenta.

2 Son expresión de esto: El famoso Caracazo, dos intentos de golpes de Estado con un discurso opuesto a las tendencias neoliberales y la destitución de Carlos Andrés Pérez, Presidente promotor del primer plan de desarrollo nacional de corte neoliberal.

dancia con la responsabilidad social, entre ellas: “Transformar el sistema curricular... en función de los cambios sociales, científicos y tecnológicos del mundo contemporáneo”. “Integrar el postgrado con los institutos y Centros de Investigación... que conduzcan al desarrollo científico, tecnológico y humanístico del país”. “Establecer mecanismos de enlace entre la universidad, sector productivo y organismos gubernamentales” (LUZ; 1994: 21-22).

El proceso utilizado para elaborar la Filosofía de Gestión de la Universidad predestina al documento a constituirse en letra muerta. Éste proceso fue liderado por el Vice-Rector administrativo –aspirante a Rector en ese momento–; su elaboración estuvo a cargo de la Dirección General de Planificación Universitaria (DGPU) de la universidad<sup>3</sup> sobre la base de entrevistas a las autoridades universitarias y utilizando el método FODA<sup>4</sup>. Se define el marco filosófico de la institución, aprobado posteriormente por el Consejo Universitario, sin la participación de la comunidad universitaria, utilizando, de esta forma, mecanismos burocráticos altamente centralizados, alejados de los principios democráticos que sustentan formalmente a la universidad autónoma venezolana e incluso, contrarios al espíritu comunitario declarado en la misión definida en la referida filosofía de gestión.

Para Álvarez (1992: 21-22) “Una gestión pública que permita la participación de los diferentes sectores de la sociedad es tan necesaria como una actividad de gobierno”. Es menester, según el autor, insistir en la importancia de propiciar la participación y la concurrencia de la más amplia gama de sistemas de valores, sobre la base del pluralismo y la libertad de expresión.

La Filosofía de Gestión con sus distintos componentes, no sobrepasó los límites de un documento que permitió a

las autoridades universitarias demostrar esfuerzos de racionalidad administrativa; en la práctica no se constituyó en una política orientadora de la gestión universitaria. Aun desconocida por la comunidad universitaria, fue sustituida por otra Filosofía de Gestión aprobada en 1997 y seguida de la elaboración del Plan de Desarrollo Estratégico en 1998.

#### 4.2. Segunda Filosofía de Gestión

El contexto sociopolítico predominante cuando se elabora la segunda Filosofía de Gestión y el Plan en referencia, era la disminución de los conflictos políticos y el afloramiento de la intensificación de presiones de los sectores dominantes, respecto a la necesidad de que la universidad haga aportes a la solución de problemas de los sectores económicos. Esto explica la incorporación de algunos cambios en la visión, uno de ellos es la capacidad para actuar en sociedades globales en oposición al espacio nacional, al cual hace referencia la primera Filosofía de Gestión. Otro cambio es la referencia a ser vanguardia de soporte a la economía.

La diferencia se expresa más claramente en los objetivos plasmados en esta nueva Filosofía de Gestión, entre los que se encuentran: “Conducir un proceso de formación de un profesional hábil y útil para ubicarse en un mundo competitivo, globalizado, integrado, regionalizado y en proceso acelerado de transformación, con base en resultados de una educación con calidad científica y pertinencia social...Fomentar las potencialidades de producción de bienes y servicios competitivos como medio para fortalecer las funciones de investigación, docencia y extensión” (LUZ, 1997:12).

3 Instancia organizativa del aparato central universitario, bajo la dirección de un miembro del Personal Docente, escogido por el Rector de turno, entre quienes le brindaron su apoyo en el proceso que lo llevó al cargo.

4 A partir de la mencionada metodología se elabora un diagnóstico que le asigna a LUZ los siguientes problemas externos: crecimiento desarticulado del sistema educativo, Ley de universidades obsoleta, deterioro de la calidad educativa, conflictos gremiales, movimiento privatizador de la Educación Superior, déficit presupuestario y presiones inflacionarias, creciente deuda externa y reducción del gasto fiscal. Se identifican como oportunidades, la alta demanda por parte de la comunidad, elevada producción de conocimiento científico y tecnológico, desarrollo permanente en el área de las telecomunicaciones y la informática. En el plano interno se destacan las siguientes debilidades: Planes de desarrollo desplazados por lo urgente y cotidiano, gerencia por crisis sin planificación integral e integrada con los subsistemas de planificación, predominio de lo político partidista e interpersonal grupal sobre lo meritocrático en la elección de Autoridades Universitarias, diseño curricular rígido que impide dar respuestas a las necesidades del entorno, débil vinculación de la docencia con la investigación y la extensión, inexistencia de un Plan Estratégico de Recursos Humanos, poco sentido de pertenencia del personal con la universidad y poca motivación de éste hacia el trabajo y carencia de sistemas de información gerencial. Como fortalezas internas se plantean: Recursos humanos calificados, imagen y prestigio, oferta diversificada en pregrado y postgrado, grandes extensiones de terreno y edificaciones, infraestructura en el área de extensión, convenios intra e interinstitucionales y producción científica (LUZ, 1994:8).

Esta nueva orientación toma expresión en lo previsto en la mencionada Filosofía de Gestión, en materia de formación del personal de la institución, donde se estima: “Propiciar actividades destinadas a la formación, actualización permanente y desarrollo de los investigadores, garantizando la generación de relevo y el avance de la producción del conocimiento...Garantizar el ingreso de personal académico con capacidad para generar conocimiento competitivo y transmitirlo a través de la más avanzada tecnología educativa...Instrumentar la cooperación educativa entre la universidad, empresas e instituciones, para desarrollar programas de formación profesional y educación continua...Fomentar e incrementar la formación inter e intradisciplinaria a fin de lograr una visión holística en los estudios para graduados, apoyados en la óptima utilización de los recursos institucionales existentes...Desarrollar modalidades de estudios para graduados en función de la formación inter e intradisciplinaria, la acreditación y su vinculación con la investigación...Formular un proceso de planificación de recursos humanos para captar, retener y desarrollar el personal universitario, a fin de asegurar la modernización académico-administrativa de la institución” (LUZ,1997:12-18).

La preocupación manifiesta en las estrategias institucionales es la competitividad, la modernización, la globalización, la acreditación y en general conceptos vinculados a las nuevas orientaciones económicas, alejada del énfasis en lo social como se definió en la primera Filosofía de Gestión.

El proceso de formulación de esta Filosofía de Gestión fue también coordinado por la DGPU, pero más cerrado, en esta oportunidad no hubo consultas, se programó bajo la orientación del Rector, quien desde el Vice-Rectorado Administrativo había liderado el diseño de la primera Filosofía de Gestión.

En síntesis, la plataforma ética en ambas Filosofías de Gestión (1994) y (1997), fue concebida de manera cupular para promover una transformación de la institución, constituyéndose en una hojarasca de ideas surgidas con fines perentorios asociados a la búsqueda de legitimación política, sin sustento de los principios éticos fundamentales declarados en la misión. No es extraño entonces, que las estrategias y políticas institucionales contenidas no fueran debatidas y consensuadas por los actores universitarios.

#### 4.3. Plan de Desarrollo Estratégico

En estrecha relación con la Filosofía de Gestión de 1997, se diseña el Plan de Desarrollo Estratégico donde se incorporan nueve Programas Direccionales y Proyectos

Estratégicos: 1) Generación y desarrollo de conocimiento competitivo; 2) Innovaciones académicas; 3) Fortalecimiento y desarrollo de la función extensión; 4) Desarrollo integral del estudiante; 5) Gestión de los recursos humanos; 6) Gestión y generación de recursos financieros adicionales; 7) Transformación organizacional; 8) Desarrollo de tecnologías de información y comunicación y 9) Infraestructura académica (LUZ,1998).

En estos programas se observa la subordinación de los valores institucionales declarados, a la productividad y competitividad, en sintonía con la segunda Filosofía de Gestión, la cual profundiza ciertos rasgos que asemejan a la universidad a una empresa, entre ellos: la consideración de la investigación y su desarrollo como un activo corporativo, determinación de áreas competitivas de investigación en función de las necesidades del entorno, creación de empresas estudiantiles, entre otros (LUZ, 1998:32,33,42).

Es así como la excelencia académica y el compromiso social de la institución se expresa en la “identificación de la institución con las necesidades reales de la sociedad, con una correspondencia entre los conocimientos que se imparten a los estudiantes y los que deben ser aplicados (LUZ, 1998:35)”, lo cual remite a una noción instrumental del hombre en función del mercado.

Por consiguiente, lejos está la gestión universitaria de aplicar estas políticas formalmente establecidas en la Filosofía de Gestión y en el Plan Estratégico, lo que hace pensar más en un Plan diseñado para la legitimación por la racionalidad que connota, que en la elaboración de una política realmente orientadora de la gestión universitaria. “La razón política subordina así a la razón técnica” (Oszlak, 1980:9 y 15). En palabras del autor “Deslindar la formulación de la implementación de políticas permite preservar la legitimidad de la institución auspiciante y trasladar el “cargo de la prueba” del fracaso a un engranaje burocrático anónimo y, en última instancia, no responsable”.

Todo parece indicar que los principios y valores éticos declarados en los citados documentos dan cuenta de la carencia de un verdadero proyecto de transformación universitaria. Sostiene Esté (2003:91) que por muchos años la universidad ha sido invadida por la ética sin proyecto, donde cada cual ignora al otro o sólo lo ve como contrincante.

En síntesis, existe una gran diferencia entre la primera Filosofía de Gestión y la segunda, ampliada con el Plan de Desarrollo Estratégico. La primera pone el acento en la satisfacción de necesidades sociales y desarrollo nacional; la segunda en la productividad y competitividad para dar respuesta a las necesidades del mercado. La transforma-

ción institucional debe ir más allá del paradigma empresarial modernizante y permitir la búsqueda de una nueva proyección social de la institución universitaria, con fundamentos éticos orientadores de la responsabilidad social como estrategia para el progreso.

## 5. Consideraciones Finales

La discusión en torno al tema de la ética sigue abierta por lo dificultoso que ha resultado llegar a un acuerdo consensuado respecto a su significado, debido a las implicaciones ideológicas y filosóficas que encierra el término. Sin embargo, podría sostenerse que la ética organizacional tiene su fundamento en los acuerdos, en el bien común y en la responsabilidad social, para lo cual toda organización requiere de ciertas normas y reglamentos que viabilicen su funcionamiento.

En tal sentido, en la década de los noventa en La Universidad de Zulia se diseñaron macropolíticas como fueron las Filosofías de Gestión y el Plan de Desarrollo Estratégico, sin que se produjera una discusión amplia en la comunidad universitaria. En consecuencia, su contenido no representa la visión de los universitarios, sino del grupo minoritario auspiciador de los mismos.

Las decisiones que afectan o comprometan la vida de la institución y las de los grupos vinculados a ella, requieren ser elaboradas a partir de la participación activa de sus miembros para la búsqueda del consenso en pro de un verdadero compromiso social de la universidad y de la ciencia, que en su seno se produzca.

Ahora bien, nos preguntamos ¿Cómo lograr la participación de la comunidad universitaria en tópicos de interés común en el entendido que la participación es una dinámica mediante la cual las personas se involucran en forma consciente y voluntaria en todos los procesos que les afectan directa o indirectamente? Es una interrogante difícil de responder, cada persona genera su propia motivación, y la institución sólo podría estimularla. En este sentido, estamos convencidas de que la gerencia universitaria juega un papel fundamental en la construcción de acciones dirigidas a desarrollar aprendizajes colaborativos desde el seno de la comunidad académica.

Lo anterior implica, la construcción de una nueva cultura universitaria con basamento en el rescate de los valores y principios éticos universales, siendo la responsabilidad compartida, uno de los valores fundamentales de la ética, la cual no estuvo plasmada en la elaboración de las macropolíticas por haber sido concebidas de manera cupular.

## Referencias Bibliográficas

- ALVAREZ DÍAZ, Angel Eduardo (1992). Análisis de Políticas Públicas. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). Centro de Documentación y Análisis de información. CEDAI. Caracas, Venezuela.
- BROWN, Marvin T. (1992). La Ética en la Empresa. Estrategias para la toma de decisiones. Editorial Paidós. Barcelona, España.
- CASALI, Carlos (2002). La ética de la universidad. *Asterión XXI*. Revista Cultural. Año 1 No. 4, septiembre-octubre. Disponible en Internet: [www.asterionxxi.com.ar/numero4](http://www.asterionxxi.com.ar/numero4)
- CASALI, Horacio (2003). La universidad y la formación ética. Presentado en el evento La agenda ética pendiente de América Latina. . Disponible en Internet: [www.iadb.org/etica/S](http://www.iadb.org/etica/S)
- CRESPO, Miguel Francisco (2003). Lo ético de la ética empresarial. *Revista Venezolana*. Año 8 No. 22, pp. 307-322.
- Congreso de la Republica de Venezuela (1970). Ley de Universidades. Gaceta Oficial No. 1429 Extraordinario del 08.09.70.
- CORTINA, Adela (1996). Ética de la Empresa. Claves para una nueva cultura organizacional. Editorial Trotta. España.
- ESCOBAR V., Gustavo (2003). Ética. Cuarta edición. Editorial Mc Graw Hill. México, Distrito Federal.
- ESTÉ, Arnaldo (2003). El problema más general y primordial es de orden ético en Lanz Rigoberto. La universidad se reforma (Compilador). Caracas, Venezuela.
- FILMUS, Daniel (2005). Desafíos de la educación para el desarrollo humano integral. En: La agenda ética pendiente de América Latina en Bernardo Kliksberg (compilador). Fondo de Cultura Económica de Argentina, S.A. y Banco Interamericano de Desarrollo. Argentina.
- FUENMAYOR TORO, Luis (2003). Principales retos éticos de la universidad venezolana. Presentado en: La agenda ética pendiente de América Latina. Disponible en [www.iadb.org/etica/S](http://www.iadb.org/etica/S)
- GUÉDEZ, Victor (2001). La ética gerencial: instrumentos estratégicos que facilitan decisiones correctas. Caracas, Venezuela: PDVSA/CIED/Planeta.
- KLIKSBERG, Bernardo (2003). La ética importa. *Revista Venezolana de Gerencia*. Año 8 No 24. Universidad del Zulia, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Estudios de la Empresa. Maracaibo, Venezuela, pp 661-665.
- La Universidad del Zulia (1994). Filosofía de Gestión de la Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.
- La Universidad del Zulia (1997). Filosofía de Gestión de la Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.
- La Universidad del Zulia (1998). Plan de Desarrollo Estratégico. Ediciones Astro Data. S.A. Maracaibo, Venezuela.
- MOLLIS, Marcela (2003). Un breve diagnóstico de las Universidades Argentinas. Identidades Alteradas. En Marcela Mollis (Compiradora). Las Universidades en América Latina: ¿Reformadas o Alteradas? Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Buenos Aires, Argentina.

- MORÍN, Edgar (2000). Los siete saberes necesarios a la educación del futuro. Co-edición Unidad de publicaciones y el Centro de Investigaciones postdoctorales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Central de Venezuela y el Instituto de Educación Superior para América Latina y el Caribe. Caracas, Venezuela.
- MORÍN, et al. (2003). Pensar la reforma de la universidad en Lanz Rigoberto. La universidad se reforma (Compilador). Colección Debate sobre la Reforma. Caracas, Venezuela.
- OCHOA HENRIQUEZ, Haydée y CHIRINOS ZÁRRAGA, Emilio (1999). Tendencias de la Reforma del Estado Venezolano en el Gobierno de Chávez. Aportes para el Estado y la Administración Gubernamental. Año 6 No. 14. Asociación de Administradores Gubernamentales. Argentina, pp 145-158.
- OSZLAK, Oscar (1980). Políticas Públicas y Regímenes Políticos: Reflexiones a partir de algunas experiencias latinoamericanas. Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES). Volumen 3, No. 2. Buenos Aires, Argentina.
- PEREIRA, Lilia M.; PEREIRA, Morela J. y ZIRITT, Gertrudis J. (2005). Capital social y educación desde una perspectiva ética. **Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales**. Universidad Rafael Belloso Chacín. Volumen 7 No. 1. Maracaibo, Venezuela.
- VALLAEYS, Francois (2003). Orientaciones para la enseñanza de la ética, el capital social y el desarrollo en las universidades latinoamericanas. **Revista Venezolana de Gerencia**. Año 8 No. 21. Universidad del Zulia. Maracaibo, pp. 38-73.
-