

**ANALISIS DE LA TEORIA DEL DESARROLLO A ESCALA HUMANA EN EL  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (CASO PILOTO)**

**DIEGO ISAAC AMARAL MARDINI  
NINA JULIANA OVALLE BAYONA**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARTAGENA D.T. Y C.  
2010**

**ANALISIS DE LA TEORIA DEL DESARROLLO A ESCALA HUMANA EN EL  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (CASO PILOTO)**

**DIEGO ISAAC AMARAL MARDINI  
NINA JULIANA OVALLE BAYONA**

**Trabajo de grado presentado para optar por el título  
De Administrador de Empresas**

**Asesor:**

**Wilfrido de Jesús Primo Tapia**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARTAGENA D.T. Y C.**

**2010**

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

Firma del Presidente del Jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este trabajo primeramente a Dios, a nuestras familias, a la universidad de Cartagena y nuestro amado Programa de Administración de Empresas.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos primeramente a Dios quien en su infinita misericordia y gracia nos brindo de su sabiduría, apoyo incondicional y cuidado para culminar cada uno de nuestros procesos, a el por brindarnos las más grandes bendiciones en estos cinco años de carrera y darnos un sueño y los recursos para llevarlo a cabo.

A nuestras familias por su apoyo constante y absoluto, no solo en la realización de este proyecto, sino en el desarrollo de toda nuestra profesión, a ellos por ser nuestra mayor inspiración y ejemplo a seguir.

A nuestros amigos quienes se convirtieron en un gran apoyo y que han sido de gran edificación para nuestra vida en este proceso y en este trabajo, gracias a Dios por sus vidas y a ellos por existir.

A nuestros amados y diligentes profesores que tuvieron la mejor disposición para ayudarnos, aconsejarnos y guiarnos no solo en la realización de este trabajo sino en el transcurso de todo este ciclo, gracias a ellos por su vocación y trabajo y en especial a nuestro asesor Wilfrido Primo por creer en nosotros y por su gran disposición para apoyarnos en este gran trabajo.

Así mismo también a los estudiantes que hicieron parte de este proyecto, que con su apoyo voluntario pusieron un granito de arena para que esto se llevara a cabo.

## TABLA DE CONTENIDO

0. INTRODUCCION .....	11
1. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO .....	13
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	13
2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
2.1 De Espacio. ....	16
2.1 De Tiempo. ....	16
3. OBJETIVOS.....	17
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	17
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	17
5. MARCO REFERENCIAL .....	20
5.1 ANTECEDENTES .....	20
5.2 MARCO TEORICO.....	23
<b>5.2.1 Crisis actual del modelo neoliberal. ....</b>	<b>23</b>
<b>5.2.2 Teoría del Desarrollo a Escala Humana .....</b>	<b>29</b>
<b>5.2.3 Desarrollo y Libertad de Amartya Sen .....</b>	<b>39</b>
<b>5.2.4 Valor de la Teoría de las Necesidades .....</b>	<b>43</b>
<b>5.2.5 Otros Conceptos sobre Necesidades.....</b>	<b>48</b>
<b>5.2.6 Teoría de la Motivación del crecimiento.....</b>	<b>50</b>
5.3 MARCO CONCEPTUAL.....	55
5.4. HIPÓTESIS .....	60
6. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACION.....	61
6.1 TIPO DE ESTUDIO .....	61
6.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	62

<b>6.2.1 Fuentes primarias:</b> .....	<b>62</b>
6.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	62
6.4 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES .....	66
6.5 POBLACION Y MUESTRA .....	68
<b>6.5.1 Población y Muestra</b> .....	<b>68</b>
<b>7. DESARROLLO DE LA MATRIZ DE SATISFACTORES Y NECESIDADES, PROPUESTA POR MANFRED MAX NEEF, EN EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA.</b> .....	<b>70</b>
7.1 Desarrollo metodológico de la matriz de necesidades y satisfactores en el Programa de Administración de Empresas de la UDC.....	73
<b>8. ANÁLISIS DE LOS SATISFACTORES USADOS AL INTERIOR DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN LA REALIZACIÓN DE LAS NECESIDADES FUNDAMENTALES DE ESTUDIANTES, ADMINISTRATIVOS Y PROFESORES.</b> .....	<b>79</b>
8.1 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE SUBSISTENCIA .....	83
8.2 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE PROTECCIÓN .....	85
8.3 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE AFECTO.....	86
8.4 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE ENTENDIMIENTO.....	89
8.5 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE PARTICIPACIÓN.....	93
8.6 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE OCIO.....	95
8.7 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE CREACIÓN.....	97
8.8 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE IDENTIDAD .....	98
8.9 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE LIBERTAD .....	99
<b>9. PATOLOGÍAS PRESENTADAS EN EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PRODUCTO DE LA SATISFACCIÓN INADECUADA DE NECESIDADES HUMANAS FUNDAMENTALES SEGÚN LA TEORÍA DEL DAEH.</b> .....	<b>102</b>
9.1 PATOLOGÍAS SEVERAS .....	103

<b>9.1.1 Indiferencia</b> .....	<b>103</b>
<b>9.1.2 Conformismo</b> .....	<b>108</b>
<b>9.2 PATOLOGÍAS MODERADAS O LEVES</b> .....	<b>113</b>
<b>9.2.1 Miedo</b> .....	<b>113</b>
<b>9.2.2 Aceptación</b> .....	<b>116</b>
<b>10. EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE DESARROLLO APLICADAS EN EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS A LA LUZ DE LA TEORÍA DEL DESARROLLO A ESCALA HUMANA.</b> .....	<b>119</b>
<b>11. PROPUESTA DE SOLUCIONES SINÉRGICAS DESDE EL DESARROLLO A ESCALA HUMANA EN EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UDC.</b> .....	<b>139</b>
11.1 PROPUESTA SINERGICAS GLOBALES.....	142
11.2 PROPUESTAS SINERGICAS ESPECÍFICAS .....	146
<b>11.2.1 Satisfactores De La Necesidad De Subsistencia</b> .....	<b>146</b>
<b>11.2.2 Satisfactores de la necesidad de protección.</b> .....	<b>148</b>
<b>11.2.3 Satisfactores de la necesidad de afecto.</b> .....	<b>149</b>
<b>11.2.4 Satisfactores de la necesidad de entendimiento</b> .....	<b>151</b>
<b>11.2.5 Satisfactores de la necesidad de participación</b> .....	<b>156</b>
<b>11.2.6 Satisfactores de la necesidad de ocio</b> .....	<b>159</b>
<b>11.2.7 Satisfactores de la necesidad de creación</b> .....	<b>161</b>
<b>11.2.8 Satisfactores de la necesidad de identidad</b> .....	<b>163</b>
11.2.9 Satisfactores de la necesidad de libertad .....	165
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>168</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>172</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>173</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>178</b>



## LISTA DE TABLAS

Tabla No. 1 Distribución de la población de estudio .....	66
Tabla No. 2 Distribución de la población de estudio .....	68
Tabla No. 3 Matriz síntesis de Necesidades y satisfactores del Programa de Administración de Empresas de la UDC.....	75
Tabla No. 4 Satisfactores destructores en el Programa de Administración de Empresas.....	80
Tabla No. 5 Satisfactores inhibidores en el Programa de Administración de Empresas.....	82
Tabla No. 6 Satisfactores sinérgicos en el Programa de Administración de Empresas.....	83
Tabla No. 7 Matriz utopía del Programa de Administración de Empresas de la UDC .....	140
Tabla No. 8 Satisfactores Sinérgicos propuestos para el Programa de Administración de Empresas. ....	166
Tabla No. 9 Matriz de necesidades y satisfactores completa del Programa de Administración de Empresas de la UDC.....	180

## LISTA DE FIGURAS

Figura No. 1 Cuadro patológico de la “INDIFERENCIA” .....	105
Figura No. 2 Cuadro patológico del “CONFORMISMO” .....	111
Figura No. 3 Cuadro patológico del “MIEDO” .....	116
Figura No. 4 Cuadro patológico de la “ACEPTACIÓN” .....	118

## 0. INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación hace referencia a un caso piloto realizado al interior del Programa de Administración de Empresas, cuyo propósito es analizar, diagnosticar y evaluar de manera crítica y constructiva las acciones de desarrollo aplicadas en el programa, bajo el criterio humanista presentado por la teoría base de esta investigación, que es el Desarrollo a Escala Humana de Manfred Max Neef, que propone un camino alternativo hacia el logro del desarrollo, a partir del ser humano y desde el ser humano buscando la manera como deben ser satisfechas correctamente sus necesidades humanas fundamentales a fin de generar una mejor calidad de vida.

Esta investigación pretende diagnosticar de manera clara, si en el Programa de Administración de Empresas de la universidad de Cartagena, se está cumpliendo actualmente con las expectativas de sus alumnos, docentes y administrativos en la realización de sus necesidades, mediante la elaboración de una matriz propuesta por dicha teoría, donde se clarifican la calidad y cantidad satisfactores usados para cada una de dichas necesidades a fin de que se pueda partir hacia un verdadero proceso de DAEH.

En definitiva la aplicación de un proceso de DAEH en las organizaciones, es más que determinante, necesario, pues muchas han sido las secuelas de los antiguos modelos económicos, que disfrazados de modelos de desarrollo, ocasionaron el mayor detrimento de la sociedad, lo que hoy ha hecho necesario partir hacia otras alternativas de desarrollo, que sean integrales y que permitan generar cambios y transformaciones significativas a las organizaciones, por lo que se hace prioritario evaluarlo a la luz de realidades locales como la del programa AE;

razón por la cual se plantea la aplicación de dicho modelo, a fin de valorar nuevas posibilidades de cambio a partir de este planteamiento.

## **1. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la universidad pública Colombiana se ha desencadenado una gran problemática, reflejada en varios aspectos fundamentales como: una gran indiferencia de sus miembros por mejorar los procesos al interior de la misma, una falta de participación activa en la gestión y el desarrollo, deficiencia en los sistemas de selección, desarrollo y promoción del personal dentro las instituciones, falta de incentivos para elevar los niveles de formación, ausencia de políticas estables y sostenibles y un descuido del bienestar social y de la calidad de vida de los estudiantes; problemas que han generado una crisis, que tiene relación con fenómenos que atraviesa el mundo social tales como<sup>1</sup>: el desarrollo fundamentado en el capitalismo, la emergencia de la sociedad de consumo, las nuevas formas de reorganización social y cultural, la desaparición del Estado protector, los procesos de globalización, las políticas neoliberales, la transferencia de tecnologías de punta y la información como mercancía, fenómenos que han excluido de la vida política a las masas populares y junto a ello se ha reemplazado, a las políticas de bienestar impulsadas por el Estado; afectando de manera específica a un rubro tan importante como lo es la Educación Superior, al considerarla como una mercancía o un servicio y no como un derecho social, accionante de procesos sociales, que ha originado una cadena de frustraciones, que hasta hoy evolucionan de manera progresiva.

Así mismo puntualizando este en el ámbito local, tomando en cuenta la problemática de la universidades públicas en cada región y como objeto de análisis, el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de

---

<sup>1</sup> ESPINAL PEREZ, Cruz Elena. A propósito de la universidad Problemas, contextos y alternativas [en línea]. Universidad EAFIT. [Colombia].[publicado el 10 de julio de 2006] disponible en: [[http://www.javeriana.edu.co/Facultades/C\\_Sociales/universitas/62/espinal.pdf](http://www.javeriana.edu.co/Facultades/C_Sociales/universitas/62/espinal.pdf)]

Cartagena, se observa que presentan un sinnúmero de patologías<sup>2</sup> fácilmente visibles, relacionadas con: una débil infraestructura investigativa, poca creación de espacios suficientes para la promoción de la innovación, la escases de materiales didácticos y tecnológicos para facilitar el aprendizaje, desorganización en los procesos, bajo sentido de pertenencia entre la sociedad estudiantil y docente, entre otras aspectos o problemas que se relacionan con una satisfacción inadecuada de necesidades propias del Programa de Administración de Empresas, que afectan en gran medida la calidad de vida, de formación y el bienestar de los estudiantes, y que han podido limitar en gran manera el proceso de acreditación actual.

Estas patologías pueden obedecer a múltiples causas, como pueden ser: la influencia de la corriente capitalista que viene de arriba hacia abajo, y como consecuencia de esto o de manera paralela también pueden darse por una decadencia en el enfoque de las políticas internas de desarrollo del programa, que pueden no estar alineadas al objetivo fundamental de todo ente educativo, que es brindar una educación integral que incluya la calidad en la formación y el bienestar de los estudiantes, cuya responsabilidad depende primordialmente de la administración, así mismo esta situación puede tomar otros caminos relacionados con la insuficiencia de recursos y bienes para el logro de tal objetivo, o como también puede relacionarse con una desviación de las políticas actuales que contribuyan a la gestación de estas patologías, y que serán objeto de diagnóstico para el presente trabajo.

Así mismo todas estas patologías anteriormente mencionadas pueden convertirse en obstáculo para el desarrollo del Programa, pues en la medida en que se descuide la calidad de vida y de la formación, a través de la satisfacción inadecuada de las necesidades fundamentales, el uso de las potencialidades de los estudiantes mediante los servicios educativos, progresivamente se

---

<sup>2</sup> Patologías: problemas ocasionados por la satisfacción inadecuada de necesidades.

generarán problemas de sinergia en los quehaceres universitarios, que conllevarán a un estancamiento progresivo en la formación de profesionales que no generen conocimientos útiles y oportunos a una sociedad que se encuentra en continuo cambio que está demandando una educación con mayor calidad.

De esta manera, para poder estudiar las circunstancias anteriormente expuestas y buscar posibles soluciones a esta problemática se hace necesario evaluar la situación actual del Programa de Administración de Empresas sobre un perspectiva distinta, que este enfocada en potencializar la calidad de vida de los estudiantes, a partir de la búsqueda de mejores formas de satisfacer las necesidades fundamentales, donde se dé preponderancia al desarrollo a partir del estudiante como agente y articulador de procesos de cambio, que generen sinergias y una mayor competitividad.

## **1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA**

Con base en los anterior es pertinente preguntar ¿Posee el Programa de Administración de Empresas un enfoque de desarrollo orientado a la satisfacción adecuada de las necesidades fundamentales que dé comienzo a un Desarrollo a Escala Humana?

## **2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

### **2.1 De Espacio.**

Este estudio abarcará el área geográfica de la Universidad de Cartagena, específicamente el programa Administración de empresas ubicado en la sede Piedra de Bolívar.

### **2.1 De Tiempo.**

La realización de este estudio se realizará en un periodo de ocho meses que comprenden los meses entre enero y septiembre del año 2010



### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Analizar si al interior del Programa de Administración de Empresas de la universidad de Cartagena se brinda una satisfacción adecuada de las necesidades fundamentales de profesores, administrativos y estudiantes que propicie un Desarrollo a Escala Humana.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Desarrollar la matriz de satisfactores y necesidades propuesta por Manfred Max Neef en el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena.
- Analizar los satisfactores y bienes usados al interior del Programa de Administración de Empresas en la realización de las necesidades fundamentales de estudiantes, administrativos y profesores.
- Identificar las patologías presentadas en el Programa de Administración de Empresas producto de la satisfacción inadecuada de necesidades humanas fundamentales.
- Evaluar a la luz de la teoría del DAEH las políticas de desarrollo aplicadas en el Programa de Administración de Empresas.
- Proponer soluciones sinérgicas en torno a la satisfacción de las necesidades fundamentales, que propicien una propuesta de Desarrollo a Escala Humana en el Programa de Administración de Empresas de la UDC.

#### 4. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACIÓN

Analizando el importante papel que tiene la calidad de la formación académica y el bienestar de los estudiantes para el logro de un desarrollo integral en el Programa de Administración de Empresas, se propone esta investigación con el fin de presentar alternativas a las opciones prevalecientes de desarrollo, que permita enfocarse en esos dos pilares básicos a partir de un estudio de las formas adecuadas de satisfacer las necesidades fundamentales, y que le sirva de guía para estudiar si el Programa es un espacio de participación y contribuye con el Desarrollo a Escala Humana de la comunidad.

De esta manera la implementación de los fundamentos que componen la teoría DAEH<sup>3</sup>, brindarán al Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena una base fundamental de información valiosa que podrá ser usada para la implementación de nuevas políticas de desarrollo que vayan enfocados directamente a la calidad de la formación académica y el bienestar del estudiante; que permitan mejorar el enfoque de desarrollo aplicado y orientarse a uno que brinde una visión y pautas de acción aplicables al contexto que la proyecten al logro de los objetivos, lo que ayudará en gran medida a la búsquedas de soluciones a los problemas actuales, en los que se encuentran los inconvenientes para el logro de un proceso de acreditación del programa.

Este estudio podrá ser aprovechado para la formulación de posteriores estudios de desarrollo, los cuales son escasos en la planta investigativa de la universidad. Podrá ser usado no solo en el contexto del programa Administración de Empresas, si no que podrá ser empleado como referencia para otros programas de la facultad y otras facultades como también a nivel regional o nacional, ya que el análisis que se da a partir de este enfoque alternativo de desarrollo propuesto por el DAEH, ofrece una nueva visión, donde se parte de la persona como articuladora de

---

<sup>3</sup> DAEH: Desarrollo A Escala Humana

procesos de cambio, y que busca superar las limitaciones de los modelos de desarrollo prevalecientes, que a la luz han sido poco eficaces por los pobres resultados en cuanto al descuido de una adecuada forma de satisfacer las necesidades, y que al ser propuesto en el programa se convertirá en materia prima para futuras valoraciones mediante una participación activa de estudiantes, docentes y administrativos.

## 5. MARCO REFERENCIAL

### 5.1 ANTECEDENTES

Poca ha sido la popularidad de los proyectos de Desarrollo a Escala Humana realizados en las universidades locales y nacionales, sin embargo aunque no se encuentran proliferados por las líneas de investigación de dichas instituciones, han sido evaluados en el marco político más que en el académico no solo a nivel nacional si no también a nivel internacional, pues estos modelos han sido propuestos por el autor Manfred max-neef a muchos líderes sociales en muchas naciones; sin embargo existen también un conjunto de estudios afines con la fundamentación teórica de dicha teoría, relacionada con temas como la motivación, la gerencia estratégica, desarrollo de talento humano, en donde se puede hacer un paralelo comparativo y complementario con dicho estudio.

A continuación se hace mención de algunos estudios referentes o temas similares:

**“MUJERES RURALES DE SIACHOQUE, PERSPECTIVA DESDE EL DESARROLLO A ESCALA HUMANA.** Tesis y artículo. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Olga Marina García Norato. (2006). Esta investigación tuvo como objetivo gestionar un proceso de desarrollo a escala humana en un municipio carente de muchas libertades y opciones de una mejor calidad de vida, con un conjunto seleccionado de mujeres rurales, donde se expresaron las mejores formas de satisfacer sus necesidades, así como construir un diagnóstico de la situación actual de estas.

En dicho estudio se estableció un estudio o recuento de la fundamentación teórica dada por el autor de la teoría, Manfred Max-Neef, y se realizó la matriz de necesidades y satisfactores dando como resultado, que un verdadero Desarrollo a Escala Humana como alternativa del modelo económico neoliberal, requiere de procesos culturales dinámicos y homogéneos que se generen a través del tiempo

y por generaciones, hasta lograr los cambios requeridos por el reconocimiento de las mujeres rurales como sujetos de desarrollo no como objetos .

Se identifico particularmente como conclusión de dicho estudio una alta dependencia de tipo exógena, generada en las mujeres rurales del municipio de siachoque, instituida por el paternalismo del estado en las generaciones anteriores, que genera una actitud interiorizada de comportamiento y pensamiento, que les impide buscar procesos de desarrollo autodependientes, con el propósito de lograr a partir de sus propios medios la satisfacción de sus necesidades de Desarrollo a Escala Humana.

De esta manera los nuevos procesos sociales que requieren una mayor participación comunitaria están atravesados indefectiblemente por el modelo de mercado, lo cual impide a pesar del discurso, un verdadero Desarrollo a Escala Humana para las mujeres rurales del municipio de siachoque, es decir procesos de autogestión, autodependencia, y empoderamiento tanto de las mujeres como de sus micros organizaciones.

Por lo que esta investigación pretende enfocarse hacia un nuevo requerimiento de alternativas fundamentales en el desarrollo humano más que el económico, pues una vez que la persona logra el empoderamiento puede generar mayor desarrollo.

**“EVALUACION DE LAS NECESIDADES DE ESTUDIOS DE POSGRADO DE LOS EGRESADOS DE LA CORPORACION UNIVERSITARIA TECNOLOGICA DE BOLIVAR.”**Tesis- Facultad de Administración de Empresas, Universidad Tecnológica de Bolívar. Raysel Yajaira Angulo Puello (Autor) Maria Carolina Jerez Mengual (Autor).( 2003). La investigación tuvo como objetivo evaluar las necesidades de estudios posgrados de los egresados de la corporación universitaria tecnológica de bolívar, a través del conocimiento de sus expectativas

individuales dentro de su entorno, en cuanto a necesidades de educación, con el fin de proponer a la tecnológica programas de posgrados que respondan a los requerimientos de los mismos.

La investigación realizada, con relación a los egresados de la tecnológica de Bolívar, tanto de pregrado como de posgrado, además de los estudiantes actuales de estos programas, le permitió a la tecnológica conocer cuáles son las tendencias y preferencias de estudios de posgrados, que tienen los egresados de la institución, así como conocer a su vez la pertinencia y grado de aceptación de sus programas, con el fin de identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del departamento de posgrados y así mismo formular una serie de estrategias que le permitan a la institución elaborar un plan de acción que contribuya al posicionamiento y reconocimiento de la tecnológica en el ámbito local y nacional.

**EL RECURSO HUMANO FACTOR DE DESARROLLO EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE MAMONAL.** Tesis. Facultad de administración de empresas, Universidad Tecnológica de Bolívar. Lilia Isabel Devoz Castillo (autor), Mara Lucia Godin Cabarcas (autor) (1999). El objetivo de esta investigación es analizar de manera descriptiva el recurso humano como factor del desarrollo en las empresas del sector industrial de Mamonal, visualizando el papel desempeñado por el recurso humano y su vitalidad en el desarrollo integral de las empresas para alcanzar objetivos propuestos.

Este estudio está desarrollado en cuatro capítulos, en el primer capítulo se expresan las generalidades donde se mencionan aspectos básicos de la ciudad de Cartagena enfocadas a la realidad de la zona industrial de Mamonal, el segundo capítulo se analiza la oferta del recurso humano en la ciudad, comentando sobre las etapas de la educación de las personas, se analiza la educación formal e informal así como la capacitación en recursos humanos por empresas, finalizando

con unas recomendaciones al sistema educativo actual del recursos humano a fin de hacerlo más competitivo; en el tercer capítulo se mencionan datos sobre el desempleo en la ciudad y sobre el número de personas empleadas en la zona industrial de Mamonal , identificando los principales requerimientos del recursos humano en las empresas y por último, se indica el nivel salarial del recurso humano en la zona industrial de Mamonal a fin de identificar la influencia de este aspecto en la actividad laboral. Y el ultimo capitulo ahonda acerca de las consecuencias ocasionadas por la actividad desarrollada en forma inadecuada en especifico por la mano de obra no calificada, la cual las empresas contratan en pro reducir costos pero que representa mayores esfuerzos para el rendimiento; esto a fin de poder comprender desde las múltiples dimensiones analizadas que tanto está siendo valorado el recurso humano y así como este está contribuyendo al desarrollo en empresas del sector Mamonal, a razón de que se puedan realizar correctivas y prospectivas de dicha situación para el mejoramiento de la misma.

## **5.2 MARCO TEORICO**

### **5.2.1 Crisis actual del modelo neoliberal.**

La historia reciente marcada por el capitalismo y post capitalismo surgida desde principios de los 80 marcó los valores modernos por las cuales hoy estamos cobijados, la moral utilitarista e individualista que orientó estos dos últimos siglos ha desencadenado a nivel mundial una conciencia política y económica hacia un libre juego de mercado sin conciencia social, donde los mercados de bienes y servicios y también los de capital son internacionalizados y altamente monopólicos, dominados por un reducido grupo que opera bajo una protección estatal que es cada vez más ineficiente e inestable generando altos costos sociales.

Este paradigma ha sido dominante y se ha convertido en insignia de la globalización, parte de la familia de la corriente neoliberal predominante, de la que tanto se habla en este siglo, que ha pasado de su origen en los países europeos hasta supeditar todos los países latinoamericanos de manera gradual, objetivo que se logró gracias a la situación vivida a finales del siglo XX, donde la presión de las crisis de las deudas externas que vivieron estos países, les ocasionaron una gran pérdida de autoridad y poder de negociación frente a los países hegemónicos precursores de este movimiento, quienes en consecuencia impusieron un sinnúmero de reformas políticas coaccionantes relacionadas de manera general: con altas disciplinas fiscales, recortes al gasto público, grandes reformas tributarias, liberalización financiera, un tipo de cambio competitivo, liberalización del comercio, inversión extranjera directa, privatización de las empresas estatales, desregulación y protección de los derechos de propiedad; lineamientos que se convirtieron en obstáculos para el logro del desarrollo de estos países, dado a sus condiciones internas desfavorables.<sup>4</sup>

Así mismo todas estas reformas neoliberales que se transmitieron a América Latina de manera gradual, la convirtieron en un mercado absolutamente capitalista, de intercambios con condiciones desiguales absolutamente materialistas y con una tendencia hacia la dependencia internacional dada por la tentativa del libre mercado, que ocasionó una serie de fenómenos<sup>5</sup> en las distintas esferas de la sociedad como: la desigualdad social; donde América Latina ocupa el primer lugar de las regiones más desiguales del mundo, gracias a su manejo inequitativo del presupuesto en temas como la salud y la educación; así mismo otro fenómeno relevante es el desempleo ocasionado por los múltiples cierres de

---

<sup>4</sup> RAMIREZ, REBELIO Elier. El neoliberalismo en América Latina. Cuba información [online], octubre 2008. Disponible en internet: [http://www.cubainformacion.tv/index.php?option=com\_content&view=article&id=6143:neoliberalismo-en-america-latina&catid=53&Itemid=65]

<sup>5</sup> UNESCO. informe sobre la educación superior en América latina y el Caribe 2000-2005 la metamorfosis de la educación. [en línea] Instituto internacional para la educación superior en América Latina y el Caribe. Disponible en: [http://www.oei.es/salactsi/informe\_educacion\_superiorAL2007.pdf]



empresas nacionales, la inseguridad laboral, falta de formación profesional y técnica; también los altos índices de pobreza que superan aproximadamente el 48% de la población, junto a esto la proliferación de la informalización, producto de la incapacidad de generación de empleo en la región; altos índices de violencia, donde América Latina tiene una tasa seis veces mayor que la media mundial con 30,7 asesinatos por cada 100.000 habitantes al año y por último una autoridad política sesgada por la presión de los organismos internacionales que influyen hacia una mayor privatización de los servicios sociales, que conceptúan a los derechos sociales como mercancías. De esta manera estos y otros más representan los principales fenómenos que han permanecido cobijados bajo un popular mencionado crecimiento económico que se ha sostenido bajo el mayor costo social de la historia y en el que muchos han tenido el atrevimiento de disfrazar llamándolo desarrollo.<sup>6</sup>

De esta manera estas realidades latinoamericanas se trasmutan a países como Colombia, donde se vive también un fuerte impacto de esta corriente política, reflejado en fenómenos como el desempleo que sobrepasa el 11,6% del total de la población, acompañado de los altos porcentajes de informalidad laboral existentes, de un 30,7% de los habitantes, cerca de 6 millones 528 mil colombianos que se encuentran en el denominado “rebusque” con trabajos de muy mala calidad, índices que se complementan con uno de los niveles más altos de pobreza de América Latina, 45,5% y un 16,4% de indigencia, cifras absolutamente alarmantes que reflejan los altos costos sociales de dichas políticas, que se traducen en rezago y dependencia económica para este país.<sup>789</sup>

---

<sup>6</sup> LARA, José Bell y LOPEZ, Delia Luisa. Las cosecha del neoliberalismo en América Latina. Disponible en internet: [[http://www.sssp1.org/extras/global%20symposium/Bell%20Lara%20and%20Lopez\\_Spanish.pdf](http://www.sssp1.org/extras/global%20symposium/Bell%20Lara%20and%20Lopez_Spanish.pdf)]

<sup>7</sup> <http://www.semana.com/noticias-economia/menos-pobreza-indigencia-colombia/127777.aspx>

<sup>8</sup> <http://www.caracol.com.co/nota.aspx?id=999181>

<sup>9</sup> <http://centinela66.wordpress.com/2010/05/06/los-indices-de-pobreza-y-de-indigencia-en-colombia/>

Todo este devenir histórico, o desorden mundial en el cual se incluyó un país como Colombia trajo consecuencias desfavorables para las distintas esferas de la sociedad, efecto que se puede afirmar partiendo desde las anteriores cifras, que han tocado de manera directa temas sumamente importantes como la educación, específicamente la educación superior, a la que le conferimos importancia para este caso, pues aparte de representar en sí un bien social también es factor preponderante para el desarrollo de los países y que se ha visto altamente impactada por las políticas neoliberales.

La educación superior se ha visto afectada por muchas de las reformas de finales del siglo XX, donde la permanente crisis fiscal de la época a razón de las grandes deudas externas, afectó la capacidad del gobierno para mantener los niveles de financiamiento que requerían bienes sociales como la salud y la educación superior, que además estuvo acompañada a la época por una creciente demanda social, prevista por el cambio de mentalidad al que se dirigía el nuevo mercado, el cual propició así una serie de fenómenos en el transcurso de las últimas décadas que se agravaron en el marco de este movimiento, como lo fue la proliferación de universidades e instituciones no universitarias con niveles bajos y deplorables de calidad, dada por una creciente demanda que exigía cada vez más una mayor cobertura del sector, sector que no podía ser abastecido económicamente dada la crisis en los altos déficit fiscales, factores que permitieron la aparición de dichas instituciones trayendo consigo una pérdida de competitividad así como también una deficiente cobertura que hoy se refleja en una gran problemática aun sin solucionar.

Sin embargo este no fue el único fenómeno que ocasionó los llamados problemas educativos del hoy, tras este, la ampliación de la sociedad global del conocimiento y la información que orientó la educación hacia la internacionalización, donde las nuevas dinámicas del saber, los nuevos estándares internacionales de calidad, y procesos educativos de escala global con nuevas tecnologías orientaron a la

educación superior a mayores requerimientos, dado a las exigencias de un mercado laboral libre, flexible y precario que demanda alta competitividad de su oferta, pero que se enfrenta a problemáticas de fondo de muchas instituciones, que han generado gran rezago a los más desfavorecidos como el caso de las universidades públicas en el país haciendo prevaleciente al sector privado emergente poderoso dueño del capital.

Tras todo estos fenómenos que ha promulgado el neoliberalismo a la educación es que hoy se han establecido parámetros de exigencia que permitan a las instituciones de educación superior estar de acuerdo al mercado que cada vez se hace más riguroso, donde se ha hecho urgente la necesidad de nuevas políticas públicas que regulen el funcionamiento de las instituciones universitarias, especialmente de las privadas, y que tendieran al establecimiento de mecanismos de aseguramiento de la calidad, razones por lo cual en la actualidad se han impuesto fuertes parámetros de regulación y evaluación que en cierta medida han permitido un mejor control de las problemáticas institucionales, lo que ha llevado al surgimiento de los llamados procesos de acreditación, que a la fecha mantienen en alta tensión a las muchas instituciones universitarias y no universitarias existentes en el mercado.

Toda esta regulación emergente ha sido en parte respuesta a toda esta problemática surgida, que realmente ha terminado por estacionarse en soluciones inmediatistas e intentos reactivos, respuestas que han sumido a la educación superior en un panorama de apatía, resignación, traducida en mayor individualismo, derrotismo, protesta, violencia, situación que aunque atacada por el afán contemporáneo de la calidad no ha obtenido grandes avances de manera integral, dado a que este tipo de procesos en pro de la calidad no han generado cambios radicales si nos mas bien una serie reformas burocráticas traducidas en la formalización de documentos y no en la real acción al interior de las mismas,

que ha ocasionado la progresividad y extensión de las problemáticas que han llegado convertirse en grandes tensiones para el sistema educativo del hoy.

De esta manera al detenerse en estos sucesos históricos y observar cómo evolucionan los procesos que conducen a nuestra sociedad hoy a un colapso, se hace necesario un consenso para su tratamiento mediante la búsqueda de otros caminos en torno a superar de la crisis, a tal fin de acabar con el estancamiento y lograr un verdadero desarrollo en cada una de las esferas y no seguir en el río del crecimiento económico del cual hablan a bocas llenas los neoliberales, cuando debajo de la manga cargan el alto costo social que este modelo ha implicado. Por esa razón aparecen teóricos y prácticos del desarrollo que han procurado visualizar la problemática desde sus raíces a fin de lograr un verdadero objetivo y enfocar desde otras perspectivas las esferas afectadas por los movimientos políticos, económicos, sociales, tecnológicos que tienen un notable efecto en la educación superior.

En ese orden de ideas, la educación superior pública, como una de los eslabones más influyentes en el desarrollo de una sociedad, tiene un conjunto de carencias progresivas que ha desencadenado una crisis popularmente hablada, en las cuales aun no se ha generado un consenso en torno a su tratamiento, por ello y reconociendo la insuficiencia de estas teorías políticas, económicas y sociales planteadas en nuestra historia reciente se hace necesario la aplicación de modelos de desarrollo integrales sustentados en la solución de la problemática, puesto que hasta ahora los implementados sólo han dado soluciones superficiales y mediáticas que antes de mejorar ha contribuido en aumentar los costos sociales, rezagando cada una de las instituciones de la sociedad, por lo que se hace urgente plantear, proponer y evaluar otros modelos o caminos hacia el desarrollo que presenten las relaciones causales de una problemática compleja y soluciones viables, en donde privilegie el valor del ser como accionador y precursor de cambio en la sociedad, como lo es la propuestas de la Teoría del Desarrollo a

Escala Humana de Manfred Max-Neef, junto con las propuestas de las Libertades para el Desarrollo de Amartya Sen entre otras.

### **5.2.2 Teoría del Desarrollo a Escala Humana<sup>10</sup>**

La problemática que vive la sociedad actual además de ser absolutamente profunda y compleja, ha sido enfocada desde sus aspectos primordiales de manera incorrecta, lo que ha impedido en cierta medida el cumplimiento de sueños e ideales de cambio, por esta razón han surgido teorías como la del Desarrollo a Escala Humana, con el fin de dar tratamiento a esta profunda problemática que hoy vive la sociedad, donde se plantea una propuesta clara de desarrollo direccionada en la atención de los aspectos esenciales que generen cambio, evaluados desde una perspectiva transdisciplinaria, donde se involucre al ser humano en su integralidad para que así puedan producirse verdaderos cambios y transformaciones significativas.

El enfoque de desarrollo propuesto por Manfred Max-Neef en colaboración con Antonio Elizalde del grupo CEP Aur, opera bajo la concepción de que el fundamento del desarrollo son las personas, ya no concebidas como objetos, si no como sujetos actores de cambio, propiciando una participación real de estas que favorezca a una mayor diversidad y autonomía de espacios donde el protagonismo sea realmente posible, que permita así de manera consecencial mejorar y posicionar la calidad de vida de estas, mediante la búsqueda continua de una satisfacción adecuada de sus necesidades básicas, puesto que estas al ser concebidas como fuente de compromiso, movilización y motivación así como también de potencialidad que pueden llegar a ser recursos que conduzcan al verdadero desarrollo, un desarrollo integral.

---

<sup>10</sup> MAX-NEEF, Manfred, ELIZALDE, Antonio y HOPENHAYN, Martin. Desarrollo A Escala Humana una opción para el futuro. Cepaur Fundación Dag Hammarskjold, Edición especial 1986 disponible en [[http://www.dhf.uu.se/pdfiler/86\\_especial.pdf](http://www.dhf.uu.se/pdfiler/86_especial.pdf)]

El aspecto medular de este enfoque se basa primordialmente en el estudio de las características básicas de las necesidades humanas, para así poder determinar las formas en calidad y cantidad para lograr satisfacer de manera integral cada una de esas necesidades a tal modo que esta satisfacción se convierta en impulso o motor de cambio o potencialización para los individuos, y así estos consecuentemente contribuyan a cambios en la sociedad, mediante la autodependencia y articulación orgánica de estos frente a la naturaleza, la tecnología, los procesos globales y el comportamiento local, de lo personal con lo social, factores que constituyen el fundamento del planteamiento.

De esta manera el ideal básico que propone esta teoría es que todos estos actores se integren de manera orgánica, manejando el enfoque hacia las necesidades humanas fundamentales desde una perspectiva transdisciplinaria que oriente las acciones y aspiraciones hacia un mismo resultado, el desarrollo integral, además que pretende que se genere una conciencia orientada no solo a al análisis de la satisfacción de las necesidades propias, sino también a las necesidades del otro, a la búsqueda y selección del satisfactor de necesidades más adecuado, a la viabilidad, a la factibilidad, a la posibilidad, del bien o bienes involucrados, al contexto espacio-temporal, entre tantas otras dimensiones posibles. De la manera en como nuestros dirigentes y nosotros mismos visualicemos nuestros recursos y la naturaleza de estos (abundantes o escasos; perdurables o perecederos, susceptibles de apropiación individual o privada, comunes o compartidos) (Eliazalde) así estarán dirigidas las acciones, por medio de las cuales se puede evaluar fácilmente la cosmovisión que opera en el sistema actual, y la que operará a futuro; y es a partir de allí donde opera esta teoría, y donde puede ejecutarse, pues debe cortarse primero con los fundamentos y raíces nocivas que han producido estancamiento por años, para que automáticamente los frutos de este pensamiento se condensen hacia devolver el valor de la persona en sí, como ser cuya existencia está compuesta por un sinnúmero de necesidades que debe suplir para tener una mejor calidad de vida.

Así mismo el autor especifica las características fundamentales de cada una de las partes teóricas de este planteamiento, para poder ponerlo en ejecución y es donde el aspecto conceptual toma preponderancia, dándole validez a una nueva concepción de necesidades, como complementariedades, potencias y carencias simultáneamente que dan cabida a un concepto poco tratado por psicólogos o teóricos como el de satisfactores que representan en sí mismos las formas de ser, hacer, y tener de dichas necesidades pues permiten la actualización de las mismas dentro del proceso, a fin de que se dé una satisfacción plena y sinérgica, donde no se bloquee, ni se cohíba ninguna carencia para evitar que se produzcan en este caso llamado por el autor “patologías” resultados del trato inadecuado de las necesidades fundamentales, y a los cuales se les debe dar un trato preferencial a razón de evitar efectos nocivos que contribuyan al deterioro de la sociedad, a lo que se hace necesario una especificación profunda de cada uno de estos elementos propuestos por Manfred Max Neef.

#### **5.2.2.1 Las Necesidades Humanas**

Las necesidades humanas según el DAEH no solo son concebidas como una carencia si no como una potencialidad puesto que estas movilizan, motivan al ser humano al logro de objetivos y deseos; todas las acciones del hombre giran en torno de la satisfacción de las necesidades, pues ellas hacen parte de la misma existencia del hombre, lo que las ubica como parte esencial de todo proceso de desarrollo o crecimiento que se quiera emprender. Las necesidades según Manfred Max-Neef, no son consideradas permanentes, puesto que cambian en torno a la evolución misma del hombre, pero son universales en toda cultura, región y lengua, de las cuales se pueden resaltar las necesidades generalmente más comunes a toda la especie humana que esta teoría desagrega en nueve que

son: necesidad de permanencia o subsistencia, de protección, de afecto o amor, de entendimiento, de participación, de ocio, de creación, de identidad y de libertad. Estas necesidades humanas fundamentales conforman un completo sistema, en donde se hace necesario obviar las linealidades jerárquicas puesto que al ser complementarias, e interactuar dinámicamente entre si se lograra obtener una satisfacción total e integral, mientras que al enfocarse jerárquicamente se descuidara circunstancialmente la importancia de otras necesidades en la escala mayor.

En este paradigma de desarrollo alternativo se considera que cada necesidad no satisfecha es considerada una pobreza, mientras que las satisfechas constituyen riquezas, así mismo mediante esta afirmación podemos calificar territorios, instituciones, entidades de acuerdo su inventario de pobrezas y riquezas para poder gestionar a partir de allí un proceso de desarrollo integral.

#### **5.2.2.2 Satisfactores y Bienes**

El objetivo fundamental del Desarrollo a Escala Humana es la búsqueda de una mejor forma de satisfacer las necesidades básicas fundamentales de un determinado territorio, región o institución para fomentar un desarrollo integral; y es allí donde surge un concepto independiente pero complementario de las necesidades llamado satisfactores, determinados por la forma de ser, de tener, de hacer y de estar de carácter individual modificables al ritmo de la historia y de manera circunstancial que conducen a la realización de esas necesidades básicas; cada sistema político, social y cultural adopta distintos sistemas de satisfactores para sus necesidades que se diferencian entre sí en calidad y cantidad, y la posibilidad de tener acceso a los satisfactores requeridos, se pueden incluir formas de organización, estructuras políticas, prácticas sociales,



condiciones subjetivas, valores y normas, espacios, contextos, comportamientos y actitudes.

Los satisfactores son representados como formas subjetivas de concebir las necesidades básicas fundamentales ya que se presentan indistintamente en cada cultura o contexto, de esta manera se generan bienes diferenciados que determinan en cierta medida la eficiencia y eficacia de los satisfactores y que se modifican a ritmos coyunturales, culturales y estratos sociales; lo que le da gran prevalencia a los bienes como medios por los cuales el individuo potencia los satisfactores para vivir sus necesidades.

Por consiguiente se encausan a la esencia fundamental del ideal de desarrollo en donde se haga una economía cada vez más humanista, donde se le dé preponderancia a los satisfactores y bienes al servicio de la necesidad, y no al contrario como se ha presentado durante siglos, a fin de cuentas que se presenten formas alternativas en las instituciones donde los bienes potencien satisfactores para vivir las necesidades de manera coherente, sana y plena.

Así mismo como las necesidades poseen una clasificación y caracterización también se establece para los satisfactores, de acuerdo a la función de eficacia y eficiencia que desempeñan frente a estas las cuales los determinan en: a) violadores o destructores; b) pseudo-satisfactores; c) satisfactores inhibidores; d) satisfactores singulares; y e) satisfactores sinérgicos.

**a) Violadores o destructores:** representan aquellos que al satisfacer determinada necesidad no solo imposibilitan su satisfacción en un plazo mediano, si no que impiden la satisfacción adecuada de otras necesidades gracias a los efectos adyacentes que se producen; por ejemplo satisfacer la necesidad de protección de una persona que se ve amenazada en su

territorio, mediante el exilio, bloquea necesidades como el afecto, participación, identidad y libertad.

- b) Pseudo-satisfactores:** son aquellos que estimulan una sensación falsa de satisfacción y en algunos casos pueden impedir la satisfacción mediata de la necesidad a que apuntan, un ejemplo claro de esto es cuando se satisface la necesidad de subsistencia con la sobreexplotación de los recursos naturales, que produce amplios efectos colaterales que afectaran a futuro a la satisfacción de la misma necesidad.
- c) Inhibidores: representan** aquellos que regularmente en vez de satisfacer una necesidad ocasionan un efecto exagerado, puesto que la sobresatisfacen, dificultando la posibilidad de satisfacer otras necesidades; en el caso en que la necesidad de protección sea satisfecha mediante la sobreprotección de la familia, inhibe automáticamente la necesidad afecto, entendimiento, ocio, participación ocasionando un efecto contrario al deseado.
- d) Singulares:** son aquellos que apuntan a la satisfacción de una sola necesidad, siendo neutros respecto de la satisfacción de otras necesidades, como aquellos programas de asistenciales del estado que para satisfacer necesidades de subsistencia utilizan ayudas alimenticias y subsidios orientados directamente a satisfacer una sola necesidad descuidando otras en su posterioridad.
- e) Satisfactores sinérgicos:** son aquellos que por sus características internas y por su forma de satisfacer una necesidad consecuentemente estimulan y contribuyen a la satisfacción simultanea de otras necesidades, dentro de estos encontramos como para el caso de la necesidad de entendimiento.

A excepción de los satisfactores sinérgicos , los demás pueden considerarse de carácter exógenos puesto que son impuestos, inducidos, ritualizados o institucionalizados, características que los hace en alto grado exógenos a la Sociedad Civil, ya que están impulsados de arriba hacia abajo, razón que le

proporciona acción poco integradora y participativa que implícitamente incluye la insatisfacción de otras necesidades por su misma estructura, sin embargo existen otro tipos de satisfactores que se clasifican dentro de los endógenos como son los sinérgicos, que se potencian de procesos emanados de abajo hacia arriba, lo que representa un gran ideal, puesto que es justamente el propósito del DAEH, ya que por mucho tiempo atrás en la historia de los países latinoamericanos se ha visto la fuerte influencia de los llamados estados autoritarios como el megaestado,<sup>11</sup> que han querido dominar la participación nacional, negando la interacción de los distintos actores, haciendo de toda política una imposición, y que aunque predominaron por mucho tiempo, hoy son contrastados con ideas totalmente opuestas como la idea liberalista del *laissez faire*, que se ubica parcialmente en el otro extremo, ocasionando los problemas de lo que hoy se llama la sociedad post capitalista, problemas que hacen necesario la búsqueda de un equilibrio a través de la autodependencia y articulación de las partes que conforman el sistema llamado sociedad, donde se le dé valor a la calidad de vida de las personas y su desarrollo integral.

### **5.2.2.3 Articulación Autodependencia**

La teoría del DAEH maneja ciertas racionalidades que contribuyen a generar un desarrollo realmente encaminado a la satisfacción de necesidades, en coherencia con el progreso de una región pueblo o raza, proponiendo una estructura política, social, económica y cultural orientada hacia un cambio en la gestión de la autoridad en los sistemas, donde la autodependencia se constituye en el principal camino para lograr el desarrollo, que consiste principalmente en el rechazo a la dominación ocasionada por la dependencia entre instituciones u organizaciones, ya que muchos de los sistemas actuales han situado al individuo y sus deseos por encima de la sociedad, lo que ha propiciado una disfuncionalidad orgánica, ocasionando grandes desequilibrios al interior de la sociedad, por esta razón la forma de encontrar sinergias en las decisiones puede darse mediante la

---

<sup>11</sup> DRUCKER, Peter. Sociedad postcapitalista. Bogotá DC.: Norma 1994.

articulación participativa de cada una de las partes que componen un sistema, variando así las relaciones de lo micro y lo macro, lo político, lo económico, lo social y lo ambiental, trazándose así relaciones que se articulen de abajo hacia arriba, donde se eviten la producción de relaciones verticales y espacios burocráticos, que combine el plano social con plano individual de manera conjunta, presente una autonomía política y autodependencia económica, donde la soberanía no la posea el hombre consumidor si no el hombre social de necesidades, entre otras.

Para poder implementar un enfoque de desarrollo basado en necesidades fundamentales se hace necesario la inclusión de la sociedad en los procesos, que el Estado o la autoridad principal multipliquen y promuevan la generación de espacios pequeños de autodependencia, evitando así el autoritarismo, que permita una reducción de la dependencia económica, un pensamiento más colectivo, formas de solidaridad a cambio de una competencia ciega, incentivo de mayor creatividad que realmente priorice la satisfacción sinérgica de las necesidades fundamentales básicas, ya que en las relaciones de autoridad y dominación se niega el cumplimiento de unas necesidades en cambio de otras.

En definitiva el cambio de mentalidad hacia el ser y sus derechos como primero, hará menguar el pensamiento personalista existente, donde priman los intereses individuales sobre los generales, donde no deja de existir la hegemonía, por lo que se debe hacer hincapié en que para gestionar un proceso de Desarrollo a Escala Humana se necesita simultáneamente cambiar la visión o la mirada así como también gestionar el proceso de la manera correcta que es posible mediante la participación activa, sin que se pierda el valor de la autoridad, como lo expresan los autores.

#### **5.2.2.4 Operacionalidad de la Teoría del DAEH.**

Determinadas así las tipologías de necesidades, satisfactores y bienes, dadas desde la perspectiva del enfoque de la teoría del DAEH, donde se plantea la

construcción de una taxonomía de necesidades que pueda ser usada para el planteamiento de políticas, que representan una forma de operacionalizar el desarrollo desde la perspectiva del NHF<sup>12</sup>; se enmarca en primera instancia en una interrelación entre necesidades, satisfactores y bienes dentro de una matriz que se forma en primer lugar por: la definición de las necesidades específicas de una región, o institución, clasificadas desde dos categorías, su categorías existenciales de de ser, tener, hacer y estar; y por el otro, las clasifica según categorías axiológicas de subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad y con base a estas clasificaciones se ubican los tipos de satisfactores usados para el caso a diagnosticar, complementándose con el conjunto de bienes económicos que toma la institución o región para actualizar los satisfactores que permitan el análisis de la situación.

Mediante la descripción detallada de cada uno de los componentes fundamentales del DAEH propuestos en una matriz para su simplicidad, servirá como ambiente propicio para el diálogo e interacción interdisciplinar de las partes integrantes, para que con su conocimiento y experiencia se permitan identificar las necesidades básicas, y las características de cada uno de los satisfactores usados para las necesidades definidas, así como también inventariar los bienes usados que potencializan dichos satisfactores, lo que a su vez proporcionara al grupo evaluar todos los efectos tanto positivos, negativos, singulares sinérgicos, y así clasificar dentro que tipo de satisfactores se han venido usando tiempo atrás y si estos han permitido el crecimiento integral o han ocasionado daños o efectos colaterales en el logro de los objetivos, lo que permitirá contribuir a un proceso de autocrítica y diagnóstico de la situación actual, mediante la participación de una conciencia interdisciplinar que incluya los distintos entes implicados, con el fin de proponer nuevos cambios a partir de una problemática ampliamente estructurada

---

<sup>12</sup> NHF: Necesidades humanas Fundamentales

mediante un enfoque esencial y sustancial de desarrollo como el que plantea Manfred Max-Neef.

En consecuencia, se hacen proposiciones viables, como al incluir en la participación y dialogo a los entes implicados, se deben compatibilizar en una articulación armónica las visiones, aspiraciones y propuestas surgidas, que constituyan representaciones de una forma idónea de sustentar el desarrollo, incluyendo a los implicados como responsables y no solo como víctimas de la situación que se planteará a futuro, pues se convertirán en responsables de su presente y su futuro.

Este modelo muestra las nuevas vías y visiones en las cuales el Estado puede funcionar efectivamente logrando conjuntamente crecimiento y desarrollo económico mediante la estimulación de dicha participación y que se puede alejar de los paradigmas preconcebidos por el neoliberalismo utilitarista que lo que han logrado son éxitos parciales orientados hacia la satisfacción de una grupo hegemónico.

Además de esto también se orienta hacia un enfoque sistémico a las necesidades humanas puesto que el objetivo fundamental es generar sinergias, comprendiendo las necesidades como complementariedades, compensaciones en donde se priorizará la incentivación de los satisfactores endógenos y sinérgicos para poder romper con el circulo vicioso de la pobreza y generar una verdadera evolución, que ha sido esquiva en cierta medida por la concepción de las necesidades como Jerarquía o linealidad. Pues para este caso las políticas y programas que se proponen bajo este lineamiento que se orientan preferentemente de manera asistencial, como un ataque a la pobreza o las pobrezas como es entendida convencionalmente, hecho que genera un progresivo estancamiento.

Lo anterior representa un enfoque completo de una nueva visión de desarrollo, que se basa en la comprensión de las múltiples dimensiones del ser humano, para que propicien soluciones viables a las problemáticas presentes en una sociedad. Sin embargo se hace necesario ser confrontada con otras perspectivas de desarrollo y otros fundamentos teóricos para corroborar la validez de este enfoque de desarrollo, el cual se complementará a continuación.

### 5.2.3 Desarrollo y Libertad de Amartya Sen<sup>13</sup>

El concepto de desarrollo por mucho tiempo estuvo de la mano de la instrumentalización del hombre, es decir, era usado o concebido como medio para el logro de fines y propósitos, pero dado a las consecuencias que este pensamiento presentó, muchos se han divorciado de esa ideología dándole cabida a un proceso de desarrollo partiendo del valor del hombre en sí mismo, obedeciendo en gran medida a que en siglos anteriores no se habían planteado concepciones correctas de lo que realmente significa el desarrollo, y en torno a una meta distorsionada no pueden resultar planteamientos y acciones idóneas, pues muchos fueron los países que se apropiaron del nombre de desarrollados cuando en cuanto a desarrollo no sabían absolutamente nada.<sup>14</sup>

Frente a toda esta extensa problemática del desarrollo surge otra camino propuesto por el nobel en economía Amartya Sen con una teoría denominada “Desarrollo y libertad”, que se encuentra ciertamente enmarcada bajo el enfoque de la propuesta de desarrollo de Manfred Max-Neef en su teoría del **DAEH**<sup>15</sup>, dado a la manera en cómo pretende generar desarrollo; este plantea de manera indirecta la búsqueda de una satisfacción adecuada de las necesidades humanas mediante el valor del hombre a través de la expansión de las libertades y

---

<sup>13</sup> SEN, Amartya. Desarrollo y libertad. Colombia: Planeta, (2000)

<sup>14</sup> SEN, Amartya. Teorías del desarrollo en el siglo XXI. cuadernos de economía, 1998 - revistas.unal.edu.co. Disponible en: [http://scholar.google.com.co/scholar?q=related:LLTYozALpqEJ:scholar.google.com/&hl=es&as\_sdt=2000]

<sup>15</sup> Desarrollo A Escala Humana

derechos al interior de la sociedad, que se representa claramente en el conjunto de capacidades que tienen las personas para elegir entre múltiples opciones dentro de una sociedad, que de manera consecuente propiciará el cumplimiento de sus fines y metas personales; estas libertades representan de manera tácita el acceso y autonomía que tienen las personas de los diversos bienes y actividades en las distintas esferas de la sociedad, que les permitirá tener un nivel de vida apto para lograr su felicidad personal, lo que activará el potencial de las personas mediante la participación de estas libertades, dicho potencial es el que conduce directamente hacia aquellas acciones que desarrollan; estas libertades están clasificadas en: libertades políticas representadas en la inclusión que tiene la sociedad de participar activa y equitativamente de la vida política; libertades económicas dadas por la participación de la sociedad en las actividades lucrativas de un estado, a fin de subsistir y generar riquezas; libertades sociales relacionadas con los servicios públicos al servicio de la sociedad, que le permiten a las personas gozar de bienestar; garantía de transparencia reflejada así en el grado de confianza que poseen las personas de sus semejantes y sus dirigentes; y por último la seguridad protectora que busca garantizar un apoyo al remanente desfavorecido de una sociedad.

A partir de la expansión de estas libertades se genera un proceso de satisfacción - necesidad al interior de la dinámica de el acceso a esas libertades, que van en cierta manera de acuerdo a la dinámica expresada por Manfred Max-Neef, donde se exponían las necesidades como un sistema y no como una jerarquía que hacían de estas una red de interrelaciones complementarias, así mismo estas libertades para Amartya Sen se deben complementar entre sí, pues cuando una de estas es violada u oprimida, impide automáticamente el cumplimiento de la otra, generando pobreza, como ejemplo el caso del servicio público de la educación, si este servicio no tiene una suficiente cobertura para la sociedad, o posee una calidad deficiente afectara directamente al desarrollo de la libertad



económica pues ya no habrá suficientes personas con la oportunidad participar de la misma manera en el mercado productivo.

Así mismo Amartya Sen trata desde la visión de estas libertades los problemas actuales de desarrollo de los países, una estos es el caso planteado de la disyuntiva del crecimiento económico en la que tanto se enfoca en su planteamiento, este expresa que aunque trae como resultado la activación y producción de mayores rentas, estas rentas no contribuyen al bienestar personal y social, si no se destinan al mejoramiento y expansión de las libertades, situación ideal que contrasta con el sistema económico y político que actualmente opera, puesto que muchos han sido los países que han logrado conjuntamente altos índices de crecimientos justificados bajo grandes costos sociales, pues las rentas de esos países se encuentran distribuidas desigualmente y no están orientadas al desarrollo o expansión de las libertades de las personas, si no a la consecución de intereses personales.

La operación ideal del desarrollo está enmarcada en la corriente que permita lograr una atención económica del bienestar social, donde concluye que lo más importante no serán los bienes que produce un país en si mismo que le permiten crecer, si no que las capacidades y las libertades que se generen para poder hacer una vida más equitativa de nuestras sociedades, en definitiva este planteamiento se basa en darle gran relevancia a políticas de crecimiento basadas en brindar valor personal y humano a todas aquellas acciones que se emprendan, mediante la expansión de las libertades que deben brindarse adecuadamente a la sociedad, y donde se rechaza el concepto de que la posesión a bienes y servicios son criterios fundamentales para definir el nivel de vida, valor que expresa la teoría del DAEH con la apropiación de los recursos no convencionales, esto se ejemplifica claramente en que la situación nutricional de dos personas puede ser diferente a pesar de que su ingesta alimentaria sea igual, o la situación en donde los países más pobres, con altos niveles de desnutrición son los que poseen los

mayores recursos naturales propios, aspectos que permiten rebasar el sentido de 'falta de las cosas' que el término necesidades trasmite inevitablemente y pasa a una concepción más rica de ser y hacer, de libertad. (Amartya)

Por esta razón, cuando Sen se refiriere al término pobreza no lo relaciona con la renta y la posesión de bienes y servicios, sino con una pobreza ligada a las capacidades; aunque la renta sea un importante medio para tener capacidades y un aumento de estas capacidades tendería a aumentar la productividad y como consecuencia percibir una renta más alta, solo puede ser posible mediante programas orientados a generar una potencialización de esas capacidades mediante las libertades antes mencionadas por Sen, así mismo esta conexión entre la concepción de la pobreza establece una importante relación indirecta a través de la cual la mejora de las capacidades contribuye tanto directa como indirectamente a enriquecer la vida del hombre y a conseguir que las privaciones sean un fenómeno más raro y menos grave.

De esta manera confrontando así el planteamiento de este autor en conjunto con la teoría del DAEH dada a la congruencia de ambos fundamentos teóricos, en este caso notamos como Sen sustituye necesidades por capacidades las 'capacidades' se refiere a nuestra habilidad para alcanzar dichas condiciones de vida, factores en los que las libertades que proporcione un sistema son fundamentales para propiciar un proceso de desarrollo genuino, piedra angular de este razonamiento.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> ELIAZALDE, Antonio, MARTI, Manuel y MARTINEZ, Francisco. Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el Enfoque Centrado en la Persona. POLIS, revista de la Universidad Bolivariana (Chile). 2006, vol. 5 nº 15, pág. 9. Disponible en internet: [<http://www.revistapolis.cl/15/eli.htm>]

#### **5.2.4 Valor de la Teoría de las Necesidades<sup>17</sup>**

Para proponer un Desarrollo a Escala Humana basado en las necesidades, se hace necesario entenderlas desde un punto de inflexión profundo y de racionalidad, lo que concibe como obligatorio hacer alusión a un tema causal producto de muchas de las propuestas de desarrollo humano y empresarial que han existido en los últimos siglos. Este tema de las teorías motivacionales, centro de las múltiples discusiones sobre crecimiento empresarial y desarrollo que hacen parte del fundamento de todo accionar humano, fueron de gran relevancia administrativa para que muchos empresarios y dirigentes, definieran los aspectos más profundos dentro de la motivación humana con el cual movilizaron a muchas personas hacia un objetivo específico, que las condujera al cumplimiento de las metas propuestas por la organización. Es ahí donde se le atañe importancia a la motivación, por su valor para el desarrollo, pues de una u otra manera los seres humanos con una motivación positiva potencializan al máximo sus capacidades en búsqueda de un objetivo del cual pueden tener acceso, razón por la que muchos investigadores han ahondado en el ámbito empresarial y humano para presentar propuestas específicas aplicables a la realidad práctica.

De esta manera nacen múltiples teorías encaminadas a explorar las fuentes de motivación de los seres humanos, y es donde surge en esta era contemporánea el concepto de motivo o necesidad, que es delimitado por Atikson como la disposición a buscar un tipo especial de finalidad o propósito, por ejemplo, logro, afiliación, poder, que tiene como propósito un tipo particular o efecto que puede ser obtenido mediante algún tipo de acción. El propósito de un motivo define el tipo de satisfacción que se busca, por ejemplo: orgullo en el cumplimiento de una tarea, una relación afectiva positiva con otra persona, o bien controlar los medios

---

<sup>17</sup> ELIAZALDE, Antonio, MARTI, Manuel y MARTINEZ, Francisco. Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el Enfoque Centrado en la Persona. POLIS, revista de la Universidad Bolivariana (Chile). 2006, vol. 5 n° 15, pág. 4. Disponible en internet: [<http://www.revistapolis.cl/15/eli.htm>]

para influenciar la conducta de otras personas. La obtención de un objetivo es acompañada por sentimientos de satisfacción; en cambio, el cese de la actividad dirigida al objetivo o la no obtención del objetivo deseado, generan sentimientos de insatisfacción. (Atikson 1958); en esta concepción se recalca el valor de las necesidades como impulso hacia el logro de objetivos, hacia la acción, que señala así su papel instrumental para el desarrollo<sup>18</sup>.

En este orden de ideas, el Psicólogo Abraham Maslow propone en su teoría un planteamiento basado en las necesidades correlacionado con Atikson, afirmando que una persona está motivada cuando siente deseo, anhelo, voluntad, ansia o carencia; motivación que está compuesta por diferentes niveles, cuya base jerárquica de necesidad varía en cuanto al grado de potencia del deseo, anhelo; estos motivos o carencias mantienen en constante tensión al individuo que se reduce con la satisfacción indistinta de ciertas necesidades, aunque el ser humano además de los motivos posee adicionalmente algo que Maslow llama metamotivos que están relacionados más que con una necesidad determinada, con un deseo y no comprenden una reducción de tensión al satisfacerlo, sino que incluso pueden aumentarla una vez que éstos han sido satisfechos, ya que estaremos en condiciones de recibir impulsos hacia metas inagotables, pues en el carácter intelectual y espiritual siempre los sujetos permanecen en estado de insatisfacción relativa.

A diferencia de la propuesta por Manfred Max-Neef centro de este análisis teórico, Abraham Maslow conceptúa las necesidades estrictamente como una carencia o ausencia de algo, y supone la existencia de un grupo reducido de necesidades, como las necesidades deficitarias o inferiores, estas son: necesidades fisiológicas;

---

<sup>18</sup> ELIAZALDE, Antonio, MARTI, Manuel y MARTINEZ, Francisco. Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el Enfoque Centrado en la Persona. POLIS, revista de la Universidad Bolivariana (Chile). 2006, vol. 5 n° 15, pág. 3. Disponible en internet: [<http://www.revistapolis.cl/15/eli.htm>]

necesidad de seguridad; de amor y de pertenencia; y de estima; si se produce una distorsión en ellas se pueden generar problemas psicológicos y fisiológicos; necesidades de desarrollo o superiores que se orientan hacia el logro de la autorrealización, las cuales no son tan poderosas como las necesidades fisiológicas; este grupo está ubicado en un escala jerárquica, las ordena en dos grandes bloques que establecen una secuencia creciente y acumulativa desde lo más objetivo a lo más subjetivo de tal modo que el sujeto tiene que cubrir las necesidades situadas a niveles más bajos (más objetivas) para sentirse motivado o impulsado a satisfacer necesidades de orden más elevado (más subjetivas). Las necesidades inferiores son déficit y las necesidades superiores se relacionan con requerimientos del desarrollo. Para Maslow, las necesidades básicas son más potentes y tienen prevalencia sobre las otras. Una vez satisfechas, se manifiestan las necesidades superiores y la persona se motiva para satisfacerlas.

Adicionalmente, Maslow menciona otros dos tipos de necesidades: las cognitivas y las estéticas, aunque no las ubica en un lugar específico dentro de la jerarquía. Las necesidades cognitivas, de saber y comprender provienen de las necesidades básicas. Todo ser humano normal intrínsecamente desea saber y comprender, ya que no es un ser pasivo que considere la realidad como algo meramente dado que son necesidades que se han desarrollado en los últimos siglos dado a la era del conocimiento en la que ha entrado la sociedad que ha llevado al hombre al deseo constante de entender y discernir sobre su realidad. La insatisfacción de estas necesidades conduce a la frustración y al egoísmo.

Sin embargo mas a nivel profundo Abraham Maslow se preocupó en gran medida por resaltar la importancia y relevancia de las necesidades del segundo bloque, las de autorrealización, la cual define como “la realización de las potencialidades de la persona, llegar a ser plenamente humano, llegar a ser todo lo que la persona puede ser; contempla el logro de una identidad e individualidad plena.” sin embargo la distancia para el cumplimiento de estas, es bastante grande ya que

según su teoría jerárquica, se hace necesario escalar en otras necesidades para llegar a estas, lo que indica que muchos seres humanos pueden estar alejados de esta deseo de autorrealización, puesto a los altos índices de miseria, y pobreza física y mental que padecen países latinoamericano, aspecto que contraría con la proposición de desarrollo del economista Amartya Sen sobre el rechazo a definir un desarrollo u autorrealización en este caso, conforme a la cantidad de riquezas y bienes que se tienen para satisfacer un conjunto de necesidades, por lo que se tiene que rebasar el sentido de 'falta de las cosas' que contiene el termino de necesidades y pasar a una concepción más rica de ser, hacer y de libertad (Amartya Sen), aspectos que realmente contribuyen a esa autorrealización expresada por estos autores.

De esta manera enfocando la perspectiva de este autor se extractan dos conceptos fundamentales para entrar en la propuesta central del mismo que son el de motivación y la metamotivacion; la motivación se dirige fundamentalmente, a satisfacer las necesidades y aliviar las tensiones. La metamotivacion se dirige a la satisfacción del deseo y aumenta la tensión, favoreciendo así el desarrollo de la persona. Ambas, son los móviles fundamentales que llevan al individuo al desarrollo de su personalidad y a escalar en la jerarquía de las necesidades. El reto en cada una es que las instituciones, naciones y entidades trabajen bajo estos principios para potencializar o movilizar a las personas, de allí la importancia que posee el ambiente como apoyo a la búsqueda de satisfacer las necesidades básicas, a fin de impulsar al logro de la autorrealización humana, que llevara a un desarrollo de la sociedad, para lo que se necesitan bienes y servicios y apoyo de la comunidad que permitan el logro de esto, pues las personas, requieren encontrar los medios adecuados para satisfacer sus necesidades, de lo contrario no pueden pasar de un estado de necesidad a otro, y para eso necesitan cooperación, para que estas faltas o ausencias no generen insatisfacción, frustración que son los que se convierten en causantes de problemas a nivel personal y social, deteriorando la salud mental de la sociedad.

De manera definitiva la concepción propuesta por Maslow pese a ser muy clara y explícita del valor importante de la motivación y la metamotivación con base a las necesidades para el logro de objetivos de desarrollo, presenta una visión muy mecánica y poco sinérgica para aplicarla directamente a un modelo de desarrollo pues aunque conserva el gran valor de la importancia de las motivaciones como accionadoras o impulsadoras de cambios e incluso de desarrollo, el autor descuida de lado por su enfoque que para lograr un desarrollo humano y económico integral como el expuesto por Manfred Max-Neef en su teoría el Regirse por la lógica de la linealidad da origen a patrones de acumulación divorciados de la preocupación por el desarrollo de las personas. Si se opta por la linealidad, la estrategia de desarrollo establecerá prioridades a partir de las pobrezas de subsistencia observadas. Por ejemplo para el caso de los programas políticos estos buscaran orientarse preferentemente de manera asistencial, como un ataque a la pobreza entendida convencionalmente.

Las necesidades serán entendidas exclusivamente como carencias y, en el mejor de los casos, los satisfactores que el sistema genere serán singulares, tal opción impulsa una causación circular acumulativa y los pobres no dejan de ser pobres en la medida en que aumenta su dependencia de satisfactores generados exógenamente a su medio.

Si se opta por el supuesto sistémico propuesto por el autor de la teoría base de esta investigación, la estrategia priorizará la generación de satisfactores endógenos y sinérgicos. Las necesidades serán entendidas simultáneamente como carencias y como potencias, permitiendo así romper con el círculo vicioso de la pobreza o las pobrezas.

Para el DEAH se necesita reconocer un umbral pre-sistema, por debajo del cual la urgencia por satisfacer una determinada necesidad llega a asumir características de urgencia absoluta. El caso de la subsistencia es el más claro.

Cuando esa necesidad esta infrasatisfecha, toda otra necesidad quedan bloqueada y prevalece un único impulso.<sup>19</sup> Pero el caso no es solo valido para la subsistencia. Es igualmente pertinente para otras necesidades. La ausencia total de afecto o la pérdida de identidad, puede llevar a las personas hasta extremos de autoaniquilacion.

De esta manera con base a lo anterior se comprende una forma alternativa de entender las necesidades, además que el rol y los atributos que se les agreguen a los satisfactores posibles, son absolutamente definitivos para la definición de una estrategia de desarrollo escogida de manera independiente por cada administrador, pero es necesario entender que a la evolución actual de los seres humanos ya se encuentra el mundo en un nivel de autorrealización que obliga a brindar oportunidades para el logro de la misma, lo que a la época para países como Colombia representa un gran reto por el descuido a necesidades básicas que impiden caminar al ritmo del mundo, lo que genera mayor frustración y rezado frente a esto que obliga a tratar el desarrollo de una manera distinta.

### **5.2.5 Otros Conceptos sobre Necesidades<sup>20</sup>**

Al escudriñar en la racionalidad misma de las necesidades, muchas han sido las ciencias humanas que se han encargado de definir las y caracterizarlas desde diferentes enfoques o perspectivas, y no es una pérdida de tiempo referirse a las necesidades tal como lo han mencionado varios autores de economía política para este caso.

---

<sup>19</sup> MAX-NEEF, Manfred, ELIZALDE, Antonio y HOPENHAYN, Martin. Desarrollo A Escala Humana una opción para el futuro. Cepaur Fundación Dag Hammarskjöld, Edición especial 1986, pág. 50. Disponible en [[http://www.dhf.uu.se/pdf/filer/86\\_especial.pdf](http://www.dhf.uu.se/pdf/filer/86_especial.pdf)]

<sup>20</sup> LE Alonso – Economistas. La producción social de una necesidad. 1986 - uned-terrasa.es. pág. 26-30. Disponible en: [[http://www.uned-terrasa.es/docs\\_biblioteca/produccion.pdf](http://www.uned-terrasa.es/docs_biblioteca/produccion.pdf)]



He aquí algunos conceptos de necesidad, desde los distintos tipos enfoques:

El antropólogo Bronislaw Malinosky, alrededor de los años treinta, describe las necesidades haciendo una graduación de estas, explica, que hay unas primarias las cuales son, las necesidades vitales o básicas que poseen un carácter fisiológico; para él también existen unas necesidades de grado secundario que van ligado a lo social. Según Malinosky la necesidad es el elemento que articula la sociedad. Por orden jerárquico inicialmente se ubican las necesidades primarias, como la alimentación, el sueño, el sexo etc. y le siguen las secundarias en las cuales están las necesidades instrumentales y las integradoras. Las personas se agruparían para tratar lograr la consecución de las necesidades primarias que al alcanzarlas y satisfacerlas surgirían otras más por satisfacer.

Keynes también divide las necesidades en dos y las clasifica en absolutas y relativas, las absolutas son aquellas que hacen parte de todos los individuos por igual y que podría ser satisfecha en caso de no existir ninguna catástrofe bélica o demográfica. El segundo tipo de necesidad descrito por Keynes son las relativas que son las que al ser satisfecha elevaría a la persona por encima de los demás y que terminan siendo insaciables porque a mas alto el nivel social, mas alto es el numero de necesidades generadas a este.

Desde la mirada de la economía-política, las necesidades son diferenciadas entre falsas y verdaderas por el famoso sociólogo y filósofo de origen alemán Herbert Marcuse. Las falsas son señaladas como aquellas que son impuestas a una persona por algún actor social que presiona a la persona a convencerse que necesita algo y que ese algo es satisfecho por el mismo entusiasmo generado por esa influencia social. Las verdaderas son todas aquellas que no son inducidas por toda maquinaria capitalista a través de estrategias de publicidad y venta con la que las personas son persuadidas, son esas que nacen sin ser inducidas.

Las necesidades desde la perspectiva naturalista mencionada en la crítica al concepto de necesidad de la versión naturalista dice que es el resultado de un proceso natural biológico o psicológico perteneciente a un hombre. Las necesidades primarias tienen un carácter biológico y las secundarias relacionales. Las primarias son las que tienen prioridad en el objeto de la acción social y una vez cubierta aparecen altos niveles de acción individual e institucional.

Las distintas concepciones concluyen una percepción global hacia la jerarquización de las necesidades humanas, desde las distintas perspectivas teóricas, donde se asumen que el ser humano poseen necesidades de carácter fisiológico urgente y otras de carácter superior, sin embargo estas corrientes aunque muchas válidas y usadas difieren en cierta medida, de la concepción del Desarrollo a Escala Humana, dado a su visión mecanicista de las necesidades, que para este planteamiento no resulta totalmente viable para el desarrollo pues este opta por un supuesto sistémico cuya estrategia priorizara la generación de satisfactores endógenos y sinérgicos, y no en este caso inmediatos que traten a las necesidades como carencias

### **5.2.6 Teoría de la Motivación del crecimiento**

“Un proceso de desarrollo integral, no solo se enfoca hacia la búsqueda de un desarrollo general o social en particular, más bien busca articular el desarrollo social o global con el mismo desarrollo personal, pues este no concibe que se den de manera divorciada. Tampoco es razonable pensar que el uno pueda sobrevenir mecánicamente como consecuencia del otro puesto que una sociedad sana debe plantearse, como objetivo ineludible, el desarrollo conjunto de todas las personas y de toda la persona”<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> MAX-NEEF, Manfred, ELIZALDE, Antonio y HOPENHAYN, Martin. Desarrollo A Escala Humana una opción para el futuro. Cepaur Fundación Dag Hammarskjöld, Edición especial 1986, pág. 58. Disponible en [[http://www.dhf.uu.se/pdf/filer/86\\_especial.pdf](http://www.dhf.uu.se/pdf/filer/86_especial.pdf)]

La concepción de la teoría del DAEH planteada anteriormente denota gran valor, pues la persona en sí representa un actor fundamental para la generación de desarrollo, aspecto que hace de este, un proceso diferenciado por los distintos deseos, expectativas, características propias, y aspiraciones, de cada persona pertenecientes a un sistema u organización específica que se encuentran sujetas a distintas variables, tanto externas (estimulación) como internas (necesidades). Razón a la que se alude gran importancia y por la que se hace indispensable hacer “zoom” al interior de los elementos que componen ese desarrollo personal, puesto que como las personas constituyen las organizaciones, el estudio de ellas es el elemento básico para comprender las organizaciones, y como estas están constituidas por personas necesitan organizarse para lograr sus objetivos (Desarrollo)<sup>22</sup>, pero esta relación no siempre es fácil alcanzarla, pero puede hacerse comprensible al indagarse a través del análisis de las concepciones teóricas de muchos autores que se han preocupado por el estudio de las tendencias del comportamiento del ser humano orientadas directamente hacia el desarrollo y el crecimiento partiendo de la esencia de las necesidades que prima en este razonamiento investigativo.

En la teoría de Abraham Maslow planteada anteriormente, este hacía un claro énfasis hacia las necesidades de autorrealización, llega a la conclusión de que un desarrollo completamente sano puede conseguirse a través del impulso natural de crecimiento y cultivo de esas potencialidades, donde se hace posible la felicidad del hombre si se orienta al sujeto hacia la motivación de crecimiento, hacia el desarrollo de sus capacidades (de autorrealización). El ejercicio de estas capacidades orientadas hacia la concreción de las necesidades básicas y las metanecesidades son las que llevan al hombre a la concreción de su desarrollo pleno y equilibrado como individuo. Si estas necesidades no son satisfechas provocarían desequilibrio o la enfermedad, una adecuada conducción de las

---

<sup>22</sup> AZCURRA, Miriam, CASTAÑO, Lorena, SCALTRITTI, Daniel, VIDAL, Natalia y ZALAZAR, Nicolas. Perspectivas motivacionales Encuentro De Técnicos Administrativos De Universidades Nacionales. Disponible en: [riurhc.unc.edu.ar]

personas a conectar con esta dimensión sana, con ese potencial de recursos muchas veces no explotado, empobrecido a anulado, es la que movilizara al individuo a la búsqueda de su autorrealización o al conformismo en muchas de las actividades que realiza que conducen automáticamente a la frustración y condiciones deplorables de desarrollo en las organizaciones. (Maslow)<sup>23</sup>.

Desde otra perspectiva existe un planteamiento que se condensa en esta misma vertiente que afirma que las personas poseen una necesidad de hacerse competentes en su interacción con el ambiente en el que viven.<sup>24</sup> Esta idea de competencia se relaciona con la de crecimiento o desarrollo, pues hacer bien una tarea hace que ésta pierda parte de su valor y que en consecuencia, nos planteemos nuevos retos de mayor dificultad. Así se produce el crecimiento humano, pues esta necesidad lleva a las personas a una actividad insaciable de continuar escalando a mejores opciones o situaciones de vida, pensamiento que va acompañado del concepto evolutivo del ser humano, quien busco desde sus inicios siempre una mejor calidad de vida en medio de los múltiples ambientes hostiles a los que se enfrentaba. Así mismo esta necesidad de competencia tiene gran coherencia con los planteamientos de autores como McClellan, que han estudiado de la misma manera las necesidades y su impacto en el comportamiento del hombre, este al igual que maslow propuso un modelo aprendido de necesidades de motivación que creía enraizado en la cultura, afirmó que todos los seres humanos tienen tres necesidades en particular importantes: de logros(La persona desea lograr sus metas aunque lo rechace el grupo.); de

---

<sup>23</sup> MUNCHMEYER, Patricia. Las organizaciones no gubernamentales (Ongs) de acción socioeducativa en Santiago de Chile- estudio comparado de programas de prevención .Universidad Complutense de Madrid Facultad de educación. Marzo 2001, pág. 84. Disponible por internet: [[http://www.pedagogiasocial.cl/textos/C\\_\\_enin\\_2003\\_documentos\\_046.pdf](http://www.pedagogiasocial.cl/textos/C__enin_2003_documentos_046.pdf)]

<sup>24</sup> ELIAZALDE, Antonio, MARTI, Manuel y MARTINEZ, Francisco. Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el Enfoque Centrado en la Persona. POLIS, revista de la Universidad Bolivariana (Chile). 2006, vol. 5 nº 15, pág. 6. Disponible en internet: [<http://www.revistapolis.cl/15/eli.htm>]

afiliación (Están más interesados en establecer contactos cálidos) y de poder (Las personas tratan de influir sobre los demás)<sup>25</sup>.

McClelland<sup>26</sup> se ha enfocado en un estudio profundo de la motivación de logros por su gran impacto en el crecimiento de las organizaciones, por eso se le atribuye gran importancia a este aspecto, su modelo afirma que las personas están motivadas de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas, según este, casi todas las personas creen que cuentan con un motivo de logros, la cantidad de motivación de logros de las personas depende de su infancia, las experiencias personales y laborales y el tipo de empresa para la que trabaja. De acuerdo con su modelo los motivos se “almacenan” en la mente pre consciente justo por debajo del nivel de plena conciencia. Se encuentra entre lo consciente y lo inconsciente, en el área de las fantasías, donde las personas se hablan así mismas sin darse cuenta en realidad de ello. Una premisa básica del modelo es que el patrón de estas fantasías puede probarse y que a las personas puede enseñárseles a cambiar su motivación si se varían estas fantasías, factor que puede contribuir a las organizaciones, para impulsar a los individuos al cumplimiento de sus metas y logros, lo que permitirá movilizarlos no solo a sus objetivos personales, sino a los organizacionales de forma consecencial que permita así generar el crecimiento deseado por la misma.

Por último desde otra perspectiva, en este caso “la ética”, se afianza lo expresado por McClelland con su necesidad de logros, con algo llamado la “opción fundamental”<sup>27</sup> es un concepto apropiado a la existencia humana que colorea y

---

<sup>25</sup> EL ARCO CENTRO DE DESARROLLO E INVESTIGACION DEL FUTBOL. Teoría de las necesidades de McClelland. Disponible en [\[http://www.elarcofutbol.cl/wp-content/uploads/2010/03/Teorias\\_motivacionales\\_Mc\\_Clelland\\_Maslow\\_Herzberg\\_etc...pdf\]](http://www.elarcofutbol.cl/wp-content/uploads/2010/03/Teorias_motivacionales_Mc_Clelland_Maslow_Herzberg_etc...pdf)

<sup>26</sup> HELLRIEGEL, Don, SLOCUM, John W y WOODMAN W, Richard. Motivación en el ambiente de trabajo. En: Comportamiento organizacional. 10 ed. México Df.: Thompson, 2000. Pág. 141

<sup>27</sup> GONZALES ALVAREZ, Luis. La conducta moral. En: Ética. 3 Edición. Bogotá D.C.: Editorial el Búho, 2003. p. 170-172

define toda la existencia del ser humano, pues abarca todas las opciones secundarias y da razón a los actos de cada día, es ella la que orienta y confiere sentido a toda la vida, pues el ser es quien define su opción fundamental, que es su orientación máxima de vida, su ideal de realización y de perfección, con base a ella el ser humano elige sus actos, conforma sus actitudes y establece compromisos, es el criterio de primer orden, puesto que permite al hombre situar un acto aislado en el conjunto operante de una vida responsable, pues se orienta hacia un fin definido; por ser esta opción una decisión de toda persona, solo puede darse cuando se ha alcanzado una madurez suficiente, es decir después de la adolescencia. Sin embargo, se va gestando desde los primeros años de la infancia. El desarrollo de la personalidad de los niños condiciona paulatinamente su opción; es en función de ella, es decir, en función de que el niño y el adolescente descubran su fin último, como se debe orientar la compleja labor educativa y para este caso orientar la labor estimulante para generar conciencia interna hacia el desarrollo personal y social a partir de un enfoque claro desde la perspectiva de esa misma opción fundamental que poseemos todos los seres humanos y que nos lleva a encontrarle el sentido a la misma existencia, esta puede ejemplificarse desde el punto de vista religioso, cultural, personal entre otros.

De esta manera se puede observar un claro enfoque hacia la evolución y el desarrollo implícito en la misma existencia del hombre, que lo lleva a escalar y a fijar parámetros de vida que razonablemente deben ser guiados y bien fundamentados bajo la cobertura de un sistema organizado y enfocado en este caso hacia un desarrollo integral, que incluya no solo la conciencia hacia las necesidades propias sino el sentido de alteridad por las necesidades del otro, y aunque el autor de la teoría base de este análisis no incluya estas necesidades y orientaciones (Crecimiento y motivación), su inventario de necesidades están orientados a este mismo fin, pues implícitamente nota la existencia de una disposición del ser hacia el crecimiento y desarrollo.

### 5.3 MARCO CONCEPTUAL

Con el propósito de unificar significados de algunos términos utilizados en la presente investigación, a continuación se definen estos:

- **Autodependencia** está enmarcada dentro de la concepción de DAEH como la relevancia del protagonismo real de las personas en los distintos espacios y ámbitos de participación, que pueden impulsar procesos sinérgicos en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales.
- **Bienes económicos**: son objetos y artefactos que permiten afectar la eficiencia de un satisfactor, alterando así el umbral de actualización de una necesidad, ya sea en sentido Positivo o negativo, son en definitiva la materialización de los satisfactores, estos poseen un comportamiento de triple trayectoria. Se modifican a ritmos coyunturales, por una parte, y, por la otra, se diversifican de acuerdo a las culturas; y dentro de éstas, se diversifican de acuerdo a los diversos estratos sociales.
- **Capacidad**<sup>28</sup>: Habilidades para alcanzar favorables condiciones de vida. Es la habilidad para el logro. Las capacidades son condiciones de libertad; es decir, las oportunidades reales que se tienen respecto de la vida que se puede llevar.
- **Crecimiento Económico**<sup>29</sup>: El crecimiento es una medida del bienestar de la población de un país o región económica y del éxito de las políticas económicas. Implícitamente, se supone que un elevado crecimiento

---

<sup>28</sup> Dirección Nacional de Servicios Académicos Virtuales. Bogotá D.C.: Universidad Nacional de Colombia portal web. Disponible en internet:

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/humanas/2004822/capitulos/cap2/lecciones/leccion6.html>

<sup>29</sup> Disponible en: <<http://www.econlink.com.ar/economia/crecimiento/crecimiento.shtml#definicion>>

económico es beneficioso para el bienestar de la población, es decir que un elevado crecimiento económico sería un resultado deseado por las autoridades políticas y por la población de un país. Está enmarcado dentro del aumento de la renta o valor de bienes y servicios finales producidos por una economía (generalmente un país o una región) en un determinado período. refiere de manera general al incremento de ciertos indicadores, como la producción de bienes y servicios, el mayor consumo de energía, el ahorro, la inversión, una Balanza comercial favorable, el aumento de consumo de calorías per cápita.

- **Desarrollo a Escala Humana**<sup>30</sup>: es un proceso de desarrollo propuesto a finales del siglo XX que se concentra y sustenta en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales como pilar básico, así como en la generación de niveles crecientes de autodependencia y en la articulación orgánica de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología, de los procesos globales con los comportamientos locales, de lo personal con lo social, de la planificación con la autonomía y de la sociedad civil con el Estado.
  
- **Desarrollo**<sup>31</sup>: se concibe como un proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutaran los individuos.
  
- **Interdisciplinariedad**<sup>32</sup>: Consiste en la búsqueda sistemática de integración de las teorías, métodos, instrumentos, y, en general, fórmulas de acción científica de diferentes disciplinas, a partir de una concepción multidimensional de los fenómenos, y del reconocimiento del carácter

---

<sup>30</sup> MAX-NEEF, Manfred, ELIZALDE, Antonio y HOPENHAYN, Martin. Desarrollo A Escala Humana una opción para el futuro. Cepaur Fundación Dag Hammarskjold, Edición especial 1986, pág. 58. Disponible en: [[http://www.dhf.uu.se/pdfiler/86\\_especial.pdf](http://www.dhf.uu.se/pdfiler/86_especial.pdf)]

<sup>31</sup> SEN, Amartya. Desarrollo y libertad. Bogotá D.C.: Planeta, 2000.

<sup>32</sup>Disponible en internet: < <http://www.psicopedagogia.com/definicion/interdisciplinariedad>>



relativo de los enfoques científicos por separado. Es una apuesta por la pluralidad de perspectivas en la base de la investigación.

- **Libertades**<sup>33</sup>: son aquellos derechos u oportunidades que gozan los individuos en una sociedad que les permite el desarrollo de sus capacidades, para poder realizarse; conforman además el fin principal del desarrollo propuesto por Amartya Sen y están clasificadas en: libertad política, oportunidades sociales, libertad económica, las garantías de transparencia y la seguridad protectora.
- **Motivación**<sup>34</sup>: Estimulo que activa ciertas respuestas en una persona, conjuntamente también puede referirse a la influencia sobre los trabajadores para crear en ellos el deseo de alcanzar un determinado objetivos.
- **Necesidad**<sup>35</sup>: es un sentimiento intenso de deficiencia en algún aspecto de la vida de una persona que crea una tensión incomoda. Esta tensión se vuelve una fuerza motivadora, causando que el individuo emprenda acciones para satisfacer la necesidad, reducir la tensión y disminuir la intensidad de la fuerza motivadora.
- **Necesidades humanas fundamentales**<sup>36</sup>: según lo expresa la teoría del DAEH revelan de la manera más apremiante el ser de las personas, ya que aquel se hace palpable a través de estas, en su doble condición existencial: como carencia y como potencialidad. Comprendidas en un amplio sentido, y

---

<sup>33</sup>SEN, Amartya. Desarrollo y libertad. Bogotá D.C.: Planeta, 2000.

<sup>34</sup> Diccionario de administración y finanzas, editorial Océano Centrum Pág. 332

<sup>35</sup> HELLRIEGE, Don, JACKSON, Susan E, SLOCUM, John W. Motivación para el trabajo. En: Administración basado en competencias. 10 ed. México Df.: Editorial Thompson, 2005. Pág. 407

<sup>36</sup> MAX-NEEF, Manfred, ELIZALDE, Antonio y HOPENHAYN, Martin. Desarrollo A Escala Humana una opción para el futuro. Cepaur Fundación Dag Hammarskjöld, Edición especial 1986, pág. 76. Disponible en: [[http://www.dhf.uu.se/pdf/filer/86\\_especial.pdf](http://www.dhf.uu.se/pdf/filer/86_especial.pdf)]

no limitadas a la mera subsistencia, también son entendidas como un sistema en que las mismas se interrelacionan e interactúan, son simultaneidades, complementariedades y compensaciones, y se expresan de la misma manera en todas las culturas y en todos los periodos históricos.

- **Patologías:** representan aquellos efectos adversos y consecuencias provocadas por la existencia de pobreza a partir de la satisfacción inadecuada de necesidades básicas ejemplo de estas son: desempleo, deuda externa, hiperinflación, miedo, violencia, marginación y exilio.
  
- **Pobreza o pobreza:** Corresponden a cualquier necesidad humana fundamental no satisfecha adecuadamente, por esta razón se atañen la existencia de un sinnúmero de pobreza de acuerdo al número de necesidades propias en el ser Humano como por ejemplo la pobreza de subsistencia, de protección, de afecto, de entendimiento, de participación, de identidad entre otras.
  
- **Pobreza**<sup>37</sup>: Se concibe como la privación de capacidades básicas y no meramente como la falta de ingresos.
  
- **Recursos no convencionales**<sup>38</sup> representan aquellos recursos intangibles usados al interior de la sociedad productores de sinergia en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, estos revierten las perspectivas economicistas habituales, estos se caracterizan por la capacidad de conservar y transformar la energía social para procesos de transformaciones profundas. Como por ejemplo: Conciencia social; Cultura

---

<sup>37</sup> SEN, Amartya. Desarrollo y libertad. Bogotá D.C.: Planeta, 2000.

<sup>38</sup> MAX-NEEF, Manfred, ELIZALDE, Antonio y HOPENHAYN, Martin. Desarrollo A Escala Humana una opción para el futuro. Cepaur Fundación Dag Hammarskjöld, Edición especial 1986, pág. 27. Disponible en: [[http://www.dhf.uu.se/pdf/filer/86\\_especial.pdf](http://www.dhf.uu.se/pdf/filer/86_especial.pdf)]

organizativa y capacidad de gestión; Creatividad popular; Energía solidaria y capacidad de ayuda mutua; Calificación y entrenamiento ofrecido por instituciones de apoyo; Capacidad de dedicación y entrega de agentes externos entre otros.

- **Satisfactores:** son formas de ser, tener, hacer y estar, de carácter individual y colectivo, conducentes a la actualización de necesidades, están ampliamente relacionados con estructuras, estas además tienen un comportamiento de doble trayectoria. Por una parte se modifican al ritmo de la historia y, por otra, se diversifican de acuerdo a las culturas y las circunstancias, es decir, de acuerdo al ritmo de las distintas historias.
- **Sinergia:** en el DEAH está dada por aquella forma ideal en cómo deben ser satisfechas las necesidades humanas fundamentales, mediante la integración, interacción y afinidad integral en el uso de los satisfactores destinados a actualización y realización de de las necesidades, para impedir la generación de pobrezas y patologías al interior del proceso.
- **Teorías motivacionales**<sup>39</sup>: son aquellas que centran su atención en los factores específicos que fortalecen, dirigen y detienen el comportamiento de una persona.

---

<sup>39</sup> HELLRIEGE, Don, JACKSON, Susan E, SLOCUM, John W. Administración basado en competencias. México Df. Editorial Thompson, Decima edición, 2005. Pág. 410.

#### **5.4. HIPÓTESIS**

La creación de sinergia en la satisfacción de las necesidades fundamentales del Programa de Administración de Empresas conducirá a mejorar la calidad de vida de los estudiantes y trabajadores así como a generar un verdadero proceso de desarrollo integral como el propuesto por la teoría del Desarrollo a Escala Humana.

## **6. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACION**

### **6.1 TIPO DE ESTUDIO**

La investigación a realizar es de carácter cualitativa y explicativa. Cualitativa porque intenta estudiar la calidad de las actividades y realidades de los satisfactores de necesidades fundamentales en el Programa Administración de empresas. Además busca lograr una descripción holística, que pretende analizar exhaustivamente, con sumo detalle, este asunto o actividad en particular Y también porque se interesa en saber cómo se da la dinámica o cómo ocurre el proceso en que se da el problema de la investigación a la luz de la teoría del Desarrollo a Escala Humana.

Esta investigación además de ser cualitativa es explicativa en cuanto intenta comprobar , revelar o confrontar una realidad en particular, que es el caso de la situación actual del Programa de Administración de Empresas, en relación a las formas en que este ha satisfecho las necesidades básicas de sus estudiantes, profesores y administrativos que hayan contribuido al desarrollo del mismo, frente a la referencia de los planteamientos de la teoría del Desarrollo a Escala Humana, que permitan a los investigadores comprobar los fenómenos ocasionados en el programa a la luz, de las leyes y proposiciones de dicha teoría.

## **6.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**6.2.1 Fuentes primarias:** el enfoque del Desarrollo a Escala Humana posee una metodología específica propuesta por el autor que de manera particular hace referencia a la participación de los actores mediante la discusión e interacción interdisciplinaria, por lo que la información de esta población será extractada mediante la ejecución de grupos focales con estudiantes, profesores y administrativos que conforman el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena que permitan llevar a cabo el proceso investigativo de manera integral.

**6.2.2 Fuentes secundarias:** se usarán estudios, investigaciones, y artículos relacionados con la problemática del desarrollo humano aplicados en países, regiones, instituciones para poder realizar análisis comparativos y tener referencia de la aplicación de modelos de este tipo de desarrollo en otros territorios, que puedan servir como ejemplos para la investigación; la información será adquirida a través de páginas web de organismos especializados en el tema, como la UNESCO, la CEPAL, entre otros.

## **6.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para llevar a cabo la investigación se hace esencial la aplicación de un esquema matricial, planteado por Manfred Max Neef en la teoría del DEAH, que permitirá obtener la información para el desarrollo de los objetivos de la misma. A partir de la realización de esta matriz se definirán las características y atributos de cada una de las variables pilares de este estudio en las que se encuentran: necesidades, satisfactores y bienes, se plantea la ejecución de un taller (grupo focal) para la recolección de dicha información, puesto que la teoría desde su propuesta ideológica hasta la táctica está enfocada a darle el valor y la importancia al hombre como actor de cambio y su participación activa en este proceso es de gran

importancia, lo que hace necesario la aplicación de una nueva metodología que sea coherente con el planteamiento.

Para llevar a cabo la investigación se hace esencial la aplicación de un esquema matricial, planteado por Manfred Max Neef en la teoría del DEAH, que permitirá obtener la información para el desarrollo de los objetivos de la misma. A partir de la realización de esta matriz se definirán las características y atributos de cada una de las variables pilares de este estudio en las que se encuentran: necesidades, satisfactores y bienes, se plantea la ejecución de un taller (grupo focal) para la recolección de dicha información, puesto que la teoría desde su propuesta ideológica hasta la táctica está enfocada a darle el valor y la importancia al hombre como actor de cambio y su participación activa en este proceso es de gran importancia, lo que hace necesario la aplicación de una nueva metodología que sea coherente con el planteamiento. De esta manera se realizarán una serie de talleres en varias sesiones durante un mes, con una muestra de 50 personas, muestra planteada por el autor de la teoría, la cual está sometida a juicio en cuanto no es un modelo de muestreo rígido, sino experimental sujeto a cambios de acuerdo al contexto y la realidad. El propósito de este taller es permitir que los participantes expresen su concepción sobre la realidad de la organización con base a sus experiencias y perspectivas en su conjunto a la luz de la teoría del Desarrollo a Escala Humana. A esto se le agregan un conjunto de etapas que harán efectivo dicho proceso que son:

**Primera etapa:**

Se hace el taller dividiendo en grupos de 10 personas, que de acuerdo a la experiencia Max-Neef es un número idóneo para el trabajo, las personas van a completar una matriz con los elementos negativos (satisfactores). Los participantes reciben 36 papeles autoadhesivos con los que van a llenar los espacios vacíos de la matriz.

### **Segunda etapa:**

Luego de realizar las subdivisiones en 5 grupos de 10 personas, se empezara la realización de cada uno de los componentes de la matriz, se estima que durante dos horas aproximadamente los participantes puedan llenar la columna SER, con atributos personales o colectivos negativos, expresados como nombres. Terminadas las dos horas se recogen los papeles y se llena la columna en la matriz.

En otras dos horas se procede a llenar la columna TENER. Se recuerda a los participantes que se debe llenar con normas, instituciones, mecanismos y herramientas en sentido inmaterial.

Al pasar las dos horas los participantes se toman un descanso de tres horas por tratarse de un ejercicio intenso y exigente.

Al cabo de las tres horas de descanso los colaboradores llenaran la columna HACER. En esta columna se deben expresar acciones, personales y colectivas, expresadas en verbos.

En las últimas dos horas se completa la columna ESTAR. En la columna ESTAR se refieren a ubicaciones, teniendo en cuenta tiempos y espacios.

Estas sesiones para cada grupo, podrán tomar el tiempo estimativo de acuerdo a la disponibilidad de las personas a fin de que pueda realizarse las actividades de manera integrada.

### **Tercera etapa:**

Un grupo de voluntarios en los que se incluyen los investigadores y colaboradores interesados del grupo deben unificar las 5 matrices realizadas por los grupos con el fin de eliminar repeticiones



#### **Cuarta etapa:**

Se organizan los participantes en 9 grupos que representan cada una de las necesidades fundamentales. Cada grupo debe discutir y elegir cuál es el factor más destructivo o de más peso, en cada una de las casillas de la necesidad que les correspondió. Esta etapa tomará el tiempo que se requiera.

#### **Quinta etapa:**

Los participantes entregan la lista de entre cuatro y ocho satisfactores destructivos, para ser integrada en una matriz en blanco llamada matriz de síntesis. Estos elementos representan los desafíos iniciales que deben abordarse.

#### **Sexta etapa:**

Se realizara una matriz idéntica a la matriz de factores destructivos, pero de su utopía, osea los factores positivos e ideales que deberían tener en el Programa de Administración de Empresas.

#### **Séptima etapa:**

Se realiza una sesión plenaria donde los participantes confrontarán las dos matrices (negativa y positiva) y discutirán sobre los posibles puntos de contacto entre ellas. También pueden realizarse juegos donde los participantes competirán por encontrar los factores más sinérgicos.

Este tipo de discusión participativa, representa en sí una experiencia con efectos sinérgicos.

Luego de terminar con dicho taller, el grupo investigador tomara las dos matrices como resultados de dicha, investigación, que servirán para establecer un diagnostico integral de la realidad educativa a la luz de la teoría del DEAH, y junto

con esto realizar sugerencias y expresar el resultado de las observaciones en el curso de la actividad que permita corroborar los resultados planteados en la matriz, a fin que se realice una síntesis que pueda ser de utilidad para la realización de políticas y acciones que permitan lograr el Desarrollo a Escala Humana que es un procesos incesante que incurre en grandes procesos.

**Información documental:** se usara la información propuesta en otras investigaciones, artículos, revistas, monografías relacionados con el tema de investigación (Desarrollo a Escala Humana)

#### 6.4 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

**Tabla No. 1 Distribución de la población de estudio**

<b>Categorías existenciales</b> <b>Categorías axiológicas</b>	<b>SER</b>	<b>TENER</b>	<b>HACER</b>	<b>ESTAR</b>
<b>SUBSISTENCIA</b>	1/Salud física, salud mental, equilibrio, solidaridad, humor, adaptabilidad	2/Alimentación, abrigo, trabajo	3/Alimentar, procrear, descansar, trabajar	4/ Entorno vital, entorno social
<b>PROTECCION</b>	5/ Cuidado, adaptabilidad, autonomía, equilibrio, solidaridad	6/ Sistemas de seguros, ahorro, seguridad social, sistemas de salud, legislaciones, derechos, familia, trabajo	7/ Cooperar, prevenir, planificar, cuidar, curar, defender	8/ Contorno vital, contorno social, morada
<b>AFECTO</b>	9/Autoestima, solidaridad, respeto, tolerancia, generosidad, receptividad, pasión, voluntad, sensualidad, humor	10/ Amistades, parejas, familia, animales domésticos, plantas, jardines	11/ Hacer el amor, acariciar, expresar emociones, compartir, cuidar, cultivar, apreciar	12/ Hacer el amor, acariciar, expresar emociones, compartir, cuidar, cultivar, apreciar
<b>ENTENDIMIENTO</b>	13/ Conciencia	14/ Literatura,	15/ Investigar,	16/ Ámbitos de

	crítica, receptividad, curiosidad, asombro disciplina, intuición, racionalidad	maestros, método, políticas educacionales, políticas comunicacionales	estudiar, experimentar, aduar, analizar, meditar, interpretar	interacción formativa: escuelas, universidades, academias, agrupaciones, comunidades, familia
<b>PARTICIPACION</b>	<b>17/</b> Adaptabilidad, receptividad, solidaridad, disposición, convicción, entrega, respeto, pasión, humor	<b>18/</b> Derechos, responsabilidades , obligaciones, atribuciones, trabajo	<b>19</b> Afiliarse, cooperar, proponer, compartir, discrepar, acatar, dialogar, acordar, opinar	<b>20/</b> Ámbitos de interacción participativa: cooperativas, asociaciones, iglesias, comunidades, vecindarios, familia
<b>OCIO</b>	<b>21/</b> Curiosidad, receptividad, imaginación, despreocupación, humor, tranquilidad, sensualidad	<b>22/</b> Juegos, espectáculos, fiestas, calma	<b>23/</b> Divagar, abstraerse, soñar, añorar, fantasear, evocar, relajarse, divertirse, jugar	<b>24/</b> Privacidad, intimidad, espacios de encuentro, tiempo libre, ambientes, paisajes
<b>CREACION</b>	<b>25/</b> Pasión, voluntad, intuición, imaginación, audacia, racionalidad, autonomía, inventiva, curiosidad	<b>26/</b> Habilidades, Destrezas, método, trabajo	<b>27/</b> Trabajar, inventar, construir, idear, Componer, diseñar. interpretar	<b>28/</b> Ámbitos de producción y retroalimentación , talleres, ateneos, agrupaciones, audiencia, espacios de expresión, libertad temporal
<b>IDENTIDAD</b>	<b>29/</b> Pertenencia, coherencia diferencia, autoestima, afectividad	<b>30/</b> Símbolos, lenguaje, hábitos, costumbres, grupos de referencia, sexualidad, valores, normas, roles, memoria histórica, trabajo	<b>31/</b> Comprometerse , integrarse, confundirse, definirse, conocerse, reconocerse, actualizarse, crecer	<b>32/</b> Socio-ritmos, entornas de la cotidianidad, ámbitos de pertenencia, etapas madurativas
<b>LIBERTAD</b>	<b>33/</b> Autonomía, autoestima, voluntad, pasión, asertividad, apertura, determinación, audacia, rebeldía, tolerancia	<b>34/</b> Igualdad de derechos	<b>35/</b> Discrepar, optar, diferenciarse, arriesgar, conocerse, asumirse, desobedecer, meditar	<b>36/</b> Plasticidad espacio-temporal

Fuente: Teoría de Desarrollo a Escala Humana- Manfred Max-Neef.

## 6.5 POBLACION Y MUESTRA

### 6.5.1 Población y Muestra

En coherencia con la metodología propuesta por la teoría del DAEH, se elegirá la muestra de manera voluntaria y no probabilística del total de la población analizada, que permita llevar a cabo la elaboración de la matriz de necesidades y satisfactores propuesta por Manfred Max Neef.

Tabla No. 2 Distribución de la población de estudio

Programa de Administración de Empresas	Población		Participación
Administrativos	4		0,45%
Profesores	68		7,6%
Estudiantes	824	Diurno 400	44,6%
		Nocturno 424	47,32%
			100%

Fuente: Dirección Programa de Administración de Empresas

Para efectos de la realización del taller, se seleccionará una muestra no probabilística a juicio de los investigadores, en cuanto a que la participación en la realización de este tipo de actividad es voluntaria y no puede ser escogida de manera arbitraria por los investigadores. Además con respecto al contenido temático de la teoría, esta hace referencia a la muestra estableciendo una sugerencia estimada, pues en la realización de estas investigaciones por parte del autor se ha delimitado la muestra de estudio en 50 participantes de manera opcional, pues puede realizarse dado el caso con más personas o con menos. Pero para efectos del tamaño del programa y la disposición para este tipo de actividades en el mismo, el grupo investigador escogerá un total de 30 participantes entre docentes, estudiantes y administrativos, los cuales serán

invitados y citados en unas fechas especiales para la realización de los talleres en la recolección de datos de la investigación.

# RESULTADOS

## **7. DESARROLLO DE LA MATRIZ DE SATISFACTORES Y NECESIDADES, PROPUESTA POR MANFRED MAX NEEF, EN EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA.**

La propuesta de Desarrollo a Escala Humana, representa una alternativa de cambio en los paradigmas de concepción de las formas de generar desarrollo en una organización, llámese empresa, país, región, o pueblo. En cuanto a su contenido refleja la gran preocupación por la importancia del ser humano en los procesos realizados al interior de las organizaciones, así como en su forma, pues parte de la integración transdisciplinaria de los distintos actores que conforman una determinada realidad, lo que la hace aplicable y útil en un contexto real, pues no vale con tener un gran sustento o planteamiento teórico sin un componente práctico que sea respaldado en la realidad y que lo haga factible para la solución de problemáticas.

De esta manera, la materialización de la propuesta de Desarrollo a Escala Humana en el Programa de Administración de Empresas fue realizada a través de la selección de un conjunto de personas voluntarias, dentro de los cuales se encontraban profesores y alumnos, quienes colaboraron en la operacionalización de la misma, fundamentada en una experiencia de integración de opiniones, vivencias y conocimientos, para analizar de manera conjunta y participativa la realidad del programa en el ámbito del desarrollo humano, lo cual se presentó con la matriz de necesidades y satisfactores, reflejando claramente cómo se satisfacen cada una de las necesidades de estos individuos, y si alguna de estas, fue ignorada, inhibida o violada, a fin de encontrar soluciones idóneas que puedan generar un verdadero desarrollo o crecimiento del programa.

El valor que tiene realizar la matriz de Desarrollo a Escala Humana es muy significativo puesto que en sí misma, es generadora de procesos sinérgicos, ya que denota la flexibilidad de poder construir una propuesta en la que todos se

sientan responsables y sujetos activos del mismo proceso de desarrollo, con el objeto de integrar las múltiples realidades, puntos de vista, niveles de conocimiento, que converjan para encontrar soluciones reales a una problemática sumamente compleja que solo puede ser evaluada transdisciplinariamente, pues nadie puede entender una realidad cuando no ha sido parte de ella.

Es entonces que mediante la realización de esta actividad, respondemos la pregunta de ¿cómo podemos llevar a cabo un proceso de Desarrollo a Escala Humana? Por consiguiente es a través de la matriz, donde se comprueba cómo están siendo satisfechas según la opinión y la crítica de los mismos sujetos del desarrollo las necesidades en el Programa de Administración de Empresas de la universidad de Cartagena, con el compromiso de generar alternativas de cambio que generen DAEH.

El llevar a cabo una actividad de este tipo incurrió un gran riesgo y gran esfuerzo por parte de los investigadores, en primer lugar dado a la falta de disponibilidad horaria de estudiantes y profesores, en segundo lugar por el interés de pocos en el desarrollo de este tipo de actividades, evidenciado por la participación voluntaria mínima de cada uno de los salones con un porcentaje aproximadamente de un 10% , y en tercer lugar por ser un caso piloto que en esta medida genera ciertas expectativas, lo que produjo una participación no exitosa en su totalidad. Pero pese a dichas vicisitudes, fue cumplido el objetivo de la actividad.

En este orden de ideas, la actividad se inició con 24 participantes de los 30 tomados en la muestra. Con los aportes y contribuciones de los participantes se elaboró la matriz que hace referencia a las opiniones, percepciones y al análisis de manera grupal sobre cada una de las casillas en donde estaban contenidas las 9 necesidades axiológicas (subsistencia, protección, afecto, ocio, identidad, libertad, participación, entendimiento) y las cuatro dimensiones existenciales (ser, estar, hacer, tener).



## **7.1 Desarrollo metodológico de la matriz de necesidades y satisfactores en el Programa de Administración de Empresas de la UDC.**

El proceso metodológico de la teoría plantea que la realización de la matriz, se debe desarrollar con una muestra de 50 personas, cifra que fue especificada de acuerdo al criterio del autor no como normatividad sino como producto de sus experiencias entorno a dicha investigación. Pero para el caso del programa Administración de Empresas y a criterio de los investigadores se tuvo en cuenta una población menor y con base a un muestreo no probabilístico se decidió hacer la actividad en conjunto con 30 personas entre profesores, estudiantes y administrativos, dadas las limitaciones mencionadas anteriormente como: de tiempo, espacio y disposición dicha experiencia pudo ser completada por un total de 24 personas entre ellos 5 profesores y 19 alumnos.

El taller fue llevado a cabo en uno de los salones de eventos del Programa de Administración de Empresas llamado “Ivonne Duran”, en conjunto con ayudas didácticas y audiovisuales para hacer amena la experiencia y con la dirección de los autores de la investigación, líderes de este proceso.

### **Etapas Cero:**

Considerando la disposición de algunos actores, a partir de una etapa cero, se buscó la vinculación de manera voluntaria de los individuos al programa, motivándolos a participar en el proceso, como elementos vitales para los resultados de la actividad y en lo que representaría para el programa los resultados y conclusiones del taller.

### **Etapas Uno:**

El desarrollo del taller se hizo con base en la metodología planteada por Max-Neef, haciéndole unas adaptaciones metodológicas acordes al número de participantes

(24) y el tiempo de los participantes por motivos de horarios académicos y laborales. Los investigadores iniciaron la actividad explicando la teoría del DAEH, brindando la orientación de cómo diligenciar la matriz negativa que contiene los elementos destructores, los cuales no permiten la actualización de las necesidades fundamentales en el programa Administración de empresas. A continuación se dividió el grupo de 24 participantes en 5 subgrupos. Cada subgrupo, recibió un kit con 36 hojas en blanco, enumeradas del 1 al 36, cada una representaba un casillero de la matriz, que debían llenar teniendo en cuenta sus propias necesidades dentro del programa. Cada grupo escogió un monitor que designaba la palabra, y tomaba los apuntes respectivos en las casillas.

### **Etapas dos:**

En esta etapa, los grupos que se dedicaron a llenar la matriz, durante un tiempo máximo de 5 minutos para cada uno, comenzando por la columna SER, después TENER, HACER y por último ESTAR.

Previamente se explicó el procedimiento a seguir, en el cual se invirtieron 2 horas, complementadas con un receso de 15 minutos.

Una vez llenada la matriz, se recopilaron las 36 hojas, de las cuales se obtuvo 5 matrices negativas del Programa de Administración de Empresas.

En el desarrollo de la jornada se pudo apreciar que la mayoría de los participantes mostró buena disposición y compromiso con la actividad, pese a las limitaciones de tiempo y lo extenuante de la actividad.

Algunos participantes hicieron sugerencias en cuanto a la metodología, para el tiempo de duración de la actividad y la dinámica de trabajo.

### **Etapas Tres:**

Después del paso anterior, el cual arrojó como resultado la matriz, que se hizo con la ayuda de los participantes una prospectiva sobre el programa deseado a futuro.

**Etapas cuatro:**

Posteriormente se empleo la estrategia lluvia de ideas de cómo lograr satisfacer adecuadamente las necesidades fundamentales de manera sinérgica. Ello ayudó a visionar cómo satisfacer las necesidades.

De esta manera surgieron dos matrices, una general con todos los satisfactores reales o negativos y una matriz síntesis de los satisfactores más relevantes extractada por parte de los investigadores. (Ver Anexo No. 1)

**Tabla No. 3 Matriz síntesis de Necesidades y satisfactores del Programa de Administración de Empresas de la UDC.**

	SER	TENER	HACER	ESTAR
<b>SUBSISTENCIA</b>	(1) Se ignora la necesidad de transporte de algunos estudiantes para poder asistir a clases por falta de dinero.  Falta de proactividad para satisfacer necesidades básicas de los estudiantes.  Falta de motivación institucional.	(2) Ineficiencia de las instituciones dentro del mismo programa  No realizar políticas o programas operativos para la atención de estudiantes con problemas de alimentación y transporte.	(3) ignorar  Indiferencia en la prestación de servicios.	(4) Espacios deficientes de la universidad : biblioteca, cafetería, baños, pasillos entre otros  Falta de canchas, zonas verdes, zonas de descanso y espacios ambientales
<b>PROTECCION</b>	(5) Falta de comunicación de los beneficios que la universidad nos brinda  Falta de primeros auxilios.  Poco paternalismo	(6) Carencia enfermería permanente.  Carencia campañas medicas preventivas.  Falta de señalización en los espacios.	(7) Ocultar problemas  Ignorar  Descuidar	(8) Inseguridad en el espacio universitario, cualquier persona puede ingresar al lugar.  Mala delimitación de la infraestructura universitaria con zonas de influencia negativa.  Falta de higiene

				sanitario.
<b>AFECTO</b>	<p>(9) Desintegración entre estudiantes y cuerpo administrativo</p> <p>Falta de un enfoque real en la calidad humana.</p>	<p>(10) No capacitan docente sobre la importancia de valores y motivación.</p> <p>Desconocimiento de mecanismos de ayuda para estudiantes, por falta de comunicación efectiva. (psicológica y de bienestar)</p>	<p>(11) Subvalorar la dimensión humana.</p> <p>Menospreciar.</p>	<p>Algunas veces el ambiente de clases se torna tenso.</p> <p>Superficialidad en la ejecución de las acciones</p>
<b>ENTENDIMIENTO</b>	<p>(13) Desinterés del profesor por la situación del estudiante</p> <p>Falta de comprensión por el proceso de aprendizaje del otro</p>	<p>(14) Herramientas educativas insuficientes y de baja calidad que estimulen interacción didáctica como foros, debates, seminarios a nivel macro.</p> <p>Filosofía humana y social carente en las aulas.</p> <p>Inexistencia de un pedagogía unificada</p> <p>Programa incentivo becas</p>	<p>(15) no generar procesos que permitan la inclusión de profesores, estudiantes y sociedad.</p> <p>Desvirtuar</p> <p>No criticar, ni autoevaluarse.</p>	<p>(16) Ambientes rígidos en algunas clases que no favorecen entendimiento con docentes.</p> <p>Espacios poco adecuados para el logro del entendimiento.</p>
<b>PARTICIPACION</b>	<p>(17) dependencia</p> <p>Falta de liderazgo</p> <p>Imitación</p> <p>Bajo paternalismo</p>	<p>(18) Inexistencia de mecanismos creativos de participación estudiantil.</p> <p>No programas para promover liderazgo, independencia.</p> <p>Falta apoyo e incentivos a programas de participación como</p>	<p>(19) Limitar</p> <p>Cohibir la participación.</p> <p>Desasociar y destruir relaciones.</p>	<p>(20) Falta de espacios participativos.</p> <p>Falta de proyectos comunitarios.</p>

		el consejo estudiantil.		
<b>OCIO</b>	<p>(21) menosprecio de la recreación de los estudiantes.</p> <p>Ocio improductivo y destructivo.</p> <p>Desconocimiento de los programas de bienestar estudiantil pro parte de los estudiantes.</p> <p>Apatía de los estudiantes hacia proyectos recreacionales e</p>	<p>(22) Abundancia de tomaderos y sitios de apuestas ilegales.</p> <p>Carencia de grupos propios para promover prácticas deportivas y culturales.</p>	<p>(23)</p> <p>Mal usar el tiempo libre.</p> <p>Desconocimiento de la conceptualización del ocio.</p>	<p>(24) Ausencia de canchas y espacios de ocio constructivo.</p> <p>Ambiente ocio destructivo cerca de la universidad.</p> <p>Desorganización de tiempos y servicios en la institución.</p>
<b>CREACION</b>	<p>(25) falta de motivación hacia la investigación y el emprendimiento.</p> <p>Inhibición ante la creatividad y generación de nuevas ideas.</p>	<p>(26) Carencia de proyectos.</p> <p>Actividades informales y aisladas de incubación de proyectos y emprendimiento.</p> <p>Mala comunicación e incentivos sobre los recursos de creación existentes.</p>	<p>(27) parcializar.</p> <p>Inhibir.</p>	<p>(28) No tenemos espacios innovadores</p> <p>Alejamiento de la naturaleza.</p>
<b>IDENTIDAD</b>	<p>(29)Subestimación.</p> <p>Sentimiento de inferioridad.</p> <p>Miedo</p>	<p>(30) Falta de conciencia y compromiso con el programa.</p> <p>Falta de conciencia ecológica por parte de estudiantes y servicios general.</p>	<p>(31) menospreciar</p> <p>Exentar</p> <p>Conocer el DOFA de los estudiantes.</p>	<p>(32) falta de espacios de fortalecimiento de la identidad, falta culturización.</p> <p>Degradación ambiental.</p>

<b>LIBERTAD</b>	(33) existencia de libertinaje.  Falta de respeto.  Miedo de los estudiantes a expresar sus opiniones negativas.	(34)  Falta de veeduría en el proceso de las elecciones.	(35)  Intimidar.  Desvalorizar.	(36)  Creación de espacios de participación.
-----------------	--	--	---	--

**Fuente:** Taller “Una propuesta de Desarrollo a Escala Humana” realizado en el Programa de Administración de Empresas de la UDC.

## **8. ANÁLISIS DE LOS SATISFACTORES USADOS AL INTERIOR DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN LA REALIZACIÓN DE LAS NECESIDADES FUNDAMENTALES DE ESTUDIANTES, ADMINISTRATIVOS Y PROFESORES.**

La parte central de la teoría del DAEH está cimentado en una concepción alternativa de desarrollo basado en un concepto reformado acerca de las necesidades, pues es en esta verdad donde se contempla el secreto de la gerencia estratégica de las organizaciones, demostrada desde la época de Fayol y consecuentemente con la de Maslow, sin embargo desde el siglo XX la teoría de necesidades para el desarrollo fue concebida por Manfred Max-Neef desde otro punto de partida, un enfoque sistémico, basado en complementariedades, simultaneidades y trades off de un sistema conformado indistintamente por un subsistema de necesidades, satisfactores y bienes que orientados sinérgicamente producen un Desarrollo a Escala Humana.

De esta manera, se tiene un marco de referencia para enfocar los fenómenos al interior del Programa de Administración de Empresas de la universidad de Cartagena, pues por medio de esa visión humanista del desarrollo fundada por el DAEH, que puede evaluarse correctamente la realidad profunda de las múltiples formas (calidad y cantidad) de satisfacer las necesidades, así como mirarlas introspectivamente en sus posibilidades y limitaciones.

En los resultados preliminares de la experiencia de desarrollo en la realización de la matriz de necesidades y satisfactores del programa, fueron identificados aspectos relevantes y puntos focales en la satisfacción de cada una de las necesidades axiológicas desde sus cuatro dimensiones existenciales sintetizadas de manera taxonómica como conceptual así:

**Tabla No. 4 Satisfactores destructores en el Programa de Administración de Empresas.**

Satisfactor.	Necesidad que se pretende satisfacer.	Necesidad cuya satisfacción imposibilita.
1. Inexistencia de programas formales de formación del talento humano en las distintas áreas directamente en el programa AE.	Afecto	Identidad, participación.
2. Pocas capacitaciones, charlas o talleres en relación con las dimensiones del ser, las motivaciones, clima organizacional.	Identidad	Afecto, participación
3. Ambientes de clases con altas limitaciones.	Afecto, entendimiento	Participación
4. Actitud acrítica	Entendimiento	Participación, libertad
5. Inexistencia de un programa unificado de pedagogía o estrategias pedagógicas para el cuerpo docente.	Entendimiento	Libertad, creación
6. Filosofía Humana y social carente en las aulas.	Entendimiento	Afecto, participación, identidad.
7. Dependencia	Participación	Libertad, creación.
8. Falta de espacios universitarios abiertos a la participación	Participación	Entendimiento, libertad, identidad.
9. Inexistencia de programas creativos de participación.	Participación	Identidad, entendimiento.
10. Ausencia de un liderazgo participativo.	Participación	Libertad
11. Subestimación	identidad	Afecto, participación.
12. No estrategias formales para el desarrollo de la identidad	identidad	Afecto, participación
13. Desconocimiento del DOFA de los estudiantes	Identidad	Afecto,
14. No hay herramientas constructivas, diseñadas y fomentadas para promover el ocio.	Ocio	Entendimiento, Participación.
15. Apatía y menosprecio estudiantes hacia	Ocio	Participación, identidad



proyectos recreativos		
16. Inexistencia de ambiente adecuado para el ocio, como canchas, y otro tipo de espacios	Ocio	Participación.
17. Ausencia de promoción y comunicación eficaz de los semilleros de investigación existentes.	Creación	Participación, entendimiento
18. Falta de espacios que incentiven la creatividad	Creación	Entendimiento, participación
19. Inexistencia de enfermería para la facultad.	Protección	Subsistencia
20. Bajo conocimiento del sentido de la libertad.	Libertad	Participación, entendimiento. creación,
21. Falta de protección en la libertad de expresión menosprecio.	Libertad	Participación
22. Espacios poco apropiados como: ausencia de zonas verdes, espacios ambientales, de esparcimiento y ecológicos, problemas de infraestructura pasillos entre otros.	Subsistencia y protección.	Libertad, Ocio
23. Inexistencia de educación en salud, protección e higiene	Protección	Identidad, subsistencia
24. Bajo paternalismo	Protección	Participación, entendimiento. identidad,
25. Falta de enfoque real en la calidad humana	Afecto	Identidad, entendimiento, participación, subsistencia, protección.
26. Desintegración cuerpo docente, administrativo y estudiantil.	Afecto	Participación, identidad

**Fuente:** Taller "Una propuesta de Desarrollo a Escala Humana" realizada en el programa de AE de la UDC.

**Tabla No. 5 Satisfactores pseudosatisfactores en el Programa de Administración de Empresas**

Satisfactor	Necesidad que aparenta satisfacer
1. Programa de bienestar estudiantil ineficiente (problemas de comunicación y promoción del mismo)	Afecto
2. Predominio de Clases magistrales lineales, enfocadas en la transmisión de información y contenidos programáticos de manera vertical.	Entendimiento
3. Herramientas poco creativas de enseñanza.	Entendimiento
4. Liderazgo autocrático y burocrático	Participación
5. Participación sesgada e ineficiente del consejo estudiantil.	Participación
6. Predominio de billares, bares, en el entorno educativo.	Ocio
7. Falta de comunicación del los programas de bienestar	Afecto, e identidad.
8. Poca cobertura y promoción administrativa del programa AE.	Protección
9. Deficiente seguridad.	Protección.
10. Poca proactividad y falta de motivación en gestionar los proyectos de alimentación existentes y otros proyectos en relación con transporte y aspectos del nivel de vida , de manera general de subsistencia en la población estudiantil	Subsistencia
11. Actividades informales y aisladas en la incubación de proyectos y	Creación

emprendimiento.	
12. Infraestructura deficiente de la facultad, poca ambientación y baja seguridad.	Protección
13. Espacios poco higienizados	Protección

**Fuente:** Taller "Una propuesta de Desarrollo a Escala Humana" realizada en el programa de AE de la UDC.

**Tabla No. 6 Satisfactores sinérgicos en el Programa de Administración de Empresas**

Satisfactor	Necesidad	Necesidad cuya satisfacción estimula
1. Comedor universitario	subsistencia	Protección, participación, identidad
2. Programas de bienestar	Afecto	Identidad, entendimiento.
3. Programa incentivo de becas para mejores estudiantes	entendimiento	Participación, subsistencia.
4. Programa de novación	subsistencia	Entendimiento

**Fuente:** Taller "Una propuesta de Desarrollo a Escala Humana" realizada en el programa de AE de la UDC.

**Nota:** En el desarrollo de la matriz no se encontraron satisfactores de la clasificación: Singulares e inhibidores.

## 8.1 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE SUBSISTENCIA

Para la necesidad de subsistencia, el Programa de Administración de Empresas como el resto de la universidad se ha beneficiada gracias al satisfactor suministrado por las políticas institucionales de la Universidad de Cartagena, a través de bienestar universitario contribuyendo con la satisfacción de varias

necesidades, principalmente la de subsistencia que aunque no tiene una jerarquía superior a las otras necesidades fundamentales, la no satisfacción de esta o su inadecuada realización, podría incidir o afectar la correcta satisfacción de las demás necesidades.

El programa de bienestar de la Universidad, es un satisfactor para subsanar las necesidades de la población universitaria, en especial las más vulnerables, brinda satisfactores como el comedor universitario que ofrece almuerzos a los estudiantes de estrato uno y dos por una suma muy cómoda de \$300, esfuerzo que elimina factores negativos que alimentan pobrezas, como la desmotivación, deserción y bajo rendimiento académico.

A su vez, el programa de bienestar brinda asistencia psicológica a la población universitaria. De esta forma pretende satisfacer la necesidad de subsistencia en el aspecto físico, como en el aspecto psicológico. Con estas políticas se compensa de manera sinérgica la subsistencia, el afecto, la identidad y la protección.

Es así como bienestar universitario trata de mejorar el bienestar de la población universitaria, con un profundo aumento de la calidad de vida de los estudiantes. Otra forma de contribuir es con incentivos en descuentos de matrículas, a quienes ocupen los primeros puestos en rendimiento académico, así como aquellos que pertenezcan a algún grupo cultural o deportivo, también promueve programas de novación enmarcados en un practica administrativa permite a los estudiantes costear sus estudios. Pero pese a estas buenas estrategias, existe una gran limitante relacionada con el desconocimiento de estos beneficios de parte del estudiante, dada la falta de promoción y comunicación efectiva de este tipo de programas en la institución.

Sin embargo, a pesar de los beneficios ofrecidos por estas políticas resulta complicado afirmar que esta necesidad se encuentre del todo satisfecha. Las evidencias en la matriz de necesidades fundamentales del programa señalan algunos problemas en cuanto a las posibilidades de transporte, tales como: no

existen rutas propias y los buses urbanos que cubren la ruta que lleva a la sede de Piedra de Bolívar tienen una cobertura del área urbana muy limitada. Tampoco se debe ignorar que las aulas no están acondicionadas perfectamente para el clima, lo que no favorece el desempeño tanto de docentes como estudiantes dentro de un ambiente caluroso y no apto como aula de clases.

## **8.2 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE PROTECCIÓN**

Analizando los satisfactores de la necesidad de protección, que fueron identificados con la experiencia de la matriz del Programa de Administración de Empresas, se puede apreciar que los estudiantes y egresados están siendo vulnerados en esta necesidad por la forma en que el programa quiere posicionarlos en el mercado laboral y profesional, o el apoyo brindado para conseguir ofertas laborales. Existe un rezago notorio con respecto a otras universidades privadas en la ciudad de Cartagena, por los convenios empresariales que poseen y por la participación que estas tienen en el entorno empresarial, situación que afecta directamente a los estudiantes en la procura de prácticas profesionales a la altura de sus oportunidades y acorde al perfil profesional. También se ven afectados los egresados pues reciben pocas oportunidades en el mercado laboral.

Además de estas causas, también encontramos que la falta de un semillero de emprendimiento contribuye a la aniquilación a las posibilidades del egresado a poder generar empresas, lo cual ante la escasez de ofertas de empleo y un medio caracterizado por el tráfico de influencias para la obtención de empleos, se constituye en otro motivo para vulnerar la protección y la cobertura institucional de los alumnos y quienes egresan del programa Administración de Empresas.

Desde el punto de vista de la protección a la integridad física y la seguridad de todos los miembros del programa, la universidad de Cartagena presenta un

sistema de vigilancia a las instalaciones de la sede piedra de Bolívar, donde está ubicado el Programa Administración de Empresas. Este tiene la obligación de velar y salvaguardar los predios, equipos y personas pertenecientes no solo al Programa Administración de Empresas, sino a todos los programas que integran el Campus Piedra de Bolívar. Los resultados registrados por los actores del programa en la experiencia de la matriz, muestran que este satisfactor presenta fallas sensibles, que no garantizan plenamente la adecuada actualización de la necesidad de protección, que también puede afectar negativamente otras necesidades. No se puede obviar que la Sede de la piedra Bolívar se encuentra en una zona con altos índices de peligrosidad por la problemática social de los habitantes de las zonas aledañas a la sede, por lo que se hace necesaria una vigilancia integral de la misma.

Se debe considerar, que no se puede hablar de protección sin tener en cuenta la salud física y mental de las personas que conforman el Programa de Administración de Empresas. En este sentido es notoria la ausencia de medidas efectivas para cuidar de la salud de las personas como una enfermería permanente, implementación de medicina preventiva, señalización, seguridad industrial, atención a discapacitados, sistemas contra incendios y el desconocimiento de los estudiantes de la existencia de asistencia psicológica por medio de Bienestar Universitario. Esta inadecuada forma de satisfacer impide la plena actualización de necesidades como subsistencia, afecto y entendimiento.

### **8. 3 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE AFECTO**

Cuando se habla de necesidades como entendimiento, participación, o tal vez libertad, pueden ser entendidas de manera clara y directa en el contexto universitario, pues son aquellas que a menudo son tenidas en cuenta por estudiantes, docentes y empleados de cualquier área; sin embargo, al referirse a

palabras como **afecto**, se puede generar cierta disyuntiva y confusión. Hecho valorado desde la misma realización de la matriz de necesidades por parte de los actores del programa AE. Es aquí donde se parte para identificar un serio desconocimiento, o desapreciación por parte del programa, o más bien de la universidad, frente a las múltiples dimensiones del **ser** que merecen ser tomadas en cuenta, ya que a través de ellas se genera la verdadera integralidad.

En este sentido el programa se orienta en la dimensión existencial del ser hacia una visión reduccionista o simplista de la forma de satisfacer las necesidades múltiples de estudiantes y docentes, efecto que se demuestra en el criterio de los actores del mismo al no contemplar de manera formal y prioritaria al ser humano (estudiantes, docentes, administrativos, trabajadores) como estrategia fundamental, pues se han concentrado en las políticas de calidad como en factores de cobertura, que en la profundización de la calidad de vida como tal.

De igual forma, gracias a la falta de contemplación e importancia de una necesidad como la de afecto en el Programa de Administración de Empresas, ha generado insatisfacción debido a la falta de reconocimiento de su importancia para el desarrollo y la calidad del programa, dado a que no existe un hacer en cuestión de capacitaciones, actividades o un liderazgo orientado hacia los valores, las personas y factores motivacionales, que al ser desatendidos permiten la extensión y progresividad de aquellas carencias o patologías internas que puedan tener docentes, estudiantes y administrativos, como lo son: el egoísmo, egocentrismo, rechazo, agresividad, apatía, resentimiento, así como desaprovechar cualidades y habilidades de los mismos, que terminan por afectar el aula de clases, generando así deficiencias y problemas al interior, que impiden lograr resultados significativos en el proceso cognitivo y relacional, puesto que no se está estimulando o conduciendo hacia una visión ideal y generalizada de lo importante que es entender al ser humano como un ser que necesita sentirse afiliado, querido y apreciado en un entorno, que siendo estimulado puede aportar cambios significativos.

Cuando se desatienden estos aspectos mencionados anteriormente, se descuidan asuntos relevantes que pueden afectar en mayor proporción el desarrollo integral del programa al no contemplar la gestión de las personas en una realidad socio-económica y política vivida en un país como Colombia y en especial una ciudad como Cartagena que ha tenido grandes secuelas de rechazo y esclavitud que ha penetrado la cultura de muchas familias, empresas e instituciones, afectando su forma de acoplarse a nuevos modelos, lo que requiere cooperar y trabajar con dicha realidad, comprendiendo la magnitud que dichas actitudes generan en la parte afectiva y emocional para el caso de estudiantes y docentes que componen el programa, razón fundamental para la que hay que encontrar soluciones sinérgicas adecuadas y oportunas.

Existe además desde otra posición existencial para el caso del, hacer, tener y el estar otros satisfactores que han limitado la necesidad de afecto como lo son: la existencia de ambientes de clases tensos, rígidos y poco colectivos, en donde se generan actitudes superficiales burocráticas cuyo fin es cumplir con un requisito dado más que producir o generar nuevas formas de aprendizaje; una comunicación deficiente de los recursos provistos para brindar el apoyo emocional y psicológico por parte del programa de bienestar universitario, que en cierta medida dada a la poca importancia de la comunicación y promoción como satisfactor conduce a menospreciar o a inutilizar este tipo de cooperación en distintas áreas del ser, que deben ser en cierta medida promovidos por la dirección así como por las autoridades máximas de la universidad, hecho que puede resultar en satisfactor destructor de otras necesidades como la participación e identidad puesto que ha medida en que se estimulan o satisfacen carencias de afecto de afiliación y aprecio.

La respuesta a esto va a ser una actitud de falta de compromiso, y apatía que limita automáticamente la participación y por último la inexistencia de lugares que sean propicios para fomentar actividades de tipo interactivas, o afectivas que



incentiven la actualización de dicha necesidad y puedan afectar necesidades como participación e identidad.

En conclusión, Muchos han sido los razonamientos en torno a esta problemática universitaria que tratan este caso en particular, problemática que también en cierta medida, ha sido claramente influida por los paradigmas políticos y económicos que permean el cambio de concepción o el valor hacia el capital humano pues este ha sido contemplado como un objeto que se puede producir, vender y explotar como recurso productivo subordinado a una lógica externa como la de acumulación del capital y no como un acervo inseparable de la persona y, por extensión, de la comunidad y de la sociedad, cuyo desarrollo eficaz incluye de manera inmediata la mejoría en la calidad de vida de sus miembros, concepciones que desafortunadamente han sido cultivadas al interior de organizaciones e instituciones como las universidades. En consecuencia se presenta un reto por parte de la educación que es el semillero de talentos humanos, para generar en su interior un proceso de reacción frente a esta visión mediante un proyecto de desarrollo humano que se eleve en todas las dimensiones y que permita así menguar dichos efectos.

#### **8.4 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE ENTENDIMIENTO**

Cuando se analiza la necesidad de *entendimiento* como foco primordial de este tipo de organizaciones, se hace necesario profundizar en múltiples aspectos tanto intrínsecos como extrínsecos de dicha realidad, pues es mucha la complejidad del tema del entendimiento en cuanto ha sido comprendido de múltiples formas según los enfoques educativos en los que se ha conducido este nuevo siglo y que de cierta manera respaldan o sustentan las múltiples formas de satisfacción o deficiencias de muchos programas universitarios incluyendo el Programa de Administración de Empresas de la universidad de Cartagena.

En la actividad que propicia la satisfacción del entendimiento de manera recíproca del docente hacia el alumno y del alumno hacia el docente en el Programa de Administración de Empresas, se evaden muchas responsabilidades propias del ser, que ocasionan así un conjunto de patologías o defectos que se han transmitido de manera generacional en las promociones. Una de ellas es el desinterés y la falta de compromiso por parte del docente de la integralidad de las formas de aprendizaje usadas en el aula de clases, pues esta no está conforme ni a una aplicación rígida de modelos y menos a una visión general de lo que pueden ser las mejores formas de enseñanza, sino que se ha basado en una interacción lineal de conocimientos y contenidos programáticos que fundamentados en necesidades existenciales de ser, tener, hacer y estar resultan obsoletos en la práctica educativa; que aunque han sido confrontados con una actitud de la misma forma pasiva de recepción por parte de los estudiantes ha terminado en un completo acritismo general, que impide que se generen formas propias de relación, aprendizaje y educación que partan de los mismos deseos y anhelos por aprender de manera recíproca, y que ocasionan una pseudo satisfacción, pues estimulan una falsa sensación de aprendizaje, ocasionando un bloqueo de esa misma necesidad, que puede traducirse en una actitud apática hacia el estudio, hacia la profundización en la práctica del mismo, a la investigación, y puede inhibir necesidades como la de creación, ocasionando un leve estancamiento hasta llegar a una próxima aniquilación, traducida en altas tasas de repitencia de materias, semestre, y cursos, bajos niveles académicos globales.

El modelo de educación predominante en el programa según lo expresado en la matriz es un muy tradicional definido como una forma de limitar el aprendizaje a contenidos informativos de orden secuencial, lógico, de base racional y mnemónica y propiciando una relación directiva entre el docente y el alumno, con poca promoción de la participación, la crítica y el aporte personal sobre el conocimiento. Se fomenta y estimula la inteligencia como atributo y se califica el

aprendizaje como medida objetiva.<sup>40</sup> Hecho este, evidenciado al interior del programa dado el uso de herramientas de aprendizaje insuficientes y de baja calidad, caracterizadas por ser poco dinámicas y que van siendo traspasadas de semestre a semestre, esto que complementado con una actitud autocrítica en el aula de clases entre profesores y alumnos recíprocamente que conllevan a la concepción de educación como un castigo, un deber, y no un proceso en el que todos edifican para el crecimiento personal y la contribución al desarrollo comunitario, sino a bienes e intereses personales limitados a la prestación de un servicio de docencia y el pago de un servicio de aprendizaje, ocasiona una desviación de la misión y visión básica de la profesionalización, sumando patologías a esta realidad social.

En este orden de ideas, está causado en cierta medida porque esta necesidad en los docentes también ha sido boqueada. Por consiguiente se puede identificar de manera general que existe un bajo compromiso personal con los procesos psicológicos, pedagógicos y sociales de profesores y de alumnos, en cuanto no pueden establecer parámetros claros de misión, visión u orientación hacia la actividad educativa, por lo que se da dicho estancamiento y pocos espacios de autocrítica y de transformación de actitudes por parte de las concepciones de enseñanza de los propios docentes, como también apatía, en el caso de estudiantes por un bajo compromiso hacia la lectura, participación e investigación, por las metodologías y formas de enseñanzas aplicadas en el aula, que propician en el estar ambientes rígidos y poco pertinentes para el logro del entendimiento que en consecuencia forman o cimentan más baja motivación, y con esta un bajo compromiso consigo mismo y con la necesidad del otro, que niega o que bloquea

---

<sup>40</sup> ESCOBAR DOMINGUEZ, María Gisela. Desarrollo del potencial humano en el docente: una experiencia en el programa de perfeccionamiento y actualización docente del aula. Educere revista venezolana de educación, Aula, Vivencias Y Reflexiones-Universidad de los Andes. Abril - Mayo - Junio, 2001, N°13. Disponible en internet: < <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/356/35601313.pdf> >

una necesidad de autorrealización (Maslow) que es la que permite en el ser el constante crecimiento, generando un estancamiento.

Sin embargo se hace necesario contemplar otras condiciones frente a esta problemática como la presentadas por el psicólogo Carl Rogers que expresa: *“En nuestra vida cotidiana existen mil y una razones que nos impiden experimentar plenamente nuestras actitudes: razones originadas en nuestro pasado y en el presente, y otras surgidas de la situación social, que hacen que parezca demasiado peligroso y potencialmente nocivo experimentarlas de manera libre y completa”* <sup>41</sup>(1984: 106-107). Noción cognoscitiva que permite sacar conclusiones y generar futuros estudios que logren identificar el porqué de las actitudes que actualmente está generando el programa a fin de poder erradicarlas y trabajar desde las raíces más profundas hasta llegar a resultados tangibles en el mismo.

Sin embargo frente a esta situación, de la posición vertical del docente y pasiva del estudiante, se han generado reacciones por medio de la opinión de parte de profesores y alumnos con deseos de cambio, quienes pretenden expresar quejas, e inconformidades para satisfacer dicha necesidad correctamente pero esta a su vez es neutralizada con una ausencia o falta de protección de la información ofrecida para denunciar irregularidades y faltas que bloquean una necesidad como la protección, así como la participación y el entendimiento de manera tripartita. Sumándole una falta de responsabilidad de la administración frente a la preocupación por capacitación, actualización, y perfeccionamiento de docentes y funcionarios con el fin de menguar los efectos de antiguas filosofías o pedagogías que propicien la generación de mejores formas de aprendizaje.

---

<sup>41</sup> ESCOBAR DOMINGUEZ, María Gisela. Desarrollo del potencial humano en el docente: una experiencia en el programa de perfeccionamiento y actualización docente del aula. Educere revista venezolana de educación, Aula, Vivencias Y Reflexiones-Universidad de los Andes. Abril - Mayo - Junio, 2001, N°13. Disponible en internet: < <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/356/35601313.pdf> >

## 8.5 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE PARTICIPACIÓN

En cuanto a la **participación**, se puede exponer que esta necesidad es uno de los pilares fundamentales en la generación de un Desarrollo a Escala Humana, y es precisamente donde radica el principal problema de las instituciones u organizaciones de este nuevo siglo, en cuanto es una necesidad que ha sido bloqueada en cierta medida por el ejemplo de los malos modelos de autoridad a nivel local y nacional en donde no se le ha dado el valor pertinente a la opinión de las personas en su libre espacio civil.

Frente a la realidad de esta necesidad, el Programa de Administración de Empresas refleja dos satisfactores predominantes del ser: una notoria dependencia por la estructura del sistema y falta de proactividad provocada en cierta medida por un liderazgo burocrático enfocado en el cumplimiento de reglamentos, leyes y normas y en algunos casos de intereses sesgados que no han estimulado que se produzca un desarrollo autodependiente donde los actores sean participes activos (constantes y considerados relevantes) de los procesos de cambio.

Es claro identificar que a partir de este liderazgo se presenta primordialmente una generación exógena de estrategias y satisfactores que no contemplan una participación creativa y dinámica del cuerpo docente y estudiantil, sin excluir que aunque su participación no es plena o ideal como la propuesta por el DAEH, existen aunque pocos, espacios en donde los actores son tenidos en cuenta, como el caso de las juntas administrativas del programa, las votaciones para los cambios de administración, y en el caso actual de los procesos de acreditación, que aun siendo procesos que se dan de manera aislada y ocasional, se genera cierto potencial de participación, por lo que se deben crear con mayor continuidad y mayor sinergia para la construcción de un proyecto a escala humana en su totalidad.

Así mismo también se definen claras relaciones asimétricas de poder que propician bloqueos y que estimulan la dependencia, además existe una falta de comprensión o actitud crítica de las conductas, problemas y soluciones de la realidad del programa, pues no existe un cuestionamiento activo del porque, como ocurren y como pueden impedirse tales situaciones, como una falta de liderazgo con cobertura institucional para gestionar procesos de desarrollo, de integración y activa participación estudiantil, que haga frente a la problemática estudiantil, aspecto que se ha visto reflejado como evidencias de una nula investigación y reflexión educativa al interior del programa.

Sin embargo podría decirse que el gran problema en la satisfacción de la necesidad de participación radican en el ser, puesto que en cuanto no se tenga un enfoque hacia una identidad clara, o convicciones claras de un plan de autorrealización personal y una visión de bien común o desarrollo comunitario posiblemente se aniquila o se contagie el hacer, el tener y el estar, reflejando así lo que se vive en el Programa de Administración de Empresas con una ausencia de mecanismos, de medios, de personas que faciliten procesos participativos, pues se limitan a recibir órdenes, establecer lineamientos estáticos en relación a currículos, horarios, comités y no a propiciar un estímulo hacia el autodescubrimiento de nuevas facetas, hacia un trascender del ser, hacer y estar conforme a las necesidades del hoy y el mañana. Aspectos que han bloqueado de manera directa la identidad de estudiantes y profesores frente al Programa de Administración de Empresas alimentando la apatía y el conocimiento individual y parcializado hacia los intereses particulares, y un descuido hacia el bien común universitario.

En esto también se señala o se aclara que el entorno externo del programa en el que se incluye la facultad y la universidad a nivel general no es facilitador o catalizador para no decir que nulo, ya que no hay un reconocimiento o conciencia permanente de que son las mismas personas que ayudan a moldear su propio

desarrollo, y que solo mediante la participación y la importancia que transmitan se pueden gestionar cambios significativos, hechos que se denota en las múltiples problemáticas o deficiencias del consejo estudiantil en cuanto a sus altos pasivos, baja importancia como ente de participación principal del estudiantado, indiferencia y menosprecio por dicha labor que desmotiva y no incentiva a la creación de nuevas voces y sujetos de transformación en las futuras generaciones. Aspecto directamente concerniente con un hacer relacionado con el cohibir, desasociar y limitar que se trasmuta desde las autoridades, y se reproduce desde los mismos actores .

Partiendo de allí se deduce una gran pobreza de participación al interior del programa, que limita la generación de desarrollo y para este caso un Desarrollo a Escala Humana, no solo en los resultados de la matriz sino también desde el génesis de la actividad cuyo aporte fue mínimo y menospreciado en cierta medida por la comunidad estudiantil, es así como esa pobreza ataca de manera directa todos los procesos de cambios, intensificando una actitud limitada y poco crítica frente la realidad institucional.

## **8.6 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE OCIO**

Tomando a una necesidad que parece no ser relevante en los procesos de cambio y desarrollo humano, resulta tener gran significado, se entiende **ocio** como factor de importancia en la integralidad de los actores del programa, ya que gracias a esta concepción teoría el ocio se hace necesario para explotar otras potencialidades como las de creación y participación. En cuanto a su satisfacción se analiza que la necesidad de ocio ha tenido una concepción desviada y errónea. De esta forma las practicas en torno a satisfacer esta necesidad es fuertemente influenciadas por aspectos culturales y locales que se perciben por los miembros del programa, como un tiempo perdido en donde se da la libertad para frecuentar

negocios, bares, y billares (entre otros), hecho que representa una cultura equivocada del ocio, y la convierte en un pseudo satisfactor porque oportunamente satisface el ocio, a conveniencia de los comerciantes y a perjuicio de los estudiantes, pero también es violador, puesto que al pseudo satisfacer esta necesidad bloquea o dificulta la satisfacción de otras necesidades como el entendimiento al distraer y desplazar el tiempo. La participación en dichas actividades, así como la carga de proyectos y actividades académicas que los estudiantes deben cumplir, además de las asistencias a clases.

Además el ocio es ignorado como una necesidad dentro del programa, al ser considerado que está en un nivel inferior de prioridad, dado al afán del cumplimiento de políticas para mejorar el rendimiento académico, hecho que se comprueba en ausencia de medios para satisfacer dicha necesidad, como lo es el caso del acceso a internet en las horas de descanso. que se dificulta porque no existe la cobertura suficiente para la cantidad de estudiantes en la facultad de ciencias económicas. Aspecto que bloquea necesidad de ocio, Sin embargo, la prohibición al acceso libre a este tipo de formas de entretenimiento conllevan a una contradicción: la insatisfacción de la necesidad del ocio por esto en procura de eliminar satisfactores negativos que pseudo satisface esta necesidad y que también contribuye a la aniquilación u obstaculización de necesidades dentro del programa como participación, identidad y entendimiento.

Junto con esto, la inexistencia de zonas verdes, áreas de descanso, como canchas deportivas, y espacios recreativos que incentiven al aprovechamiento del tiempo de manera productiva en la universidad, genera cierta apatía e indiferencia debido a esta realidad universitaria, bloqueando necesidades como la identidad, y la participación.



## **8.7 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE CREACIÓN**

Esta necesidad es una de las más importantes a satisfacer, puesto que el programa posee una misión que invita a la satisfacción específica de ella. En el análisis de su estado de satisfacción se encuentra que está regularmente satisfecha por distintos motivos, que a continuación se exponen.

En principio se puede diagnosticar que la apatía estudiantil y docente es el mayor obstáculo para lograr la actualización de esta necesidad. La desmotivación de los actores del Programa de Administración de Empresas, hacia la participación activa en semilleros de investigación, y grupos culturales que contribuyen a estimular la creación, no se ha logrado cautivar a los miembros del programa para que participen en este tipo de manifestaciones, acción que lograrían actualizar esta necesidad. Una de las posibles causas de dicha pobreza de creación, es la insatisfacción de la necesidad de identidad, en la medida en que sin una identidad clara en la misión y visión personal y profesional, no se puede ser participe en la innovación y creación de nuevos conocimientos al interior de una organización, lo que conlleva a entender la relación sistémica entre cada una de dichas necesidades.

La ausencia de semilleros de emprendimiento fue diagnosticada como uno de los factores generadores de insatisfacción o como un satisfactor destructivo que bloquea la buena compensación de la creación. Así como la baja promoción y comunicación de los grupos de investigación que hacen que estos sean menos atractivos a la vista de los estudiantes, área en la que se deben realizar actividades en busca de promover mayor participación y generar una cultura investigativa.

En definitiva, la mala comunicación es nuevamente una de las causas que conllevan a la ineficacia de las políticas del Programa de Administración de

Empresas, Aunque muchas de las soluciones están dadas; los estudiantes las desconocen.

## **8.8 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE IDENTIDAD**

Recordando la visión sistemática predominante en el Desarrollo a Escala Humana, cuyo fundamento son las necesidades básicas de las personas, se puede partir de la realidad mencionada anteriormente, para determinar la calidad e integralidad de otro tipo de necesidades; hecho que se evidencia en la forma de satisfacer necesidades como el afecto y la participación que influyen en la realización de una necesidad clave en el ser humano como lo es la **identidad**, pues estas tres se encuentran altamente relacionadas. En cuanto la necesidad de identidad puede ser estimulada en el programa el estudiante y el docente se sientan afiliados y acoplados, a una realidad que ha considerado parte de su diario vivir y de la cual tiene la total libertad en cuanto a medios, espacios y recursos para participar libremente. Este hecho es propiciado en cierta medida por los límites así como la flexibilidad que se le imponen a la administración estratégica de la universidad.

Desde allí se parte para determinar a través de los resultados de la matriz, una cohibición en cierta medida de la necesidad de identidad, en una relación con las necesidades mencionadas, y más aunque ha sido en si misma insatisfecha o desestimulada por una actitud de miedo o subestimación hacía el valor del ser humano y de la persona en el programa, pues no cuenta con una visión más comunitaria en las instituciones públicas, ya que ha apartado de la influencia de la visión utilitarista de este nuevo siglo frente al valor de la persona en la organización, que infunde una formación desde una perspectiva desarrollista y competitiva que menosprecia los deseos colectivos, por la inclusión de intereses en particular, que ha generado una conciencia y compromiso débil frente a las necesidades del común, que en si mismo ha deteriorado la visión ecológica, ambiental y de desarrollo personal, ya que no se le da el valor a una cultura de

pertenencia, afiliación y fraternidad en las instituciones incluyendo en este caso el Programa Administración de Empresas.

El programa carece de una visión general y de bien común cimentado respetado y valorado por todos, que viene directamente desde la misma dirección, que aunque haya realizado esfuerzos, estos necesitan ser más significativos y agresivos para incentivar la inquietud por el desarrollo y por la identidad hacia un programa de todo y para todos, dada en la inexistencia de programas de culturización que comuniquen las novedades, los valores, el clima de la organización y que permita que la comunidad se sienta participe de un lugar que también le pertenece y de el cual también se hace responsable.

## **8.9 SATISFACTORES DE LA NECESIDAD DE LIBERTAD**

En el análisis de la necesidad de libertad, los actores del programa se caracterizan por satisfacer esta necesidad desde perspectivas distintas. Es evidente que la forma en que los alumnos conciben la satisfacción de esta necesidad es totalmente distinta a como la ven los profesores o administrativos.

Los alumnos, perciben esta necesidad en su educación como la libre expresión de sus ideas aunque sean incorrectas, además de imponerlas sin participación y voz de docentes y administrativos. A esto se atañe el papel que debería tener el educador en orientar al alumno en escoger su libertad, en vez de reprender simplemente a los educandos, la cual es la forma percibida en un gran número de casos. Cada uno de los alumnos, profesores, administrativos e incluso las familias de estas personas, hacen parte del proceso de educación en el cual se logra identificar que un clima de irrespeto e intolerancia, conllevan a destruir un proceso de educación en libertad, y que este sea un problema más complejo en las aulas.

Podemos identificar que existen alumnos que confunden la libertad con libertinaje y en ciertas ocasiones, se presenta el abuso de confianza hacia los profesores y administrativos. Los profesores del programa no tienen una visión única o unos parámetros que los orienten a cómo tratar y enseñar a los alumnos con respecto al uso y respeto de las libertades, los profesores en el programa no se han liberado de prejuicios, estereotipos, en el trato distinto a los alumnos según la imagen que tienen de ellos. Si los profesores no se liberan, serán incapaces de educar en libertad a sus alumnos, lo cual imposibilita la satisfacción de la libertad tanto para el educador como para el alumno. Este tipo de conductas están dadas por tratar de satisfacer la necesidad de protección, siendo este un satisfactor inhibitor que bloquea la actualización de la necesidad de libertad.

Además, alumnos, profesores y administrativos se rigen por la normatividad universitaria y del programa que de cierta forma limitan las libertades de cada uno de los actores, Pero las libertades son limitadas con el fin de garantizar las libertades de los demás no obviando que se piensa en un colectivo “los derechos de cada quien llegan hasta donde empiezan los de los demás” y para poder lograr una libertad, es necesario implementar las normas.

Sin embargo, desde el punto de vista de la teoría de DAEM, las normas que son implementadas para regular la forma en que se satisface la necesidad de libertad, están siendo establecida de arriba hacia abajo. Estos en cambio deberían ser productos de un acto volitivo de abajo hacia arriba impulsado o adaptado por los mismos actores del Programa de Administración de Empresas.

Desde otra área, el programa ha desarrollado satisfactores para tratar de satisfacer la necesidad de libertad, como dejar a libre elección el énfasis en su carrera a cada estudiante. Que aunque no satisfagan dicha necesidad de manera efectiva, se da un paso hacia un proceso más electivo por parte de estudiantes, así también lo es la elección de cursos libres en la vasta oferta existente, la oferta

de diplomados de libre elección que aportan al desarrollo de la libertad y el entendimiento de manera simultánea.

En conclusión son muchos los detalles y conexiones entre las múltiples necesidades axiológicas en sus distintas dimensiones de ser, tener, hacer y estar, sin embargo se hace urgente especificarlas para poder generar estrategias oportunas y que generen cambios sinérgicos que promuevan el Desarrollo a Escala Humana.

## **9. PATOLOGÍAS PRESENTADAS EN EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PRODUCTO DE LA SATISFACCIÓN INADECUADA DE NECESIDADES HUMANAS FUNDAMENTALES SEGÚN LA TEORÍA DEL DAEH.**

Tal como lo expresa Manfred Max Neef en su teoría de necesidades para el desarrollo, la insatisfacción de una determinada necesidad produce una pobreza, por eso no se puede hablar de una pobreza absoluta como tal, sino mas bien detallar un sinnúmero de pobrezas que se padecen por la violación, inhibición, o pseudosatisfacción de ciertas necesidades, pero este conjunto de insatisfacciones son mucho más que eso, pues cada una de esas pobrezas genera patologías, que se forman del traspaso de los límites críticos de intensidad y duración, y es en ellas donde se pueden calificar las organizaciones así como también es en ellas donde se deben establecer parámetros claros de cambio y regeneración.

Por lo anterior y al analizar las múltiples necesidades del Programa de Administración de Empresas de la universidad de Cartagena, se identificaron un conjunto de pobrezas que en cierta medida están conectadas unas a otras en un círculo vicioso. Por ello con la implementación de una matriz de Desarrollo a Escala Humana. Se identifica de manera clara y concisa esas necesidades y satisfactores en busca de soluciones sinérgicas y objetivas.

Para describir las patologías presentadas en el Programa de Administración de Empresas se hace necesaria la contextualización global de dicha problemática, pretendiendo parámetros claros de identificación. Según la vivencia al interior del proceso de DAEH se identificaron varios factores patológicos claros, divididos en patologías severas y patologías moderadas o leves. Entre las patologías severas se identificaron: la indiferencia y el conformismo, por ser estas de mayor gravedad, pues comprometen mas el desarrollo, y poseen alto riesgo de complicar el proceso. Por ello requieren tratamiento profundo e inmediato, a diferencia de las

patologías moderadas o leves, que afectan en menor grado el proceso de desarrollo.

## **9.1 PATOLOGÍAS SEVERAS**

### **9.1.1 Indiferencia**

“*la indiferencia*”, es el principal factor patológico producto de necesidades insatisfechas como la de participación, afecto e identidad que se han convertido en pobrezas de gran continuidad e intensidad en el transcurso de los años, ya que han sido una constante en el programa, y factor catalizador de muchas otras pobrezas, en el caso producido con la subsistencia, protección, creación y libertad; hecho que se evidencia en la opinión de dichos actores y en la observación experimental que da como resultado dicha comprensión.

Esta patología, de manera sintética, ha sido afectada y ocasionada consecuentemente y de manera específica por satisfactores inhibidores y pseudosatisfactores de dichas necesidades como: a) la falta de mecanismos de participación creativos e innovadores, b) ausencia de espacios interactivos entre los estudiantes y docentes del programa, c) alta dependencia burocrática de un liderazgo indiferente e individualizado, d) ausencia de una consciencia hacia el desarrollo humano y personal, e) metodologías tradicionales de enseñanza, f) programas deficientes e inoperantes por parte del bienestar universitario, i) deficiencia en los programas de comunicación de procesos e incentivos, así como h) ausencia de los mismos para un desarrollo curricular integral, estos y otros que repetitivamente han pasado de generación a generación y son satisfactores que forman la cadena, que alimentan y hacen más amplia la indiferencia; al no estimular una participación o una importancia por el valor de los aportes de cada uno de los que pertenecen al programa, así como no generar un ambiente filial entre el docente, estudiante y la organización, no generar procesos al interior de las aulas donde se le dé importancia al crecimiento y desarrollo del estudiante,

haciendo que se desligue todo tipo de afecto e identidad cuya consecuencia es esta patología, que cohibe y obstaculiza toda generación de procesos de cambio y transformación.

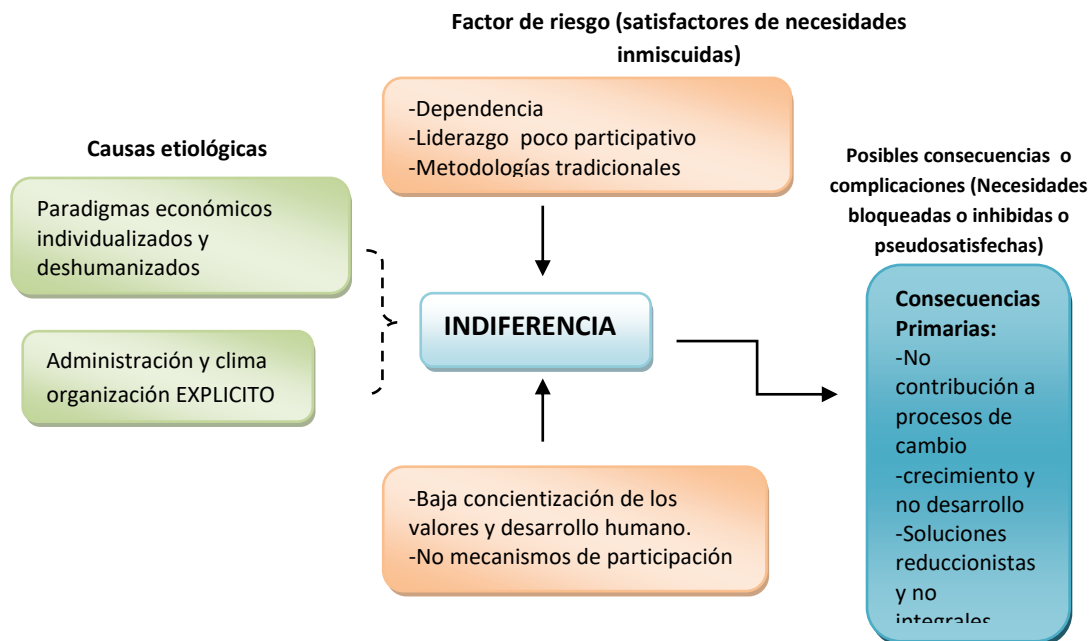
Esta realidad no resulta ajena a los procesos internos del programa, pues de allí se parte para analizar los factores, que permiten tanto su avance como también la concepción de un cambio, pero resulta más atada de forma particular y profunda a un conjunto de condiciones externas o extrínsecas del caso, que amplifican la problemática a nivel macro. Partiendo de los aspectos esenciales para generar procesos de cambio en las organizaciones son identificados como: los agentes, factores y condiciones<sup>42</sup> se logra entender o establecer supuestos de la principal carencia que produce esta gran patología, "Patología severa". (Ver figura No. 1)

---

<sup>42</sup> MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Clima organizacional en Colombia: el IMCOC un método de análisis para su intervención. Colección lecciones, Facultad de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario. Bogotá. Disponible en: <[http://books.google.com.co/books?id=qipFxpVbK1AC&pg=PA108&dq=cultura+y+clima+organizacional+en+los+procesos+de+cambio+carlos+mendez&hl=es&ei=YZWXTJGSFckBIAfM1sDWBQ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCcQ6AEwAA#v=onepage&q=humanitaria&f=false](http://books.google.com.co/books?id=qipFxpVbK1AC&pg=PA108&dq=cultura+y+clima+organizacional+en+los+procesos+de+cambio+carlos+mendez&hl=es&ei=YZWXTJGSFckBIAfM1sDWBQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCcQ6AEwAA#v=onepage&q=humanitaria&f=false)>



**Figura No. 1 Patología de la “INDIFERENCIA”**



**Fuente:** elaborada por los autores.

En relación con los aspectos de cambio, identificando los atributos y realidades de los agentes (Estudiantes, administrativos, y docentes); analizando los factores (calidad de los satisfactores) tomando en cuenta “las condiciones”, es evidente como estas últimas, son de gran relevancia para esta problemática, pues estas son las que influyen y operan como amenazas u oportunidades en el funcionamiento de las organizaciones, características que permiten identificar el razonamiento del uso de cierta clases de satisfactores en una institución u otra, así como también analizar las circunstancias socioculturales, económicas y políticas que permiten que estos puedan sean o no eficientes.

Por lo anterior, se hace necesario hacer un recuento de acuerdo a las condiciones, de como la evolución de paradigmas científicos contextualizados en paradigmas económicos han permitido dar paso al origen a paradigmas educativos y dentro de estos, escuelas pedagógicas, y su forma de operarlas en el aula de clase,

expresada de una u otra forma en el ejercicio docente y administrativo.<sup>43</sup> De allí se parte para comprobar que los sistemas educativos han evolucionado conforme evolucionan dichos paradigmas, lo que ha contaminado las formas de administrar o gestionar procesos de cambio en las instituciones educativas como también ha sucedido en la universidad de Cartagena.

De esta manera se puede afirmar que en la educación en general, así como el caso particular del Programa de Administración de Empresas puede influir este tipo de condiciones, dado a que los movimientos económicos retomados desde el siglo XX<sup>44</sup> hasta el actual, han ocasionado que la educación se haya convertido en tecnocrática, evolucionando de un deseo de saber a un deseo de poder a través del tiempo y a el manejo del conocimiento como manipulación para la acumulación de capital. Enfoque que ha ocasionado grandes vacíos a nivel humano, ambiental y social en las actuales generaciones, y que aunque en la actualidad se ostente de un enfoque dirigido hacia a la eficiencia, la calidad y el desarrollo de las dimensiones humanas, no se ha establecido aun una revolución de ideas que permita renovar la mente de los docentes hacia las nuevas respuestas y condiciones educativas, orientadas más que a una transmisión de conocimientos útiles a procesos de aprendizaje que permitan el crecimiento personal. Esto indica que se siguen los paradigmas tradicionales, que hacen creer el maestro de este siglo no recibió y por lo tanto se quedo sin crecer y sin tener algo nuevo para dar, y la administración se ha mostrado pasiva y poco proactiva para generar cambios, que hoy son los que catalizan una patología como esta.

Este panorama, que aunque tomado desde una visión general a nivel nacional de las problemáticas de la educación, es el que actualmente se comparte en las aulas

---

<sup>43</sup> V. IAFRANCESCO, Giovanni M. Nueve problemas de cara a la renovación educativa, alternativas de solución. Bogotá DC.: Libros y libros SA. 1996. 136p.

<sup>44</sup> V. IAFRANCESCO, Giovanni M. Nueve problemas de cara a la renovación educativa, alternativas de solución. Bogotá DC.: Libros y libros SA. 1996. 136p.

de clases, en el caso particular del Programa de Administración de Empresas de la universidad de Cartagena, sin exagerar la magnitud de los efectos , pues en cuanto muchos docentes expresan no tener una capacitación y una concientización hacia las múltiples dimensiones del ser, lo que conlleva a alimentar una actitud de gran apatía e individualización por cumplir intereses personales infundidos desde sus mismas realidades, sean culturales y sociales, los cuales los conducen hacia un menosprecio o desvalorización por el bien común de la universidad y el programa, del cual todos hacen parte, lo que da a entender que aún hay mucho por hacer.

Así mismo, es desde esos movimientos donde se produce esta influencia que conduce a la generación de una actitud de indiferencia hacia los procesos de cambio y desarrollo y hacia el valor del ser humano y sus necesidades básicas en el aula de clases. En consecuencia es necesario enfatizar también que la administración juega un papel sumamente importante, o mas bien, clave en los cambios y estímulos al interior del programa; desde aquí donde podemos partir para interpretar de manera más clara esta patología mayor, pues al respecto muchas son las investigaciones referidas específicamente a la prevalencia de un clima y cultura organizacional de empresas en Colombia, que se identifican con un predominio por rasgos afines a: relaciones impersonales, tareas impuestas, subordinación, burocracia, liderazgo autocrático, individualismo, desinterés de las relaciones informales, en fin manifestaciones colectivas que señalan que en las organizaciones colombianas<sup>45</sup> se aplican con mayor énfasis principios de los modelos de Taylor y weber, lo que conduce a un clima organizacional que cohibe, cortando la iniciativa y la creatividad, que no promueve la participación interna,

---

<sup>45</sup> MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Clima organizacional en Colombia: el IMCOC un método de análisis para su intervención. Colección lecciones, Facultad de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario. Bogotá. Disponible en: <[http://books.google.com.co/books?id=qipFxpVbK1AC&pg=PA108&dq=cultura+y+clima+organizacional+en+los+procesos+de+cambio+carlos+mendez&hl=es&ei=YZWXTJGSFckBIAfM1sDWBQ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCcQ6AEwAA#v=onepage&q=humanitaria&f=false](http://books.google.com.co/books?id=qipFxpVbK1AC&pg=PA108&dq=cultura+y+clima+organizacional+en+los+procesos+de+cambio+carlos+mendez&hl=es&ei=YZWXTJGSFckBIAfM1sDWBQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCcQ6AEwAA#v=onepage&q=humanitaria&f=false)>

donde se toman decisiones linealmente, que se vivencian de manera general, ambiente que se respira en las organizaciones al interior de la idiosincrasia de nuestra nación.

Esta realidad también la enfrentan hoy instituciones universitarias como la UDC, en cuanto se hace visible claramente conforme a la realización de este tipo de trabajos, pues en este se denota una influencia o filosofía compartida por el sistema actual, que ha sido difícil de contrarrestar, mas en cuanto el mismo sistema ha presionado a cambios de mentalidad y se ha rehusado en contra de la universidad pública, pero esta situación debe colapsar, pues la universidad en especial la pública, debe conservarse como un ente de transformación social, semillero de talento humanos con visión humanitaria que permita generar sostenibilidad. Por lo tanto es a causa de esto, que se produce la muerte de ideales y sueños por cambiar o conservar dichos ideales, entrando en resignación y absoluta esclavitud llamada dependencia, que ha estancado y ha producido mayores desigualdades y ha generado gran resignación.

Esta patología completa, es tan grave que hace imposible, se puedan gestionar correctamente procesos de cambio, o aplicación de modelos administrativos efectivos como el caso del Desarrollo a Escala Humana, que permitan generar un crecimiento y desarrollo sostenido, por lo que se requiere atacar directamente la raíz y causas profundas de esta, para crear sinergias y cambios significativos, sin presionar a un desgaste administrativo.

### **9.1.2 Conformismo**

Otra patología severa que enfrenta el programa y que en si representa complemento de la anterior, formando una fortaleza de debilidades difícilmente irrompible pero no imposible de contrarrestar, es llamada popularmente “**conformismo**”, al igual que la indiferencia, el conformismo no puede definirse

fácilmente en una sola palabra o mediante una única causalidad, pues para que este sea causado se hace necesario un conjunto de situaciones y condiciones que lo propicien. (Ver figura N° 2)

Muchas veces el análisis de las problemáticas o en este caso patologías requiere de un conocimiento arduo de estructuras tanto físicas como mentales, condiciones sociales, culturales, económicas y generacionales, a su vez, un análisis de factores actuales para poder definir sus causas más profundas. Por esta razón, al interior del Programa de Administración de Empresas un factor fundamental por el cual se haya generado inconformismo en cierta medida, es por la inmovilidad administrativa que produce el desconocimiento de aquellos factores o condiciones que influyen en el comportamiento actual de estudiantes y docentes, evidenciado en la inexistencia de un conocimiento formal de perfiles y estructuras sociales, que impide en cierta medida orientar acciones correctivas y preventivas que impulsen un cambio a nivel estratégico frente a este tipo de actitudes o comportamientos patológicos progresivos que no son generados al interior de la organización sino ocasionados por un cuadro generacional influenciado por aspectos culturales, familiares, personales y sociales.

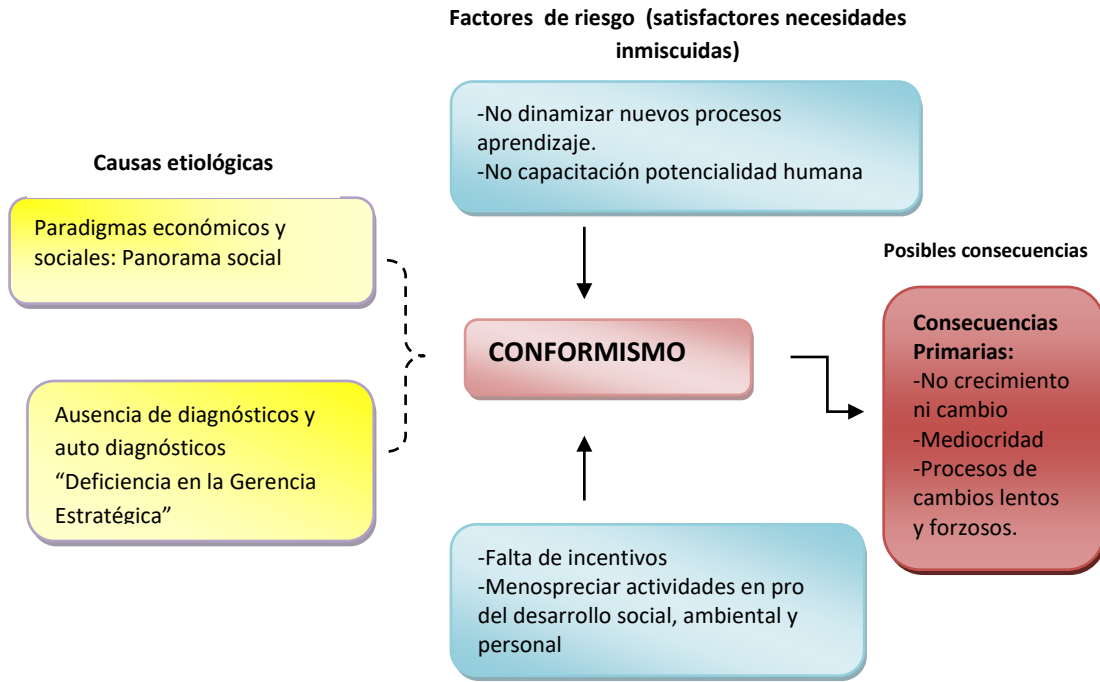
El conformismo en el Programa de Administración de Empresas puede estar impulsado también por las condiciones sociales, políticas y culturales a nivel local que recubren la realidad universitaria. A esto no se puede ignorar que muchas son las circunstancias y condiciones hostiles que se plantean en una realidad como la de nuestro país, y más directamente nuestra ciudad, debido a los grandes índices de desigualdad, injusticia social, extrema pobreza, desempleo, corrupción, administración burocrática y exclusivista que afecta a la mayoría de la población que hoy ocupa casi un 50% de los estudiantes de universidades públicas. Como es el caso de la universidad de Cartagena, la cual se encuentra oprimida por ciertos factores que generan un panorama psicológico y psicosocial a quienes están inmersos en esa realidad llena de indiferencia, discriminación, violencia y miedo, que influencia el comportamiento generando patologías personales. Esto

se convierte en un gran reto y esfuerzo para la administración al desear menguar estos efectos y prestar una educación lo mas integral posible para evitar progresiones.

Lo anterior indica que a falta de un diagnostico y desconocimiento de las realidades socioeconómicas de los estudiantes, docentes y administrativos, es que se han establecido parámetros superfluos y reduccionistas que no han generado los cambios necesarios.

Por consiguiente estos retos o casos clínicos a los que se enfrenta la administración, están relacionados con actitudes como falta de motivación, cohibición, miedo, actitud de rechazo, dependencia, poca proactividad, que han alimentado un sentimiento como el conformismo que se viene cimentado desde los primeros pasos escolares, y que al llegar a la universidad pueden ser difícilmente erradicados pero pueden verse estimulados a fin que permitan generar cambios. La falta de compromiso por parte de estudiantes y profesores, el deseo mínimo de crecer, auto realizarse y cooperar con la autorrealización colectiva, se ve influenciado o rasgado por esta realidad, y que conforman las razones que se deben tener en cuenta a la hora de realizar acciones correctivas y preventivas.

**Figura No. 2** Figura patológica del “CONFORMISMO”



**Fuente:** Elaborado por los autores

Frente al desconocimiento de la magnitud y del papel de la educación como generadora de procesos de cambio y no únicamente de profesionalizadora, no hay una actitud agresiva y paranoica. En la actualidad se viven situaciones de baja proactividad, no existe un liderazgo en pro del crecimiento y desarrollo significativo, que presente propuestas genuinas y que se preocupe por el desarrollo personal como prioridad en las políticas educativas, es decir no hay una contemplación de visión al desarrollo y autorrealización, y menos espacios y programas provocadores que permitan en algún momento surgir este tipo de actitudes.

La situación de conformismo además es alimentada por una actitud negada a valorar necesidades como la de afecto e identidad, las cuales tienen gran relevancia en cuanto son en ellas las que propician una participación voluntaria

hacia un desarrollo comunitario, en la medida en que adquirimos sentido de pertenencia, recibimos aceptación, filialidad, amor, respeto y una posición específica por un lugar o espacio, en la medida que es defendido y cuidado, de lo contrario la actitud sería repulsiva y apática.

De esta manera, como, no pueden establecerse juicios absolutos que muestren la decadencia del programa, pues actualmente se han obtenido grandes logros frente a la calidad y el desarrollo, mas de manera cuantitativa que cualitativa, pero se están generando movimientos en pro a ellos, sin embargo es de suma importancia darle la debida urgencia a aspectos que resultan tan sencillos pero que son sumamente esenciales, y que están siendo ignorados en el programa tales como, menosprecio o subvalorización a la labor del consejo de estudiantes, en relación también al apoyo presupuestal y apoyo moral de este equipo, no existe una dinamización agresiva de los procesos en las aulas de clases que genere nuevas expectativas y despierte el interés de estudiantes, la poca integración entre docentes y estudiantes, un bajo interés por la investigación educativa, poca educación en valores, inexistencia de espacios reales de participación estudiantil y docente, además una gestión pasiva de programas especiales como el de bienestar universitario, entre otros que hoy hacen necesario establecer parámetros claros de actuación para emprender un proceso transformador del Programa de Administración de Empresas.

Estas patologías han ocasionado consecuencias desfavorables, en cuanto a los avances propios en cada una de las necesidades, se han dado en forma gradual y baja, sin desmeritar los esfuerzos por la actual administración que ha traído grandes logros en cuestión de cobertura y adecuación a la universidad y al programa en los últimos cuatro años, donde no existían laboratorios para la facultad de ciencias económicas, cafetería, canchas y espacios deportivos, pero que al día de hoy se han gestionado correctamente. No obstante, se necesitan mayores esfuerzos de fondo que de forma para propiciar o generar cambios más agresivos y significativos que alivianen la carga administrativa y permitan abrir



espacios más catalizadores, hacia una universidad dinámica y menos burocrática, que se adapte más fácilmente a los cambios en el entorno y que sea más coherente con su principal lema “a la altura de los tiempos”.

En fin la indiferencia y el conformismo representan hoy las patologías más severas del Programa de Administración de Empresas, que resumen y son ápice del problema y que no se ha mencionado, la de subsistencia por una búsqueda activa de recursos y programas para dicha necesidad, la de protección por un descuido de la paternalidad del programa a sus estudiantes, de creación por una baja calidad de semilleros, y descuido por grupos emprendedores y académicos, de libertad por los pocos espacios y alternativas de elección, cuyo diagnóstico más profundo se hace necesario a fin que se puedan hacer cambios ordenados y específicos que conduzcan a terminar con las terribles enfermedades enemigas de todo proceso de desarrollo, pues son estas las que inmovilizan a los actores a inquietarse, y actuar a favor sus propios intereses como el de los demás, evitando que el círculo vicioso sea alimentando a través de los años hasta que se haga absolutamente incontrolable e insustentable tal como los paradigmas y movimientos que hoy están acabando con la humanidad.

## **9.2 PATOLOGÍAS MODERADAS O LEVES**

### **9.2.1 Miedo**

Otras patologías que se han identificado en el Programa de Administración de Empresas, pero consideradas de menor grado de afectación al proceso de desarrollo que están presentes en menor nivel y son menos notorias. Estas son resultado de carencias que aun no se intensifican en mayor grado, pero que con el tiempo y la intensidad de las patologías severas, pueden convertirse en homologas. Una de estas es **“El miedo”** (Ver figura N° 3) extractada de una relación de insatisfacción de necesidades como la de participación e identidad relacionadas en la matriz donde se evidenciaron actitudes y aspectos que la

condicionan como lo es, la cohibición de estudiantes, profesores y administrativos a participar y opinar en los temas concernientes al programa entre actividades de tipo académico, cultural, personal, así como también en la limitación de expresión de capacidades y actitudes personales de estudiantes y docentes en los procesos de aprendizaje debido a un menosprecio y subvalorización del potencial estudiante y docente en las distintas actividades universitarias.

Frente a estos aspectos, muchas podrían ser las causales de esta patología, condiciones en las cuales se podría hacer referencia a problemas de una realidad amenazante que se ha vivido en el ambiente nacional y local de graves problemas de violencia, pobreza y corrupción, que abarcan la mayoría de la población estudiantil. Para ello se puede tomar como referencia los resultados de los estudios de DAEH<sup>46</sup> realizados en Colombia, los cuales sintetizan una problemática homologa a la del programa caracterizada por las siguientes actitudes: Agresividad, Indiferencia, Obediencia, Censura, Aceptación, Apatía, Dependencia, Alienación, Neutralidad (interna), Desarraigo, resaltando una importante que ha definido la cultura colombiana que es la violencia, a que se produzca el miedo, y sustente la presencia de la misma en instituciones como el Programa de Administración de Empresas.

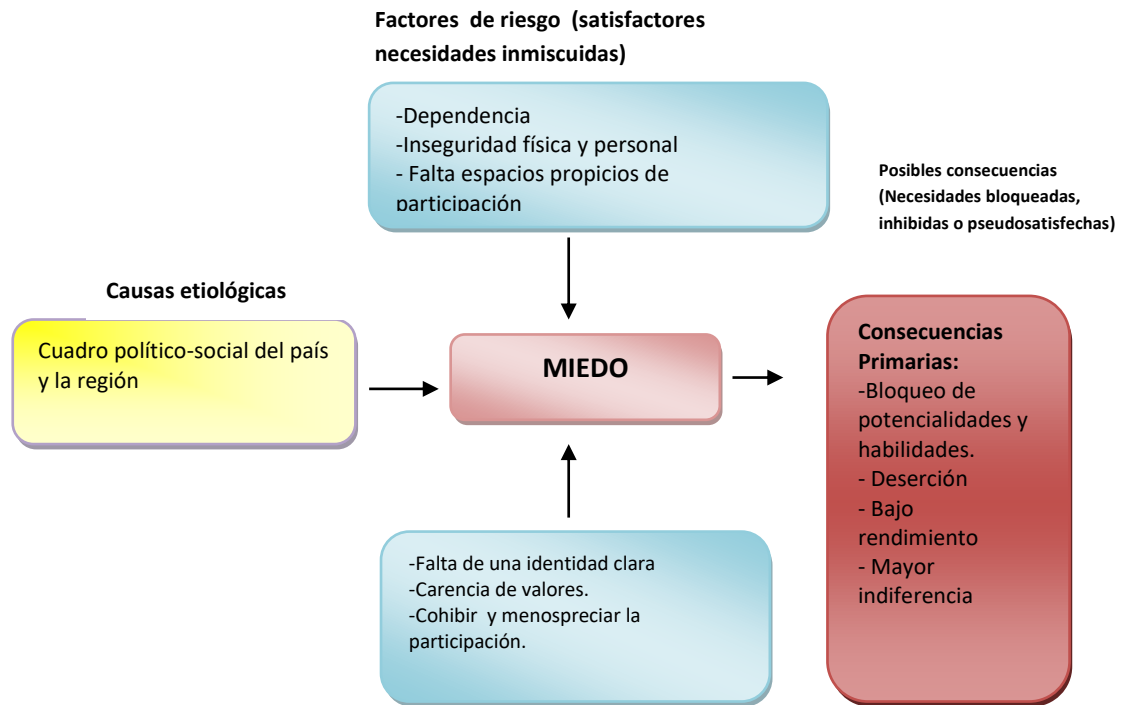
Entendiendo esto, es posible evidenciar una cultura impresa en la memoria personal de cada uno de los que integran este círculo social colombiano, sin embargo es competente para las organizaciones brindar un espacio de seguridad y protección que genere sinergias y combata firmemente dichas pobrezas. El Miedo en el programa, en cierta medida ha sido producto del bloqueo de manera específica de necesidades de participación, identidad, afecto y protección

---

<sup>46</sup> MAX-NEEF, Manfred, ELIZALDE, Antonio y HOPENHAYN, Martin. Desarrollo A Escala Humana una opción para el futuro. Cepaur Fundación Dag Hammarskjold, Edición especial 1986 Pag 36 disponible en: [[http://www.dhf.uu.se/pdf/filer/86\\_especial.pdf](http://www.dhf.uu.se/pdf/filer/86_especial.pdf)]

mediante acciones relacionadas con: a) Inseguridad en el espacio universitario, b) Falta de comunicación de los beneficios que la universidad nos brinda, c) Cohibir y menospreciar la participación, d) falta de espacios participativos, e) dependencia, f) la no apreciación de las opiniones, g) el poco respaldo administrativo, h) inactividad en torno a las quejas y las irregularidades y i) la desatención de la necesidad de afecto en su complejidad, entre otras, que alimentan y propician la generación del miedo, tanto físico, como espiritual por la cohibición de un espacio seguro y abierto, lo que propicia, una mayor indiferencia provocada esta vez no por la baja motivación, sino por el sentimiento de baja protección que se tiene al ser partícipe de propuestas de cambio tanto en el aula como en el programa, una mayor desvalorización de las opiniones, entre otras, que pueden ocasionar graves consecuencias si no son tratadas de manera íntegra como: oposición, mayor indiferencia, sentimiento de rechazo, bloqueo de potencialidades y habilidades, bajo rendimiento, deserción escolar, violencia, falta de progreso entre otras actitudes que serian de gran obstáculo para cualquier intento de crecimiento, y que solo pueden contrarrestarse con un esfuerzo grande frente a la necesidad como la identidad y el afecto.

**Figura No. 3 Figura patológica del “MIEDO”**



**Fuente:** Elaborado por los autores

### 9.2.2 Aceptación

**“La Aceptación”** es concebida como otra de las patologías moderadas o leves, en cuanto puede percibirse como poco intensa o que no contempla la misma gravedad que las severas, dado su función como arma de doble filo que puede afectar o no el proceso de desarrollo. Ver figura N° 4

Para que se produzca esta patología en el programa, es por una serie de condiciones y pobreza que lo propicien. Una de las condiciones que puede marcar una actitud de aceptación, es un acritisismo general cultivado desde el hogar y desde las primeras instituciones, gracias a una cohibición de libertades de participación en los distintos entes, así como también por actitudes autocráticas de líderes y gerentes que impiden generar comportamientos de rechazo u oposición por el silencio organizacional. También puede producirse aceptación por una

clase de miedo, que conlleva a conservar las condiciones actuales a fin de no perderlas por una actitud de oposición, un ejemplo de ello también puede observarse en nuestra realidad, donde muchos se cohíben de oponerse a ciertas condiciones por miedo a la violencia que se vive en torno de este tipo de actitudes en un país como el nuestro, pues en definitiva diversos han sido los casos donde sindicalistas, estudiantes, líderes políticos y periodistas que han sido asesinados por la exposición de sus opiniones críticas y de oposición. Historial que siembra y que cultiva una actitud en la sociedad que rechaza la opinión dando como fruto una actitud de aceptación que puede ser influencia para estudiantes de universidades públicas e incluso privadas.

En ese orden de ideas, teniendo en cuenta lo anterior, el programa cuenta con satisfactores usados para necesidades como participación, identidad, y libertad que pueden estar afectando la complejidad de esta actitud como: a) ausencia de mecanismos creativos de participación, b) menosprecio a organismos como el consejo estudiantil, c) dependencia, d) normatividad, e) burocracia, f) indiferencia entre otros que inhiben una actitud hacia la crítica, el cambio, la inmiscusión en problemas sociales y locales, que puede obstaculizar un proceso ideal de desarrollo, pues se pueden aceptar ideas tanto positivas como negativas. Con la problemática presentada la obstaculiza un verdadero proceso de Desarrollo a Escala Humana, donde los actores puedan sentir la libertad y tener el espacio propicio para sentirse atendidos y proponer así múltiples opciones para las realidades vividas al interior de su entorno.

**Figura No. 4** figura patológica de la “ACEPTACIÓN”



**Fuente:** Elaborado por los autores

Es así como se determina que el Programa de Administración de Empresas presenta, en síntesis una figura patológica de dos patologías severas y dos patologías leves prioritarias, que en definitiva, definen un sinnúmero de pobreza, expuestas a los actuales satisfactores negativos que no han podido traer soluciones al problema de la realización correcta de necesidades claves como el afecto, la participación, la identidad y la protección, y cohiben la inclusión de un proceso efectivo de Desarrollo a Escala Humana.

## **10. EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE DESARROLLO APLICADAS EN EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS A LA LUZ DE LA TEORÍA DEL DESARROLLO A ESCALA HUMANA.**

Mucha es la importancia semántica que tiene la designación del desarrollo humano en las distintas políticas y administraciones de las organizaciones en la actualidad, pero es mayor el aporte cuando existen acciones materializadas en los distintos plazos que den vestigios de un verdadero emprendimiento en la difícil tarea de reconstruir lo humano en una sociedad tan productivista.

En torno a ello, existen instituciones que no negando el valor de lo humano, han emprendido tanto esfuerzos semánticos como reales, para enfrentar las amenazas, pues las condiciones externas que se presentan tienen niveles más altos de exigencia en aspectos como la calidad, competitividad y mercados que convierten a las organizaciones en esclavas del mismo, haciendo esfuerzos significativos que automáticamente descuidan lo humano como fundamental en las estrategias, usándolos más que como fines y no como medios para el logro de objetivos.

Con base en lo anterior, en el de la Universidad de Cartagena, muchos son los razonamientos que se pueden derivar desde esa perspectiva. En el planteamiento de su visión y misión principales, enmarcadas dentro de una misión y visión el programa presenta un enfoque palpable hacia la calidad humana en la formación de estudiantes, que contribuyan de manera integral a la transformación y crecimiento de su entorno, que denotan una filosofía ética clara de razón de ser y la existencia de este tipo de instituciones, sin embargo se hace necesario contemplar y comparar los planes, programas y actividades entorno a la realización de esa misión, que puedan determinar gran coherencia así como también analizarlos en relación con la realidad vivida al interior del mismo, dándole firmeza a dichos principios.

Para poder comprender como funcionan las acciones y hacia donde están encaminadas se hace indispensable comprender en su literalidad la misión y la visión<sup>47</sup> del Programa de Administración de Empresas las cuales están enmarcadas así:

### **Misión**

“Formar profesionales empresarios de alta calidad humana en el campo de las Ciencias Administrativas que lideren los cambios del entorno empresarial basados en la convivencia, la ética, la tolerancia y la libertad a través de docentes investigadores, currículo flexible e incorporación de tecnología apropiada a las cambiantes necesidades del medio actuando como centro recolector, generador y divulgador de información para el cumplimiento de la responsabilidad social y mejoramiento de las organizaciones”.

### **Visión**

“En el 2014 seremos la Facultad de Ciencias Administrativas líderes en calidad, competitividad y posicionamiento en el sector empresarial de nuestro país formando profesionales empresarios con alto potencial humano y gerencial que dirijan y promuevan el desarrollo socioeconómico y sostenible”.

Estas dos importantes secciones, forman la orientación básica del programa hacia un horizonte específico, así como también a un presente palpable de la misma forma, en primer lugar se puede entender un valor clave hacia la calidad y el desarrollo del potencial humano mencionado anteriormente, que se traduce en las palabras claves de dicha misión y visión, pero para comprender el valor operativo de dichas palabras se hace necesario traducirlas en el panorama actual y real que se vive al interior del programa a través de las políticas y acciones específicas

---

<sup>47</sup> Documento de autoevaluación del programa de administración de empresas con fines de acreditación.



alrededor a su cumplimiento, y es donde se pueden observar las contradicciones, y utopías presentes en las ideas planteadas en los documentos institucionales.

De esta manera confrontando entre sí, la misión, visión y valores del programa, junto con el plan de desarrollo del mismo, y las evidencias de la aplicación de una actividad autocritica participativa como la de Desarrollo a Escala Humana aplicada al programa se logró evaluar los siguientes aspectos:

- I. La administración del programa así como la administración institucional actualmente viven una serie de transformaciones en torno a los cambios de administración, así como también a la inclusión agresiva de los procesos de calidad, que han sido de gran exigencia para las instituciones educativas, lo que ha permitido que se establezcan cambios importantes, así como mejoras, pero donde también cabe una confrontación con ciertas limitaciones, que se denotan claramente en las actuales descripciones y análisis de los documentos relacionados con la planeación en la institución y el programa.

En estos documentos como el de la autoevaluación, plan de desarrollo institucional y plan de desarrollo del programa se expresa un enfoque orientado hacia la calidad, que aunque no descuida lo humano, parece no ser tan humana en su fin primordial, puesto que la calidad en la actualidad parece tornarse excluyente de los procesos humanos que en muchas organizaciones se ha convertido en un fin en sí misma, un problema expresado por académicos y expertos en el tema.

Sin embargo pese a lo anterior no se puede negar ni excluir los avances que durante los últimos cinco años (2005-2010) ha logrado la universidad y el programa en cuestión de la calidad, que han beneficiado en gran medida a la comunidad, y que aun así han revelado que los problemas de la

universidad no radican solamente, en cambiar de instalaciones, comprar más computadores, implementar un sistema tecnológico más eficiente, mejorar la cobertura, entre otros, que aunque son aspectos de gran importancia y valor, no deben ser la orientación primordial de las políticas, puesto que las necesidades de la institución van más allá de ser tratadas de manera objetiva, solo conforme a ciertos bienes y servicios, pues deben expresarse de forma más subjetiva conforme a las necesidades fundamentales del Programa. Razón que conduce y debe orientar no a un cambio de Administración, si no a posicionar un correcto enfoque, que esté orientado no solo a la implementación de la calidad para lograr desarrollo y competitividad, mas bien la búsqueda incesante de mejores niveles de vida de las personas, donde los sistemas de calidad estén a su servicio. Elemento que conducirá al establecimiento de parámetros conforme a la razón de ser de este tipo de instituciones, además de esto, que conlleve también a la transformación en el corto plazo, junto a cambios sostenibles en el largo plazo para un verdadero desarrollo.

- II. La universidad se ha focalizado en la construcción de planes de desarrollo específicos para ciertos periodos de tiempo, así como también en procesos intensivos de aseguramiento de la calidad que en el fondo han sido causales buenos resultados en las últimas administraciones y que han contribuido a mejoras sostenibles de los procesos y la calidad de vida de los distintos estamentos que participan; pero no se puede excluir que pese a las múltiples carencias en cuanto a un enfoque en lo humano en cada una de las políticas realizadas al interior de estos procesos, se pueden identificar muchos avances importantes que a futuro pueden apoyar un intento de Desarrollo a Escala Humana. Todo ello con acciones específicas al interior del plan de desarrollo que permiten identificar las necesidades básicas de las distintas líneas estratégicas mediante ciertos diagnósticos,

que faciliten a la universidad, establecer parámetros claros de acción frente a problemas mas importantes.

Así, es de resaltar también, una acción participativa y representativa, fomenta la transdisciplinariedad en la creación tenga de propuestas de desarrollo más integrales y oportunas, que se tiene en cuenta los estamentos de toda la universidad como unidades académicas, administrativas, directivas, de asesoría de control, lo que contribuye a la participación y a fomento de un desarrollo interdependiente.

Con base a lo anterior, aunque la formación de este plan es participativa y tiene en cuenta las carencias y debilidades de la institución, no es del todo integral las propuestas o espacios de participación en las distintas áreas estratégicas que coadyuven en la comprensión de las soluciones; evaluado desde lo micro hacia lo macro tal como plantea el DAEH, Esto es un tema de mucha complejidad, que resultaría en compensación a un proceso más dinámico; De forma que presente políticas y acciones no del todo sinérgicas, empezando por comprobar una falta de armonización hacia una visión humanista que existe una falta de cohesión entre cada una de las áreas, un comportamiento no sistémico, una ausencia de filosofías claras y estructuras, que se transmiten a todas las facultades y programas generando una visión de desarrollo global.

Así mismo la cohesión entre la misión y visión junto con las acciones actuales de la universidad y el programa, se hace necesario también analizar y examinar que tan humanizante son las políticas de desarrollo específicas del programa de AE, para poder entender las estrategias de cada instancia, las cuales permitirán reconocer en qué medida el medio reprime, tolera o estimula que las posibilidades disponibles o dominantes sean recreadas y ensanchadas por los propios individuos o grupos que la componen.

Frente a esto, se evalúa en detalle cada una de las actividades del plan de desarrollo formal del Programa de Administración de Empresas del 2010 al 2014<sup>48</sup> que actualmente se encuentra en construcción, a fin de identificar la calidad de los satisfactores planteados para hacer frente a las amenazas y a las debilidades del reducir la distancia de el desarrollo actual propuesto por el programa con un verdadero DAEH.

Este plan contiene cinco proyectos en 5 áreas estratégicas que son evaluados a continuación con base a los criterios fundamentales del DAEH relacionados con el enfoque sistémico de las necesidades, sinergia, uso de recursos no convencionales y la función de la autodependencia en los procesos de cambio para poder evaluar que tan cercana se encuentra dicha propuesta frente al tratado de Manfred Max Neef:

### **Áreas estratégicas**

- a) Consolidación de la Calidad Académica y Humana Estudiantil
- b) Consolidación de la Calidad Docente
- c) Dimensionamiento Curricular
- d) Organización, Administración y Gestión.
- e) Articulación de las Relaciones con el Entorno.

**a. Consolidación de la Calidad Académica y Humana Estudiantil.**  
*Fomentar la capacitación teórica, práctica y humana de todos los estudiantes del programa.*

**Actividad 1:** *Fortalecer el crecimiento profesional, académico y personal de los Estudiantes.*

---

<sup>48</sup> Plan de desarrollo del programa de administración de empresas en construcción 2010-2014

**Actividad 2.** *Fomentar la participación de los estudiantes en los semilleros de investigación.*

**Actividad 3.** *Promover la participación de los estudiantes en las actividades de bienestar.*

Este primer proyecto del plan en sus tres actividades esta directamente orientado a suplir necesidades de entendimiento, participación y afecto, pero su satisfacción se da de manera independiente, mas no de manera sistémica en cuanto son tratadas como actividades aisladas, en que se satisfacen las distintas necesidades. En primera instancia cuando se refiere a “fortalecer el crecimiento profesional, personal y académico de los estudiantes” las acciones encaminadas a cumplirlas no enfocan una generación de actitudes que permitan generar crecimiento humano, profesional y académico de manera integral, puesto que en el caso del area humana se limita su tratamiento a la relación de los estudiantes con el programa de Bienestar Universitario, que si bien es importante ya que trabaja en pro de generar esa afiliación del estudiante a su ambiente universitario, no ha sido lo suficientemente sinérgico para la realización de esas necesidades en cuanto sus actividades no impactan de manera intensa las patologías presentes en el programa a fin de generar un cambio positivo o efectos sobre el rendimiento y sobre la calidad de vida significativos en los estudiantes.

En cuanto a la parte profesional y académica los esfuerzos han sido mayormente integrados y sinérgicos, no obstante sin comparación con los ideales de satisfacción de dichas metas, frente a otras instituciones educativas donde los niveles de desarrollo profesional relacionados con los recursos, bienes y servicios usados a fin de estimular tal crecimiento son mas sostenibles, tecnológicos y están en continuo desarrollo, sin embargo frente a esto el programa a paso lento va enfocándose en invertir en una expansión de la visión profesional de los estudiantes gracias a la promoción de rutas académicas a nivel nacional e

internacional, el incentivo y apoyo en el fomento de conferencias, foros de parte de los estudiantes que mal o bien han abierto las expectativas de crecimiento, y que han sido creados o propiciados de manera autodependiente por profesores, estudiantes en las aulas lo que da un paso importante a potenciales nuevos de participación, pero que aun necesitan ser mayor impulsados económica, logística y administrativamente de parte del programa y la rectoría pues de dicha autoridad se pueden hacer sostenibles los esfuerzos.

Sin embargo, el Programa de Administración de Empresas a través de estas actividades está propiciando libertades, que potencian ciertas necesidades de los estudiantes, no es suficiente en cuanto Manfred Max Neef propone en su teoría del DAEH, una relevancia mayor no solo en las libertades, o la satisfacción tradicional, sino en la mejora de la calidad e intensidad de la satisfacción de cada una de las necesidades, que es factor para evaluar un verdadero desarrollo humano.

En esta sección del plan de desarrollo se identificaron que dichas actividades y metas están siendo poco sinérgicas, en cuanto se enfocan en la creación de bienes y servicios mas que de actitudes y recursos no convencionales para satisfacer las distintas necesidades, con base en ello es preciso responder, en segundo lugar analizando la siguientes actividades y metas, si el interés del plan de desarrollo para este caso es fomentar la investigación, ¿Cómo hacer entonces que se incentive la investigación, en una comunidad estudiantil que no se ha motivado por investigar durante mucho tiempo? o ¿Cómo hacer que participen en programas de cultura si la cultura se ha menospreciado en el programa?. El hacerse estas preguntas recrea un potencial de crítica hacia como están siendo enfocados los objetivos y metas de dicho plan, si estos están obedeciendo a un tratamiento causal integral que mejore y soluciones las problemáticas o es un simple remedio momentáneo para dicha situación.

Para el caso particular de la segunda y tercera actividad que expresan “*Fomentar la participación de los estudiantes en los semilleros de investigación*” y *Promover la participación de los estudiantes en las actividades de bienestar*. En estos casos en particular si se desean lograr dichos objetivos no basta con crear más grupos de investigación, o más actividades de cultura e integración, sino desarrollar actividades que requieran de mayores formas creativas de lograr dichas metas y que a su vez estén puedan ser sostenibles y crecientes con el tiempo, que terminen por representar una cultura en particular para poder desarrollar el potencial humano, dirigiéndose mas al fondo de las causas primordiales, a la reformación o propuestas de reingeniería de los semilleros de investigación, de los programas de bienestar a fin que resulten llamativos para los estudiantes, despertando el interés genuino y no intentar movilizar a los estudiantes a través de incentivos económicos o académicos solamente sino mas bien usar recursos no convencionales para dicha satisfacción

Así mismo a nivel general analizando solo esta sección del plan podría identificarse una visión poco sistémica e integrada de lo que obedece a humano, profesional y académico en los estudiantes, pues no se establecen actividades o metas relacionadas con usar satisfactores que integren las tres necesidades inmiscuidas en dichas actividades que son la de entendimiento, afecto y participación, sino que se satisfacen aisladamente fuera de una visión integrada del desarrollo de los estudiantes que genere cambios sustentables.

***b. Consolidación de la Calidad Docente.*** *Fomentar la Capacitación en docencia, en desarrollo institucional y en investigación.*

***Actividad 1:*** *Fortalecer el crecimiento profesional, académico e institucional los docentes de planta y de cátedra.*

***Actividad 2:*** *Promover la participación y la producción en grupos de investigación.*

**Actividad 3.** *Fomentar la participación de los docentes en las actividades de bienestar.*

El segundo proyecto del plan de desarrollo está enfocado hacia la calidad docente, basándose en pilares fundamentales como, la capacitación docente, el desarrollo institucional y la investigación, ahora bien ¿Qué es calidad docente? ¿Es homologa esta frase con la calidad de vida docente que podría expresar el DAEH? ¿Qué indica el crecimiento profesional, la participación en grupos de investigación y la participación docente en el bienestar?, ¿son suficientes para lograr desarrollo? como lo expresado en reflexiones anteriores, ¿Son en realidad estas políticas las que contribuirán a la calidad docente? Estos y mas interrogantes son de los que se pueden extractar muchas conclusiones al respecto de la orientación de los sistemas gerenciales actuales usados por entes como la Universidad pública en programas como el de Admón. de Empresas de la UDC, donde a simple vista se denotan lineamientos estáticos y triviales para problemáticas de gran profundidad y trato en las que se necesitan acciones creativas y agresivas para llevar a cabo un impacto verdadero y oportuno.

Desglosando este objetivo estratégico se puede notar un claro enfoque hacia la satisfacción de la necesidad de entendimiento, identidad, y protección, pero un descuido hacia la necesidad de afecto, pues no existe un planteamiento estratégico en busca de hacer una introspectiva al interior de las múltiples carencias o pobrezas de afecto que tengan los docentes que puedan ser obstáculos de un proceso de crecimiento profesional y los procesos de enseñanza integral a los estudiantes, razones por las cuales no se debe descuidar, y que para este caso es obviada, lo que puede obedecer a una falta de transdisciplinariedad en la planeación de la misma.

Sin embargo, para la satisfacción de las actividades propuestas como en primer lugar *“Fortalecer el crecimiento profesional, académico e institucional los docentes*



*de planta y de cátedra*” se generan cierta sinergias, como también ciertos bloqueos, en la falta de integralidad de dichas acciones, en cuanto se enfocan hacia un apoyo monetario y moral que incentiva estudios magister y doctorados para profesores de planta de la universidad así como también constantes capacitaciones a docentes en lo referente a la pedagogía, estas acciones pese a ser muy importantes en el desarrollo de la necesidad de entendimiento y participación, sino son bien canalizadas y orientadas en un proceso de crecimiento personal integral del docente, pueden convertir al maestro en un hombre frío de muchos conocimientos, descuidando que además de ser docente y tiene que prepararse en su labor hace parte de una compañía y que necesita ser incentivado, incluido, que terminan en formar un vínculo entre el docente y universidad meramente laboral esto en el caso de los profesores de planta. Para los catedráticos quienes representan la mayoría, la situación es menos favorable, ya que en cualquier momento pueden manifestar un desapego a la institución, dado que no hay una gestión hacia la motivación de la planta docente catedrática tanto a nivel de inclusión como a nivel de incentivos monetarios, que puede ocasionar consecuencias desfavorables como la fuga de cerebros, lo que indica que un programa de inversión enfocado meramente en brindar este tipo de incentivos no resulta del todo sinérgico sino singular. Por lo que no contempla la realización del docente como participante importante de su realidad, lo que al final refleja resultados desfavorables para la universidad, ya que tal vez no se ha promovido una actitud general hacia un sentido de pertenencia o una cultura organizacional específica en el programa que aumente la identidad y con esta la participación de cada uno es movida conforme a sus incentivos económicos, y estatus universitario que no resulta sostenible ni humano en el largo plazo.

Por ende para este proyecto se deben establecer parámetros de fondo más claros que puedan orientarlo a visiones más sostenibles de la organización y así estimular ideas creativas en los docentes para la creación de grupos de

investigación de alta calidad, y a inmiscuirse en actividades de todo tipo en el programa de manera voluntaria y participativa.

En cuanto a las dos últimas actividades de esta sección del plan en lo relacionado con *“Promover la participación y la producción en grupos de investigación”* y *“Fomentar la participación de los docentes en las actividades de bienestar”* existe mayor profundidad en generar sinergias en las actividades que se realicen, en cuanto se pretende no solo incentivar la participación de docentes en los grupos de investigación en mayor grado creando nuevas líneas y nuevos grupos de mayor interés, sino también en el acoplamiento con las actividades propuestas por estudiantes como los simposios y congresos que servirán como plataforma para publicar los trabajos investigación más importantes hecho que al igual que la promoción de artículos en la revista económica de la universidad, conllevan a ir generando un compromiso y cultura investigativa por parte de los estudiantes al programa resaltar el trabajo y esfuerzo de docentes y estudiantes en la labor investigativa lo que automáticamente realiza tanto una necesidad de entendimiento, como un pequeño potencial de participación, generado por actitudes de autodependencia, que aunque carecen de gran impacto y creatividad pueden ser de gran inclusión y de interés por el estudiantado.

Así mismo es de señalar que se deben incentivar un poco el programa de bienestar a nuevas formas de comunicación e inclusión con el aparato administrativo y docente, en cuanto se encuentra aislado de las estrategias generando una desconexión frente a la importancia de dicho frente al desarrollo del programa, para lo que se necesita una mayor visión sinérgica y sistémica de la organización del mismo.

En conclusión se debe reorientar el significado de la calidad hacia acciones mas humanas y de inclusión que generen calidad en todo el sentido de la palabra, calidad profesional, calidad humana, calidad laboral entre otras de las cuales deben estar integradas sin ser excluidas la una a la otra, y a lo que se hace

necesario un enfoque mas sinérgico y sistémico de las necesidades, que pueda llevar a maximizar cada una de las acciones no solo una necesidad en particular sino muchas simultáneamente, como es el caso de los incentivos que deben estar integrados con una política de personal docente del programa mas organizada y estructurada donde se incluyan un programa de formación docente mas organizado que tenga programas de créditos, planes de estudios en distintos países, convenios actualizados, y un programa de capacitaciones y desarrollo profesional y humano del docente, orientado a estrategias específicas de integración, de ética, protocolo, relaciones personales, actividades lúdicas, talleres de socialización, del programa que unifiquen los esfuerzos de cada uno de los actores llevándolo a fines concisos y claros.

**c. Dimensionamiento Curricular.** *Repensar permanentemente la estructura académica, sus fundamentaciones, énfasis y el desarrollo de micro currículos y proyectos docentes.*

**Actividad 1.** *Seguimiento continuo al desarrollo del currículo, en el logro de una mayor pertinencia del programa a luz de los cambios de la sociedad en los diferentes contextos.*

Este seguimiento continuo al desarrollo del currículo es una excelente estrategia porque su fin primordial es brindar oportunidad y pertinencia al programa, pero se debe analizar que tanto contribuye a otras necesidades, que tan participativo e incluyente es, y que tantos efectos sinérgicos produce en la satisfacción de necesidades, al respecto se denota claramente que esta actividad debe estar mejor orientada en producir siempre mayores efectos sinérgicos, lo cual puede darse a través de la inclusión de todas las instancias del programa, sea por encuestas, mediante foros, conferencias, entre otras que además de actualizar

una necesidad como la de entendimiento, también genera potencial de identidad , y participación en los estudiantes. Además de buscar la forma de que sean lo más creativo posible en el aula de clases, actividades lucrativas específicas, que le den interés a este tipo de temas, y no simplemente establecer reuniones rutinarias de evaluación curricular que terminan por generar otro tipo de efectos inhibidores en la actividad docente y administrativa.

Así como también generar una cultura de compromiso frente al desarrollo profesional y curricular del programa, a fin de que estudiantes como docentes puedan interesarse en ser partícipes de un proyecto de gran importancia tanto para ellos como para el futuro del programa, efecto que pueden producir gran potencial de identidad y participación gracias a que se puede generar cierta autodependencia en la medida en que se comprometan más personas a dicha causa y puedan ser partícipes con sus ideas y estas puedan ser apoyadas y llevadas a cabo, lo que significara un efecto multiplicador de buenas nuevas hacia las futuras y iniciadas generaciones de Administradores de Empresas de la Udc.

**d. Organización, Administración y Gestión.** *La orientación, el liderazgo, la gestión y las reglas claras y definidas soportan el aseguramiento de la calidad en los programas académicos y facultades respectivas. Los órganos de dirección del programa deben contar con la idoneidad y capacidad adecuada para planear diversas actividades de tipo organizativo, administrativo y de gestión que permitan el desarrollo y la articulación de las funciones de docencia, investigación, proyección social y de cooperación regional, nacional e internacional.*

**Actividad 1.** *Articular el programa con los proyectos institucionales, gubernamentales y de orden internacional. Para lograr un gran impacto social y lograr la visualización del programa.*

**Actividad 2. : Fomentar la articulación Universidad – Empresa y otros Actores.**

Analizando los aspectos que contienen esta sección del plan de desarrollo, que sin duda es una de las más importantes, siendo la organización, gestión y administración una área de gran impacto frente a los deseos de generar desarrollo en el Programa, se pudo analizar que en dicha área existe una deficiencia clara conforme a una dirección orientada a un interés real por la satisfacción de las múltiples carencias de docentes y estudiantes, existe una gestión poco integral conforme a lo expresado en la teoría del DAEH, pues las acciones no obedecen a una visión mas sistemática de la satisfacción de necesidades básicas de los integrantes de la misma, ya que se ignoran los principios de autodependencia y la realización de necesidades como ocio, afecto, participación, identidad, que deben ser claramente establecidas en esta sección mediante parámetros de gestión claros que brinden libertades orientadas hacia un desarrollo más humanizado.

Asi mismo entrando en la profundidad de dicha sección podemos notar como prepondera un enfoque hacia los sistemas de calidad, que aunque no esta explicito del todo en este plan de desarrollo, conociendo sus principios con base a las normatividades que rigen los SGC, estos resultan por ser excluyentes de lo humano, pues el centro de estos modelos gerenciales no son las personas en si mismas, sino profundamente una fijación por la competitividad y rentabilidad a través de el objetivo que es satisfacer las necesidades de los clientes en primer lugar que termina por convertirse en si en un medio, concluyendo en la sumatoria de los fines utilitaristas de este siglo, al cual se han adaptado todas las organizaciones en miras de no ser rechazadas del mercado, que cada vez se hace más exigente, sin embargo los resultados de este tipo de modelos no se pueden ignorar ya que estos han contribuido a un crecimiento en las organizaciones, que podemos palpar claramente en el programa de Administración de Empresas e

incluso en toda la Universidad, pero que tarde que temprano hace disyuntiva con la visión humanista de Max Neef.

En primer lugar lo que la administración y gestión del Programa debe buscar para lograr un Desarrollo a Escala Humana es proveer de una filosofía administrativa y de unos valores, que formen una cultura organizativa definida que pueda ser vivida por las personas de la mejor manera y generar un clima agradable entre cada uno de los que pertenece al mismo, a fin que se incentive a vivir plenamente necesidades como la de identidad, participación, libertad, afecto, creación y consecuentemente a esto se generen estrategias sistémicas de crecimiento real que automáticamente permitan generar competitividad en el mercado, ya que con un potencial activo de participación e identidad se explota o se incentiva a la creatividad, con esta la investigación y el emprendimiento y respectivamente el estatus del programa, que deben complementarse con los sistemas de calidad, sin que se conviertan en un fin en si mismos, sino en medios para lograr esa integralidad y satisfacción plena de necesidades que se desea obtener.

Sin embargo no se puede desconocer que las actividades planteadas en esta sección pese al enfoque que ya se ha analizado, siendo muy operativas, tienen gran importancia y pesan grandemente en la creación de un proceso de desarrollo a escala humana en el programa, pues este tipo de acciones son producidas por una razón social clara de lo que significa la Universidad en la sociedad, y no el enfoque productivista que se le ha dado en la actualidad, frente a esto el programa planteó dos actividades: *“Articular el programa con los proyectos institucionales, gubernamentales y de orden internacional. Para lograr un gran impacto social y lograr la visualización del programa”* y *“Fomentar la articulación Universidad – Empresa y otros Actores”* que reflejan el interés por generar un potencial de participación e identidad en los estudiantes y actores del programa que crea lazos fuertes de sostenibilidad entre la educación y el desarrollo social, pues es en cierta medida en si misma la educación es fuente de desarrollo.

Frente a estos desafíos planteados en estas actividades la administración se debe proponer u orientarse mayormente en la creación de recursos no convencionales, como programas de conciencia social que impacten de manera real los espacios comunitarios, creatividad popular, energía solidaria, que puedan darse en espacios de autodependencia, donde los pequeños grupos y espacios al interior del programa tengan la libertad de expresar sus opiniones, es decir, se sientan participes de las decisiones, haya una articulación armónica de visiones y aspiraciones donde se produzcan ideas y se genere mayor compromiso frente a desafíos culturales y sociales de manera más sinérgica.

Con una visión de este tipo se pueden realizar actividades estratégicas conforme al mejoramiento de la inclusión social del estudiantado, y también frente a la sincronización empresarial entre el estudiante y el alumno no solo al culminar la carrera sino como una visión desde los primeros semestres mediante programas o actividades creativas que vayan perfilando a los estudiantes hacia un perfil de empresarios o administradores, y con una cooperación en donde la docencia no esté al servicio de la administración sino de manera contraria, para que los procesos sean más integrales y se generen así mas sinergia en la participación y en la satisfacción de las múltiples necesidades.

***e. Articulación de las Relaciones con el Entorno.*** *El programa debe establecer los mecanismos necesarios para mantener un contacto permanente con los egresados y empresarios, quienes deberán comportarse como personas líderes de su comunidad, trabajando por mejorar la condición de vida en donde laboran, a través de la transferencia y aplicación de tecnologías apropiadas, en lo posible producto de las investigaciones generadas o articuladas en la Universidad. El reconocimiento de la calidad de los egresados y su aceptación por la comunidad tiene una incidencia directa en la calidad del programa y la influencia que ejerce en el medio.*

**Actividad 1. : Promover la interacción Universidad – Egresados**

Este proyecto es de gran relevancia académica y participativa, en cuanto generar una comunidad estudiantil, debe estar establecido como un fin en el programa, ya que es en esa cohesión, unión, afecto entre los estudiantes y egresados que se establecen lazos de relación, que pueden contribuir al mejoramiento del mismo, y a construir una cultura en particular, lo que puede resultar realmente sinérgico en la medida en que las estrategias usadas no sean temporales, como las que se pretenden el caso de los seminarios, convenciones con egresados, salvo el caso que se guarde un grado de continuidad, y se vayan generando procesos constantes de integración entre este gremio, sin embargo en otras universidades se han establecido acuerdos y gremios de egresados, producto del trabajo y esfuerzo continuo por mantener esa comunidad activa, que trae muchos frutos al progreso universitario, lo cual representa una estrategia a contemplar, mas humanizada y creativa.

Con base a todo este recorrido por el plan de desarrollo del programa para los próximos años, no podemos determinar que es un programa deshumanizado, rígido, o inoperante, pero si podemos analizar ciertas falencias entorno a un enfoque humano real e integral, que sea transformador de todos los procesos y que conduzca a un verdadero Desarrollo a Escala Humana, pues aunque se maneja cierta importancia por lo humano, no es lo fundamental y el fin primordial de las actividades del programa.

Lo anterior se puede evidenciar en las bases de las políticas de la administración del mismo, considerando aspectos importantes como aquella división administrativa que hay entre un área fundamental para el desarrollo de una organización como “talento humano” que podría llamarse en el programa “bienestar universitario” de la creación de políticas del programa y su operación diaria; así mismo se define que hay mucho por hacer, mas cuando las



condiciones externas de la institución representan gran amenaza en cuanto a que la competitividad y exigencia del mercado avanza, las políticas públicas cada vez tienen menos importancia en los gobiernos, y por debilidades internas relacionadas en acciones administrativas de causando impotencia frente al rescate del valor real de la universidad y sus programas en particular.

En fin, para poder generar cambios importantes frente al desafío del DAEH se tiene que proponer políticas y actividades con gran intensidad sinérgica que puedan generar cambios en condiciones que han sido hostiles desde tiempos atrás, como lo son las metodologías docentes, procesos cognitivos, desarrollo estudiantil, estrategias de gestión, que han sido manejadas de manera poco activa y burocrática ocasionando mayores estados de indiferencia y conformismo como lo expresado en las patologías. Lo que hace necesario una revolución del entorno al rescate de lo primordial, a buscar un enfoque claro, usar recursos no convencionales, filosofías, el uso de indicadores cualitativos y una cultura organizacional clara que conduzca al desarrollo humano, ideas que no siendo utópicas, puesto que muchos son los ejemplos de administraciones humanas y creativas en nuestro país que han generado cambios en la mentalidad y propiciado innovaciones importantes como lo fueron las administraciones Mockus<sup>49</sup> y Fajardo<sup>50</sup> en las alcaldías de Bogotá y Medellín respectivamente, que llevaron a un verdadero desarrollo a dichas instituciones.

En realidad, hay mucho por hacer, pero también hay terreno aun por abonar y por dónde empezar, se debe ir al rescate de la filosofía de universidad pública, libre, social, protegerla y sembrar convicciones más generalizadas y claras que le permitan el sostenimiento en el largo plazo, además que se deben establecer este tipo de acciones como la de desarrollar planes de desarrollo de manera

---

<sup>49</sup> ExCandidato a la presidencia elecciones 2010 y Ex Alcalde de Bogotá :Antanas Mockus

<sup>50</sup> Ex Candidato a la vicepresidencia elecciones 2010 y Ex Alcalde de Medellín: Sergio Fajardo

comunitaria, a fin de que las cargas administrativas sean aliviadas y se genere mayor autodependencia en el ambiente universitario y este pueda ser cercano a un DEAH.

## **11. PROPUESTA DE SOLUCIONES SINÉRGICAS DESDE EL DESARROLLO A ESCALA HUMANA EN EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UDC.**

La teoría del DAEH es una teoría integral para el desarrollo por cuanto pretende a través de la teoría de las necesidades, proponer y gestionar procesos de cambio enfocados en el mejoramiento de los niveles de vida de las personas, que es pretendida solo a partir de la búsqueda de la mejor calidad en la satisfacción de cada una de las necesidades básicas propuestas por la misma teoría, concebida solo a través de la participación e interacción prospectiva de aquellos actores que pertenecen a una determinada realidad.

En cuanto a la generación y creación de dichos satisfactores de calidad a los que nombra el autor como “sinérgicos”, es importante enfocarlos en atacar causas primordiales de los problemas más complejos de dicha realidad que para este caso son llamados “patologías”, que permitan dar cura desde los procesos más difíciles hasta los más sencillos, sin descuidar los otros. De esta manera así como existe la posibilidad de crear satisfactores sinérgicos, existen estrategias sinérgicas que cubren una multitud de satisfactores y pueden hacer menguar problemáticas sumamente complejas en cuanto resultan ser integrales.

Dado a que ya se ha establecido un análisis diagnóstico de la realidad del programa, examinando las debilidades, patologías y satisfactores usados, un segundo paso correspondiente no solo parte originalmente de la teoría DAEH, sino más bien de una acción tradicional de una buena gerencia estratégica, que es el establecer propuestas y estrategias conforme a un diagnóstico claro de la situación de una organización, pero que para este caso se dan conforme a la metodología del autor, a través de los resultados de la matriz utópica (ver tabla No 7) propuesta en un 50% por opiniones del grupo participante de dicha propuesta en el programa, y en otro 50% por el ejercicio investigador de los autores, donde

se establecieron las siguientes proposiciones que incluyen los satisfactores sugeridos así como ideas estructuradas de nuevas formas de satisfacer las necesidades del programa, sintetizadas en propuestas a nivel global y específicas, dentro de la propuesta global están el presentar propuestas para atacar las patologías a nivel macro, y en las específicas esta el presentar propuestas tácticas y operativas sinérgicas para cada una de las necesidades, que contribuyan a solidificar las propuestas globales.

**Tabla No. 7 Matriz utopía del Programa de Administración de Empresas de la UDC**

	SER	TENER	HACER	ESTAR
<b>SUBSISTENCIA</b>	Apoyo y seguimiento estudiantes  Proactividad  Asistencia oportuna.	Programas a la comunidad estudiantil conforme a temas de alimentación, transporte y medio ambiente.	Actuar  Integrar	Ambientes saludables y propicios para el ejercicio educativo.
<b>PROTECCION</b>	Visión cualitativa  Atención y valoración de la salud física y mental de los estudiantes, docentes y administrativos.	Creación de órganos ambientales.  Creación de programas de medicina preventiva	Cuidar  Enseñar	Ambiente seguro al interior de la universidad.
<b>AFECTO</b>	Integración  Filiabilidad  Apreciación de dicha necesidad al interior de las aulas.  Buen trato recíproco entre estudiantes y profesores.  Definición de valores fundamentales de convivencia	Sistema de valores éticos, administración por valores.  Capacitaciones y charlas en búsqueda de despertar el hombre interior en docentes, estudiantes y administrativos.  Filosofía de las relaciones humanas en la administración.  Reformar programas como el bienestar universitario	Valorar  Amar  Atender diligentemente las necesidades de atención de docentes, estudiantes y administrativos.	Ambientar el programa de bienestar universitario de acuerdo a su importancia y finalidad.  Sincronizar espacios administrativos, con actividades humanas.
<b>ENTENDIMIENTO</b>	Trascendencia  Autocrítica, auto	Investigación educativa	Capacitar	Espacios de clases participativos

	reflexión Cooperación Integralidad educativa	Comité de foros, seminarios y talleres. Activos bibliográficos actualizados Educación integral docente	Apoyar Autocriticar	Aulas con cobertura en tecnología
<b>PARTICIPACION</b>	Integración , armonía, coionia,  Vinculo social, educación formal informal y no-formal.  Cooperación horizontal, visión de grupo.  Visión de liderazgo	Foros y talleres de Crítica educativa.  Fomentar la reforma y promoción del consejo estudiantil.	Culturizar  Equipar de conocimiento en la creación de grupos de participación.	Espacios, propio auditorio.
<b>OCIO</b>	Integración  Contemplación del ocio como importante	Creación de grupos juveniles constructivos.  Realización de eventos culturales creativos  Promover una cultura de ocio constructivo, basado en la lectura y la tecnología.	Valorar  Cuidar  Explotar	Espacios propicios para el buen ocio.  Acondicionar aulas específicas para la realización de juegos de mesa.
<b>CREACION</b>	Liderazgo activo  Activismo  Incentivación  valoración	Realización de un banco de proyectos  Escuelas de liderazgo y consultoría estudiantil.  Reforma de la semana del administrador	Liderar  Activar  Promover cultura del conocimiento	Sincronización de espacios creativos, aulas creativas.
<b>IDENTIDAD</b>	Pertenencia, amor propio, amor a la universidad.  Identidad ambiental, cultural, institucional y humana.	Sistema de administración o educación por valores  Procesos de culturización	Culturizar  Enseñar  Promover la participación, la cohesión estudiantil con el programa.	Preparar los espacios entorno a una promoción de la identidad.

<b>LIBERTAD</b>	Interacción Armonía Participación	Creación de un buzón de sugerencias.  Promoción de grupos extrauniversitarios que incentiven la identidad.	Desarrollar  Incentivar  Capacitar	Uso activo y eficiente de espacios para la promoción de las actividades entorno a satisfacer otro tipo de necesidades como participación, identidad entre otras que contribuyen a la libertad.
-----------------	---	--	--	--

**Fuente:** Taller “Una propuesta de Desarrollo a Escala Humana” realizada en el programa de AE de la UDC

## 11.1 PROPUESTA SINERGICAS GLOBALES

Mientras más entendemos la influencia significativa del ambiente externo representado en la realidad de un país como Colombia, a nivel social, político y económico y su influencia en las perspectivas y formas de ser de las personas que en ella habitan, mas se puede adentrar en una problemática compleja que va desde la primera infancia, que desde la misma educación superior, punto en el que han caído muchas administraciones no solo de países como Colombia sino otros de América latina, al decidir tomar acciones para la atención familiar, y educación preescolar y primaria de calidad, pues con base a referencias científicas, los pedagogos y psicólogos han llegado a la conclusión de que lo fundamental del desarrollo cognitivo en los humanos sucede en los primeros cinco años de vida, vale decir, antes de entrar al sistema educativo formal. Por esa razón, los programas de atención a la primera infancia constituyen hoy en día el foco principal de atención de la política social en países desarrollados y crecientemente en los países más dinámicos del mundo en desarrollo. De hecho el banco mundial ha empezado a focalizar esfuerzos en esta área, dado a la presencia gran disparidad entre las distintas clases socioeconómicas, que hacen que la universidad aunque haga muchos esfuerzos por la calidad no pueda recompensar de la misma manera ese vacío dejado por la atención con calidad a

esos primeros años educativos, lo que implica enfocarse en estrategias mas integrales que sean de mayor impacto en estas instituciones<sup>51</sup>.

De acuerdo a lo anterior, para poder estimular un proceso desarrollo en el Programa de Administración de Empresas, se propone implementar como primera estrategia o estrategia foco, un proceso de interiorización relacionado con procesos de auto diagnostico y de autoconocimiento personal en el cuerpo administrativo, docente y estudiantil, que permita explorar ese panorama interno compuesto por debilidades y fortalezas que estos poseen junto con la comprensión de aquellos factores llámese socio culturales, económicos, y familiares que han generado gran influencia en ellos, pues es solo desde ese conocimiento es donde se pueden movilizar las voluntades hacia un verdadero cambio o transformación, ya que a través de ello se pueden entender y comprender a la luz de la verdad, muchos de los paradigmas adquiridos, fortalezas mal cimentadas, rasgos culturales marcados, heridas o patologías familiares generacionales, verdaderas motivaciones y orientaciones de vida que solo en un proceso como este, pueden ser identificadas a fin de que cada persona que lo inicie se comprometa frente a sus propias debilidades y a su propio desarrollo personal, pues sin la voluntad y el deseo de cambio, la movilización de las personas a ellos será muy difícil o casi imposible.

Y bueno ¿en qué consiste un proceso de autoconocimiento? ¿De dónde se parte para iniciar un proceso de este tipo? Con base a un estudio realizado en la universidad de los andes<sup>52</sup> relacionado a la preocupación de explotar el potencial humano de los docentes, se tomaron ciertos aspectos claves que se extractaron

---

<sup>51</sup> PERRY, Guillermo. Al oído de la ministra de educación, del presidente y de shakira. En: Dinero. Agosto 20 de 2010. No 356, p. 24-25

<sup>52</sup> ESCOBAR DOMINGUEZ, María Gisela. Desarrollo del potencial humano en el docente: una experiencia en el programa de perfeccionamiento y actualización docente del aula. Educere, Aula, Vivencias Y Reflexiones- Universidad de los Andes. Abril - Mayo - Junio, 2001, N°13. Disponible en internet: < <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/356/35601313.pdf> >

como conclusiones que pueden servir para valorar un proceso de este tipo como a iniciarlo:

1. En la universidad, Se obvia el desarrollo del potencial subjetivo individual del docente. Esto es, el desarrollo del bagaje perceptivo, intuitivo, afectivo, sensorial, creativo y de experiencias que el docente posee y reproduce en su labor y que la mayoría de las veces, no considera parte fundamental de su metodología de trabajo, pero que suelen afectarla de manera directa, en cuanto no explota esto en el aula de clases.
2. El desarrollo del potencial humano, puede concebirse solo a través del desarrollo de sí mismo, mediante un proceso vinculado a la actividad educativa, dentro de un contexto psicológico, social y cultural donde se entrelazan la subjetividad del individuo y su acción cognitiva y conductual. Lo que permite concentrarse en una perspectiva fenomenológica de exploración del mundo interior, identificar fortalezas y temores de revisar los valores y actitudes ante la vida, para facilitar el resurgimiento de los procesos racionales y reflexivos de aprendizaje, que le permitan conocer sus limitaciones y sus capacidades para que estas puedan ser explotadas en el aula de clases y potencialicen el uso efectivo de métodos de aprendizaje integrales.
3. A partir de ese cambio en la exploración de esa área interna es que se puede mover a docentes y estudiantes a despertar una concepción distinta de las actividades que realiza en cuanto puede empezar por concebir en este caso, al aprendizaje no solo como base racional si no como un proceso integral que forma o busca desarrollar todas las potencialidades del ser.



Lo que a su vez conducirá a llevar a cabo procesos creativos y modernos de aprendizaje, que requiere que el docente salga de la práctica tradicional y retome explore sus aptitudes personales para brindar mayor riqueza y calidad a estos estímulos, es por ello que recurrir a formas novedosas de presentar los estímulos en el marco del aprendizaje, requiere de un docente sensibilizado y sobre todo atento y dispuesto a su propio crecimiento personal.

En este orden de ideas, según los supuestos científicos presentados por la universidad de los Andes frente a esta perspectiva que llamamos prioritaria se realizaron talleres y capacitaciones entorno a esta problemática a fin de que se pudiesen descubrir los docentes a sí mismos como individuos permeables, capaces de usar, generar y comunicar nuevas técnicas de dinámicas de grupo, de enseñanzas y teorías sobre los distintos aprendizajes, que le permitan hacer de la actividad estudiantil una actividad integral, partiendo desde la autoexploración y potencialización de sus limitaciones, libertades, debilidades y fortalezas.

Este fundamento en cierta medida presentado en dicha investigación debe ser evaluado como propuesta en el Programa de Administración de Empresas, ya que representa una forma de generar cultura docente al interior, capaz de favorecer procesos de renovación educativa, que puede darse en el marco de la fundamentación de una filosofía pedagógica unificada y de seguimiento que permita orientar al programa hacia resultados visibles y hacia una cultura general, que genera sinergias en cuanto a que propicia un alto potencial de identidad, de participación, de afecto por parte del cuerpo educativo y estudiantil por hacer parte de una organización estructurada y con sentido estratégico, que puede hacer menguar gradualmente actitudes de indiferencia, conformismo producidas en cierta medida por ese desconocimiento y falta de exploración personal por parte de sí mismos y por parte de la administración; que propiciaría estrategias específicas entorno a dicha problemática.

De esta manera después de identificar e incentivar un cambio de actitud frente a los procesos de cambio en el cuerpo docente y administrativo en torno a el desarrollo del programa, se deben además establecer procesos y satisfactores sinérgicos tácticos y operativos conforme a las falencias y necesidades específicas del programa identificadas dentro del proceso general de diagnóstico de matriz y también al interior de este tipo de estrategias de autoconocimiento docente, a fin de que se pueda estructurar un plan en los distintos plazos para generar inmediatamente una actitud hacia un Desarrollo a Escala Humana.

Así mismo, conforme a la creación de satisfactores, se hace necesario también establecer ordenes claros de acción que sean progresivos y bien estructurados a fin de impedir que se produzca una sobrecarga y se llegue a las metas previstas de lograr un DAEH, sin embargo dicha estructura tiene que ser dirigida de manera participativa por la dirección del Programa de Administración de Empresas.

A continuación se presentan los distintos satisfactores sinérgicos propuestos de las distintas necesidades al interior del programa; que aunque deben ser tenidos en cuenta, deben también ser evaluados conforme a las necesidades reales del programa y a la participación sinérgica de cada uno de los actores de manera detallada, sometidos a juicio antes de su aplicación, pues en cuanto esto suceda de manera contraria se produciría un desarrollo exógeno en vez de un desarrollo autodependiente propuesto por el DAEH.

## **11.2 PROPUESTAS SINERGICAS ESPECÍFICAS**

### **11.2.1 Satisfactores De La Necesidad De Subsistencia**

De acuerdo a la teoría DAEH, la insatisfacción total de la necesidad de subsistencia, hace que toda otra necesidad quede bloqueada, es aquí cuando debe entenderse la importancia de establecer satisfactores sinérgicos, que

actualicen una necesidad como esta, pero con la responsabilidad de ayudar a la satisfacción de otras necesidades. Conforme a esto se deben crear programas para la completa satisfacción de la necesidad de subsistencia, buscando soluciones a las pobrezas encontradas en el diagnostico hecho en la matriz negativa del programa.

A continuación se proponen las siguientes alternativas de satisfactores sinérgicos para esta necesidad:

- Realizar gestiones frente a la gestión de rutas alimentadoras que brinden el transporte directo desde los distintos puntos de la ciudad hacia la sede Universidad de Cartagena Piedra bolívar, conforme a esto se pueden realizar conexiones o alianzas con el nuevo sistema a implementar TransCaribe para que los miembros del programa puedan beneficiarse no solo de un transporte efectivo sino de forma gratuita o con precios muy especiales de los servicios de este medio de transporte masivo.
- Planear y programar campañas en pro de la calidad de vida relacionada con temas como la no contaminación, la buena alimentación, las relaciones personales entre otras al interior del programa, como por ejemplo: los días de colores, día verde : ambiente, día blanco: la paz, día rojo: el amor, día amarillo: la buena alimentación, entre otras estrategias que contribuyan al desarrollo de una nuevas conciencias que satisfagan correctamente la necesidad de subsistencia y actualicen otras como la de identidad, afecto, y participación.
- Promover el uso de los recursos tecnológicos en las aulas de clase, que generen mayor cohesión de los alumnos con la actualidad, los procesos globalizadores y que contribuya en cierta medida al reciclaje por desuso de papelería que acaba con la arborización del planeta.

- Realizar reformas para hacer más eficiente satisfactores como el comedor universitario, conforme a brindar un espacio más familiar, en cuanto a decoración, o realización de actividades que contribuyan al entretenimiento o afinidad con los recursos, y que no se convierta en un simple comedor que cuyo fin solo sea el de la alimentación.

### **11.2.2 Satisfactores de la necesidad de protección.**

La necesidad de protección es una de las necesidades de mayor descuido en el programa por lo que se hace necesario establecer actividades que la activen y realicen de manera sinérgica como:

- La creación de un órgano ambiental, compuesto por los distintos miembros del programa, cuyo objetivo sea implementar acciones para incorporar criterios ambientales en la gestión del programa administración de empresas, para lograr una mejora continua de la protección de las personas y del medio ambiente, para lograr una prevención de la contaminación y contribuir con el cumplimiento de las leyes ambientales. Este órgano prestaría servicios como información, formación y sensibilización para el programa, instituciones y ciudadanía en general; control y gestión de residuos; incentivar una conciencia de reciclaje, entre otras que realizarían simultáneamente necesidades como la de identidad y participación.
- Se propone la creación de una enfermería comunitaria y programa de medicina preventiva, con el fin de tomar medidas preventivas en pos de la mejor salud y la buena satisfacción de la necesidad de protección, que sirva para prestar una asistencia rápida a los miembros del programa en las instalaciones de la piedra bolívar, donde se presten los primeros auxilios, realización de curas, vacunación, suministro de medicamento sin receta médica entre otras funciones. Y una campaña de medicina preventiva que brinde capacitaciones, charlas instructivas, talleres que permitan familiarizar

a la comunidad con los problemas de salud, no solo propios sino de otros, para lograr evitar futuros problemas de salud y contribuir al desarrollo del mismo en estos temas en el programa administración de empresas.

### **11.2.3 Satisfactores de la necesidad de afecto**

La importancia de la realización integral de una necesidad como la de afecto, resulta ser más relevante de lo imaginado, pero se suele ignorar en el ambiente universitario, pues es común que las acciones se concentran más hacia los esfuerzos pedagógicos y formas de enseñanzas que aunque incluyen aspectos relacionados con dicha necesidad no son tratados de forma particular y prioritaria.

La necesidad de afecto puede ser considerada como una de las necesidades más bloqueadas socioculturalmente en nuestro país y a nivel local, dado a la compleja realidad, marcada por la carente educación, desigualdad, pobreza y desempleo que cohíben la realización de dicha necesidad, afectando otras de manera automática como la de identidad, participación y creación.

Frente a esto se proponen los siguientes satisfactores:

- Teniendo en cuenta los satisfactores actualmente usados en el programa para la realización de dicha necesidad, como lo es el programa de bienestar universitario, se hace necesario establecer ciertas sugerencias relacionadas con una completa reestructuración en sus actitudes y funciones, ya que este se ha caracterizado por su baja participación y pro actividad en la realidad estudiantil, además se deben establecer políticas claras en cuanto a estrategias de comunicación agresivas y creativas que generen expectativa y oportunidad de entrada en la realidad universitaria, para que su función pueda ser llevada a cabo de manera eficiente y efectiva, y que

se convierta en un satisfactor productor de sinergias alrededor de esta necesidad tan relevante y no siga trabajando como un pseudosatisfactor.

Además que se debe incluir de manera implícita no solo como un programa de realización de actividades para ese tipo de necesidad, sino que debe trabajar en mayor sincronía con la administración, y no de manera aislada. Esto que permite darle a todas las practicas una visión de sistema que pueda ser más integral.

Dentro de las actividades claves de este departamento se deben tener en cuenta la realización de:

- Actividades de crecimiento personal.
- Visitas a salones, y realización de actividades creativas al interior de ellos promoviendo el programa de bienestar en el transcurso de todos los semestres.
- Uso de publicidad y promoción en los puntos de circulación más importantes.
- Realizar actividades lúdicas que tengan un contenido de desarrollo personal, que generen un mejor aprendizaje de esta función.
- Establecer maratones de análisis psicológicos que puedan ser incentivados, estudiante a estudiante en el programa.
- Gestionar talleres en grupo que puedan integrar tanto al cuerpo docente, como al cuerpo estudiantil alrededor de la importancia del valor de la personalidad y aspectos como la filialidad.

- Que las actividades realizadas sean mejor planeadas y mejor comunicadas para que la participación estudiantil sea proactiva y constante.
- Mantener una constancia en la operación y promoción de dicho programa, a fin de que pueda ser identificado como una cultura estudiantil de bienestar.

#### **11.2.4 Satisfactores de la necesidad de entendimiento**

Muchas son las propuestas sinérgicas que se pueden construir alrededor a esta necesidad tan fundamental y muchas también son las investigaciones realizadas que expresan diversas alternativas en torno a hacer del entendimiento una necesidad realizada integralmente en instituciones educativas.

Por lo que mediante una recopilación se determinaron las siguientes propuestas sinérgicas en búsqueda de la satisfacción adecuada de la necesidad de entendimiento en el programa de AE:

- Establecer una filosofía unificada de enseñanza enfocada en “aprender a aprender”, orientada directamente a generar espacios y contenidos que conlleven a revolucionar las formas de aprendizaje, mediante la formación docente, en el establecimiento de una cultura dirigida a la orientación educativa no solo a contenidos programáticos, sino también enseñar a aprender de su propia práctica, a formar intelectuales con autonomía creativa, capaces de diagnosticar problemas y de plantear alternativas, construyendo consensos de manera dialógica, en interacción con los agentes externos e internos, transferencia de los conocimientos, y habilidades adquiridas a contextos extra educativos, así como la vinculación de la teoría con la práctica. Todos estos aspectos deben ser una

preocupación fundamental que se traduzca en propuestas que afronten dicha problemática a lo largo de todo el proceso universitario.

Al establecer una filosofía de enseñanza unificada, se genera cooperativismo, compañerismo y afiliación, así como un potencial de identidad entre el cuerpo docente que les permitirá estar orientados hacia metas específicas de enseñanza generando así una cultura universitaria renovada, sin embargo pueden verse afectados los parámetros tradicionales de enseñanza usados por muchos maestros, lo que ha de generar cierta resistencia, sin embargo estos procesos de cambios de pedagogía deben ir asociados a un proceso continuo en el cambio de modalidades específicas orientados con: conferencias-coloquios, mesas redondas, paneles, cursos, seminarios, talleres, foros de discusión, grupos de innovación, jornadas científico-metodológicas entre otras, que incentiven el desarrollo profesional del docente en esta tarea de enseñar.<sup>53</sup>

- Instaurar como valor compartido la necesidad de una reflexión crítica permanente sobre la práctica misma de la educación superior, comenzando por explicitar y revisar los presupuestos (aspectos no tematizables de la práctica educativa)<sup>54</sup> que han venido configurándose como sentido común de la educación; esto mediante la creación de semilleros de investigación, junto con espacios de participación comunitaria acerca de la visión universitaria y la investigación educativa, temas que competen en gran medida al administrador de empresas que se forma en la universidad conforme se hace partícipe tomando liderazgo en los procesos de transformación de su realidad, desde su perspectiva administrativa.

---

<sup>53</sup> GONZÁLEZ TIRADOS, Rosa María y GONZÁLEZ MAURA, Viviana. Diagnóstico de necesidades y estrategias de formación docente en las universidades. Revista Iberoamericana de Educación [online], 15 de agosto de 2007. Disponible en internet: < <http://www.rieoei.org/deloslectores/1889Maura.pdf> >

<sup>54</sup> CORAGGIO, José Luis. La reforma pedagógica: eje de desarrollo de la enseñanza superior [online]. Universidad Nacional de General Sarmiento .1994 Disponible en: <<http://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/PEDACRIT3.pdf> >



Estos espacios pueden ser promovidos en charlas, talleres, en el transcurso del periodo estudiantil, acciones que pueden servir para realizar necesidades como la de creación en cuanto se están expandiendo las fronteras del conocimiento hacia la práctica del sentido y vivencias comunes, como también la necesidad de participación porque desde la academia se van a poder explorar temas de relevancia de la realidad universitaria permitiendo tener voz y voto en las decisiones e influir en el desarrollo del mismo.

- Conformar una unidad responsable de la investigación y seguimiento pedagógico, que en estrecha colaboración con los responsables de la planificación curricular trabaje con profesores y alumnos en todos los niveles de la carrera y esté a cargo de la capacitación pedagógica de la planta docente y la continua devolución de los resultados de sus investigaciones.
- Se debe dar mayor peso al desarrollo de la capacidad comunicativa (entre diversos niveles de la comunidad académica, entre los pares, con diversos interlocutores y a través de diversos medios del contexto extra-universitario), que centrarse solamente en el desarrollo de la capacidad lingüística de los graduados (manejo de lenguajes básicos y especializados); habilitando al futuro egresado a insertarse en las múltiples redes existentes de comunicación social, condición para su eficacia profesional, por lo que se requiere una preparación amplificada más que de contenidos, enfocados en la explotación de cualidades de tipo académicas en relación con la redacción de artículos, libros entre otros, así como aquellos que tengan habilidades emprendedoras capacitándolos en relación con temas como la gestión con entidades públicas, de llevar a cabo procedimientos empresariales, comunicarse con autoridades, y en sus

habilidades administrativas relacionadas con el manejo de grupos, la comunicación. ponencia de ideas, entre otras.<sup>55</sup>

- En la actividad educadora se debe comprender y contemplar no solo la inteligencia cognitiva sino las múltiples inteligencias<sup>56</sup> que poseen los estudiantes en las que se encuentran: racional, asociativa, intuitiva, afectiva y motivacional, que deben ser exploradas mediante una actividad educadora integral que contenga: no sólo información verbal y gramatical, sino visual, kinestésica, perceptual y musical, como también al uso de métodos socráticos donde se incentive la crítica y participación, entre otros, razón por la que se debe generar en el docente una actitud renovada a maximizar y usar las múltiples potencialidades del ser.

Esto podrá llevarse a cabo mediante capacitaciones al docente, sobre el uso de herramientas alternativas de enseñanza que operen a favor del proceso educativo, práctica que es generadora de efectos sinérgicos recíprocos, pues elevara los niveles de asociación de estudiantes, así como el desarrollo de otras cualidades que podrán ser usadas fuera del aula y generar mayor pro actividad y amor hacia la instrucción.<sup>57</sup>

---

<sup>55</sup> CORAGGIO, José Luis. La reforma pedagógica: eje de desarrollo de la enseñanza superior [online]. Universidad Nacional de General Sarmiento .1994 Disponible en: <<http://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/PEDACRIT3.pdf> >

<sup>56</sup> ESCOBAR DOMINGUEZ, María Gisela. Desarrollo del potencial humano en el docente: una experiencia en el programa de perfeccionamiento y actualización docente del aula. Educere, Aula, Vivencias Y Reflexiones-Universidad de los Andes. Abril - Mayo - Junio, 2001, Nº13. Disponible en internet: <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/356/35601313.pdf> >

<sup>57</sup> ESCOBAR DOMINGUEZ, María Gisela. Desarrollo del potencial humano en el docente: una experiencia en el programa de perfeccionamiento y actualización docente del aula. Educere, Aula, Vivencias Y Reflexiones-Universidad de los Andes. Abril - Mayo - Junio, 2001, Nº13. Disponible en internet: <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/356/35601313.pdf> >

- De acuerdo a las múltiples estrategias de capacitación citadas anteriormente, se puede proponer un pequeño programa al interior, encargado de la gestión de estos tipos de procesos de capacitación y formación que continuamente este innovado, y gestionando nuevas prácticas, que pueda establecer mayor sincronía con el programa de bienestar universitario a fin de promover activamente este tipo de actividades desde el funcionamiento del programa.
- Integrar las nuevas tecnologías en los modelos y metodologías docentes, relacionadas con la entrada a portales internacionales, usar herramientas tecnológicas en clase, como simuladores, programas, videoconferencias y uso de nuevos modelos que sean implementados de manera habitual, a fin que se incentive por la búsqueda en internet, investigación, actualización, que mejorara la formación cognitiva para los estudiantes permitiéndoles estar a la vanguardia de los últimos tiempos, lo que implica no solo un esfuerzo en capacitación, sino también en la inversión de bienes tecnológicos en la universidad así como también suscripciones por internet, y adquisición de herramientas y modelos comunicacionales web.<sup>58</sup>

Esta estrategia produce un gran acoplamiento del individuo en la sociedad en la que se encuentra, generando en el gran autoridad para ser partícipe de nuevos proyectos, cambios y generar nuevas ideas, que le impedirá sentirse excluido de la sociedad y entender que está siendo formado con un propósito específico en su comunidad, lo que realiza la identidad, y a la vez la participación.

---

<sup>58</sup> ARIAS OLIVA, Mario. El Espacio Europeo De Educación Superior: Una Oportunidad De Desarrollo Multidisciplinar A Través Del Aprendizaje Y La Tecnología. Universitat Rovira i Virgili. Disponible en internet: < [http://campus.usal.es/~ofeees/ARTICULOS/MarioAriasOliva\[1\].pdf](http://campus.usal.es/~ofeees/ARTICULOS/MarioAriasOliva[1].pdf) >

- Promover mayor interacción entre la sociedad estudiantil y la academia, mediante la promoción y actualización de foros, conferencias, congresos locales, nacionales e internacionales, donde se generen convenios entre el programa y dichas instituciones, así como también que se promueva la investigación local, y la publicación de artículos e investigaciones de los estudiantes del programa.
- Realizar mayor inversión en literatura actualizada y literatura tradicional administrativa.
- Programas de orientación empresarial desde los primeros semestres, en pro de la preparación integral de los estudiantes hacia las prácticas empresariales, a fin de conservar la buena imagen del programa, mantener solidificados los convenios establecidos con las empresas a nivel local y nacional y generar una actitud proactiva y formadora en los estudiantes.

De esta manera tal como lo expresa la matriz “utopía”, por su mismo carácter muchas de las estrategias presentadas deben ser evaluadas por la gerencia de manera específica, y así analizar la capacidad física, humana y de recursos para poder llevar a cabo este tipo de estrategias, sin embargo las estrategias pueden ser aplicadas de manera gradual, a fin que produzcan resultados y se genere a futuro reacciones más agresivas frente a las problemáticas a través de esta herramienta.

#### **11.2.5 Satisfactores de la necesidad de participación**

Por la importancia de dicha necesidad se hace necesario un mayor esfuerzo en desarrollar estrategias lo mas sinérgicas posibles, pues es gracias a su adecuada satisfacción que pueden generarse cambios y propiciar así para este caso un proceso de DAEH.

Conforme al principio de sinergia se proponen los siguientes satisfactores para esta necesidad:

- Establecer políticas dirigidas al acoplamiento del aula de clases con el contexto comunitario, que de acuerdo a lo expresado en *la declaración de los derechos humanos*, representa en si uno de los fines de la educación, ya que la universidad debe pretender en el ejercicio de su actividad a contribuir al desarrollo sostenible y a la paz en las comunidades, hecho por el cual debe regirse toda la política educativa en el mundo y que debe hacerse una realidad palpable en el aula de clases mediante una actitud proactiva frente a las problemáticas y al entorno social en el que se encuentra la universidad, lo que se hace factible mediante tácticas de trabajo como:

- Generación de una conciencia comunitaria, a través de charlas e incentivos.
- Ofrecer cursos relacionados con el impacto de la educación y la administración de empresas en las realidades locales.
- Establecer espacios de reflexión crítica, como paneles, talleres dirigidos por docentes y estudiantes capacitados, que se den entre los distintos cursos del programa que permitan generar ideas sinérgicas al respecto.
- Apadrinar barrios y hacer estudio de realidades y de estrategias conforme al desarrollo de los mismos, y fomentar programas pequeños de capacitación, a fin de contribuir al desarrollo de estos.
- Fomento de la investigación de las problemáticas sociales.

- Fomentar una filosofía del aprendizaje de la participación. “organización que aprende” creando un entorno de aprendizaje tal como se especifico en la Conferencia Internacional sobre Educación Superior en Barcelona realizada el 31 de marzo del 2008, donde proponían que para que cada miembro de la organización pueda desarrollar todo su potencial, deberían estimular el diálogo y la exploración de diferentes perspectivas y experiencias para generar el pensamiento creativo; trabajar colectivamente y romper las tradicionales barreras dentro de las organizaciones para liberar el potencial creativo; y fomentar el potencial de liderazgo por toda la organización, reducir las distinciones, como aquellas entre la dirección y los empleados, entre planificadores e implementadores, entre el personal de apoyo y el profesional.

Una filosofía de aprendizaje que maximiza en su mayor nivel el potencial de participación de estudiantes y docentes a la vez propicia una realización en la identidad que se forma y se construye a través de este tipo de espacios que con el tiempo generan así lazos de afecto, y a su vez propician un ambiente de amplias libertades para quienes se sientan con el deseo de participar y hacer parte de dicha realidad, lo que hace sumamente sinérgica este tipo de actividades.

- En cuanto a los satisfactores identificados dispuestos para la realización de esta necesidad en el programa, se observa el caso de la participación del consejo estudiantil; su función es de gran relevancia para el desarrollo del programa pero ha sido cuarteada o ignorada por el mismo, provocando una ineficiencia en su labor que ha generado mayor menosprecio hacia ese tipo de acciones, lo que hace necesario, restablecer la estructura de las relaciones junto con los pasivos de este organismo, así como establecer nuevos programas de comunicación que incentiven y muestren su

importancia, a fin de que sea más atractivo y a la vez valorado por la comunidad estudiantil, para que pueda generarse mayor respeto por los activos del programa y por la posición de los alumnos en el desempeño del mismo.

El respeto y el valor estratégico de este consejo por parte de la administración, representaría un despertar del estudiantado frente a los problemas universitarios, en los que pueden propiciarse otro tipo de movimientos en pro de mejorar la satisfacción de todas las necesidades.

- Realizar actividades como foros, o lúdicas que permitan integrar las distintas facultades, programas y cursos con el fin de que se genere una participación continua y a la vez una identidad clara por la institución, Integrar las facultades y programas puede generar efectos catalizadores tanto para la participación como para el afecto, el ocio y la libertad.
- Se deben fomentar la creación de grupos o escuelas de liderazgo estudiantil conforme a las distintas realidades e intereses del programa, en cuanto a la creación de empresas, la academia, y el desarrollo social, que a su vez motive a estudiantes frente a estas distintas áreas de interés, en la búsqueda de convenios, actividades, recursos para el sostenimiento de las mismas, jornadas de capacitación especial en habilidades específicas, incentivando así a mayores potenciales de creación, y libertad de expresión en los estudiantes.

#### **11.2.6 Satisfactores de la necesidad de ocio**

Esta necesidad aunque parezca de poca relevancia para el desarrollo, puede contribuir de manera clave en el mismo, en cuanto se pueden direccionar nuevas

formas de ocio que estimulen necesidades como afecto, entendimiento e identidad, que resultarían de gran favorabilidad para los procesos del programa, al respecto se propone lo siguiente:

- Creación de grupos juveniles con aspiración constructiva, que provean diversión y entretenimiento constructivo a sus integrantes que edifique, y que a la vez genere nuevas conciencias, que ayuden a proponer soluciones y generen cambios en el programa por medio de actividades dirigidas a influenciar a los demás miembro en tomar acciones en aras de la mejora de problemas y mejorar la calidad de vida, estos grupos pueden estar relacionados con grupos ambientalistas, sociales, culturales, deportivos entre otros.
- Promover una cultura de ocio constructivo y de aprovechamiento del tiempo libre, por ejemplo: mediante una despensa de libros y publicaciones actuales, de historias, cuentos, relacionados con problemas de la actualidad que puedan ser prestados por estudiantes, material didáctico, revistas a fines a los hobbies e intereses de los mismo, entre otros para el aprovechamiento de los espacios de descanso entre las clases que puedan construir el desarrollo personal y profesional de los estudiantes.
- Incentivar y proponer aulas especificas para la promoción de juegos de mesa, que puedan ser constructivos en el desarrollo de las potencialidades de los estudiantes como es el caso del ajedrez, de los juegos de concentración, de estrategias, que permitan generar una cultura del ocio sinérgica en la realización de necesidades como entendimiento y creación.

En fin estas representan cada una de las estrategias sinérgicas propuestas tanto por estudiantes como por el grupo investigador, conforme a las vivencias, experiencias y conocimientos de otras investigaciones al respecto, a fin de



construir una propuesta de Desarrollo a Escala Humana que propicie el valor de la calidad de vida de las personas por encima de cualquier interés particular.

Estas propuestas permiten ampliar el panorama estratégico, del plan de desarrollo del programa, y serán de gran relevancia académica en cuanto se ha tenido en cuenta la participación activa y voluntaria de estudiantes, docentes, en la creación de las mismas, lo que generara en si un valor humano increíble en la estructuración del programa.

### **11.2.7 Satisfactores de la necesidad de creación**

Esta es una necesidad clave en el proceso de desarrollo del programa, en cuanto se depende de un potencial de creación alto, para poder impactar la cultura científica y la sociedad, por esta razón de acuerdo a la era actual del conocimiento se debe enfocar la universidad a la potencialización de habilidades creativas e innovadoras que permitan la realización de estudiantes, docentes y administrativos del programa, que automáticamente generen competitividad y relevancia en el mercado, por lo que se proponen las siguientes propuestas:

- Creación de un banco de proyectos de emprendimiento empresarial, donde se realice un inventario de proyectos creados por los alumnos del programa, que les permita ser capacitados, evaluados por expertos y además se brinden incentivos especiales a los estudiantes de todos los semestres a prepararse como empresarios, lo cual no solo contribuiría en la satisfacción de la necesidad de creación de los alumnos y docentes del programa, sino también en la satisfacción de la necesidad de subsistencia, protección y entendimiento, puesto que este banco gestionaría la búsqueda de financiación para el logro de los proyectos que se presenten. De esta manera, el creador de determinada propuesta, podría realizar su necesidad

de subsistencia, protección y crecer en mayores habilidades y conocimientos por los resultados de dicha actividad.

De igual manera, como visión a futuro, el banco de proyectos de emprendimiento empresarial podría establecer alianzas con entidades gubernamentales como Proexport, Mincomex, u otras organizaciones a fin de que se convierta en un foco o atractivo para inversionistas que deseen destinar sus recursos en la creación de negocios o empresas en la ciudad de Cartagena de Indias, y por qué no desde la misma, hacia el resto del país.

- Otra estrategia sinérgica podría ser la creación de una escuela de líderes y consultores en el programa, que fuese dirigida por docentes y estudiantes de alto rendimiento donde se capacite al estudiante, para la gestión de grupos, coaching, asesorías, publicación de artículos, ponencias en las distintas áreas temáticas de la administración de empresas, que permita crear no solo profesionales con conocimientos teóricos, sino con habilidades para administrar, que puedan ser ejercitadas mediante múltiples prácticas, en las cuales se contribuirá no solo a la realización de necesidades como la creación, sino la de entendimiento, participación e identidad.
- Aprovechando también satisfactores al interior del programa, como la semana del administrador se pueden hacer reformas sinérgicas o reingenierías creativas conforme a promocionar, y mejorar la presentación del mismo y su promoción tanto al interior como fuera del programa, que permita posicionar esta actividad como local que genere mayores sinergias en cuanto a necesidades de entendimiento, protección, identidad, entre otras.

### **11.2.8 Satisfactores de la necesidad de identidad**

Dadas las circunstancias y condiciones de los paradigmas que han influido nuestras culturas y formas de organización, se ha generado gran distorsión en torno a la satisfacción de esta necesidad, pues ha sido la más afectada y cohibida en el presente siglo, lo que hace prioritaria su atención, en cuanto es esta la que alimenta una de gran valor para el cambio como lo es la participación, pues en la medida en que no exista una identidad clara en un contexto no habrá participación y sin participación no habrá cambios genuinos y efectivos.

De esta manera se sugieren los siguientes satisfactores que permitirán generar o realizar de manera correcta dicha necesidad y alcanzar el potencial de identidad necesario para generar un proceso de Desarrollo a Escala Humana:

- Analizando las formas de lograr el éxito en una organización cabe aclarar que una de ellas, depende en cierta medida de la buena comunicación de su cultura y clima organizacional, puesto que es desde allí donde se abren espacios de interacción y se promueve en el día a día la búsqueda de ideales comunes que en consecuencia generan grandes resultados, pero esto solo puede darse en cuanto exista compromiso y conciencia hacia el cumplimiento de una misión y unos valores compartidos, que son los que forman el bien común de la organización.

Conforme a este fin se pueden proponer múltiples modelos gerenciales que busquen generar un bien común y un cambio en la cultura organizacional, sin embargo para este caso se propone un modelo en particular como el de la administración por valores, un modelo integral que busca establecer una cultura clara y ceñida en valores colectivos y personales defendidos y respetados por toda la empresa, modelo conformado por un proceso que consiste en vivir realmente unos valores específicos mediante prácticas

específicas, poder comunicar eficazmente una misión y una visión y alinear todos los esfuerzos de la empresa a esa filosofía.

De esta manera, vivir una cultura de valores unificada resulta de gran importancia en cuanto fortalecerá la identidad del programa, mediante la participación activa y el respeto al ser humano, como también será un potencial de participación, protección y afecto en cuanto se ceñirán a parámetros específicos respetados y vividos por todos conduciendo a una programa más responsable y proactivo.

Un modelo de administración por valores puede contener acciones operativas relacionadas con carteles, afiches, programas especiales para transmitir y comunicar los valores de la empresa, actividades creativas en los salones de clases para enseñar e impactar a la sociedad estudiantil frente a esta nueva cultura, también se pueden utilizar botones publicitarios, camisetas que levanten una atención por dicho sistema generando así múltiples expectativas frente a estas iniciativas entre otras.

Una filosofía de este tipo puede generar alta expectativa y ser absolutamente sinérgica en cuanto actualiza y apoya todas las demás necesidades, pues muchas veces el poseer una filosofía clara se permite alienar el comportamiento de una sociedad haciéndola caminar en pro de dicha creencia, lo que puede resultar favorable en el largo plazo para el programa de AE.

- Para generar expectativa y despertar un potencial de identidad en el programa se hace necesario, procesos dinámicos y constantes de culturización con base a valores y parámetros fijos de actuación que permitan generar dicha conciencia, estos procesos de culturización deben ir

acompañados dado el caso por campañas publicitarias en los distintos medios y espacios universitarios, por lemas y propósitos establecidos institucionalmente, por una filosofía de valores, que deben a la vez ser promovidos al interior de las aulas de clases, así como ser prioridades en la administración del programa.

Dichos programas de culturización deben ser liderados por la administración del programa pero sustentados por la participación de los alumnos, y deben estar enfocados hacia la cultura política, la cultura cívica, cultura ambiental, cultura institucional y el desarrollo humano.

Por consiguiente, estos programas deben estar conformados por comités de alumnos y docentes de todos los semestres, que se reúnan y que puedan contar con un presupuesto para realizar actividades específicas en el entorno educativo, como charlas, conferencias, realización de carteles publicitarios, desarrollar días cívicos específicos para actividades, bien sean, ambientales, culturales o institucionales, así como también gestionar macro proyectos como la presencia de una emisora interna del programa o de la facultad donde se puedan comunicar actividades interfacultades o interprogramas, que genere mayores expectativas en alumnos y todo el personal

#### **11.2.9 Satisfactores de la necesidad de libertad**

Activar un potencial de libertad en el programa es muy importante, porque permitirá gestionar procesos de participación, e integración en la comunidad educativa a fin de que se puedan gestionar cambios, por lo que se establecen las siguientes propuestas:

- La realización de un buzón interactivo de sugerencias, para tener conocimiento sobre cómo están siendo satisfechas las necesidades fundamentales del programa, en este buzón todos los alumnos y profesores podrán depositar formularios o encuestas de satisfacción, u opiniones fácilmente cuantificables que permita una mejor revisión por parte de un comité de satisfacción creado para dicho fin y conformado por delegados de los estudiantes administrativos y profesores, donde pueden resultar nuevas y mejores estrategias, así como también estudio, estadísticas e información relevante para futuras investigaciones.
- Promover conforme al principio de universalidad en la institución, la participación y promoción de grupos al interior del programa dirigidos a satisfacer la necesidad de identidad de los estudiantes como: grupos scouts, religiosos, ambientalistas, humanistas, que a la vez no bloqueen ni destruyan los valores institucionales, y que puedan generar un ambiente más plural que genere mayor adaptación y pertenencia con la universidad en cuanto esta se interesa por los gustos y preferencias de sus alumnos y se preocupa por el desarrollo multidimensional del mismo.

**Tabla No. 8 Satisfactores Sinérgicos propuestos para el Programa de Administración de Empresas.**

<b>Cuadro Satisfactores Sinérgicas</b>		
<b>SATISFACTOR</b>	<b>NECESIDAD</b>	<b>NECESIDAD CUYA SATISFACCION ESTIMULA</b>
1. Filosofía pedagógica unificada de "Enseñar a Aprender"	Entendimiento	Creación, participación
2. creación de semilleros de investigación educativa enfocada desde la administración de empresas.	Entendimiento	Creación, participación
3. seguimientos pedagógicos docentes	Entendimiento	Protección
4. exploración de habilidades comunicativas en el aula de clases. (oralidad, redacción, publicación)	Entendimiento	Creación, participación, identidad

5. Desarrollo de las múltiples inteligencias en el aula de clases	Entendimiento	Creación, participación, identidad, ocio, libertad.
6. Realizar estudios de diagnóstico de las necesidades de formación específicas del docente.	Entendimiento	Creación, participación, libertad
7. Uso de tecnologías en el aula de clases	Entendimiento	Participación, creación
8. promover la integración estudiantil en la realización de foros, congresos y conferencias interfacultades, locales y nacionales	Entendimiento	Participación, identidad, creación,
9. fomentar la inversión en literatura actual y novedosa en el programa	Entendimiento	Creación
incluir el aula de clases al contexto social y comunitario mediante: 10. Generación de una conciencia comunitaria. 11. Cursos relacionados con el impacto de la educación y la administración de empresas en las realidades locales. 12. Establecer espacios de reflexión crítica, como paneles, talleres dirigidos por docentes y estudiantes capacitados, que se den entre los distintos cursos del programa que permitan generar ideas sinérgicas al respecto. 13. Apadrinar barrios y hacer estudios de realidad y de estrategias conforme al desarrollo de los mismos. 14. - Fomento de la investigación de las problemáticas sociales.	Participación	Libertad, creación, identidad, entendimiento.
15. implementar una filosofía del aprendizaje de la participación. "organización que aprende"	Participación	Identidad, entendimiento, libertad.
16. restructuración del consejo estudiantil	Participación	Identidad, libertad
17. actividades, talleres, lúdicas integración interfacultades	Participación	Identidad, libertad, entendimiento
18. fomento creación de escuelas de liderazgo estudiantil.	Participación	Entendimiento.
19. modelo de administración por valores	Identidad	Afecto, Participación, libertad
20. procesos de culturización formales.	Identidad	Participación, libertad, entendimiento.

21. Propuesta de rutas alimentadoras y gratuitas de transporte universitarios.	Subsistencia	Protección
22. Programas en pro de la calidad de vida.	Subsistencia	Identidad, afecto, entendimiento
23. Promover recursos tecnológicos para la no contaminación.	Subsistencia	Entendimiento
24. Renovación del comedor universitario.	Subsistencia	Identidad, protección.
25. Creación órgano ambiental	Protección	Libertad, identidad
26. Enfermería y medicina preventiva.	Protección	Subsistencia, entendimiento
27. Escuela de líderes	Creación	Entendimiento, participación
28. Banco de proyectos	Creación	Entendimiento, participación.
29. Reforma semana universitaria	Creación	Entendimiento, participación.
30. Buzón de sugerencias	Libertad	participación
31. Promoción de grupos extrauniversitarios que promuevan la identidad, cultural, humana, ecológica entre otras.	Libertad	Participación, identidad
32. Grupos juveniles con aspiración constructiva.	Ocio	libertad
33. Eventos culturales creativos	Ocio	Participación, identidad.
34. Cultura del ocio constructivo	Ocio	entendimiento

**Fuente:** Elaborado por los autores



## CONCLUSIONES

Con base a un recuento de los aspectos fundamentales de los resultados de dicha investigación, se contemplan una serie de puntos definitivos, que permitieron comprender la problemática que se vive en el Programa de Administración de Empresas en la travesía de llevar a cabo un proceso de Desarrollo a Escala Humana, en el cual se definió lo siguiente:

- I. En el desarrollo de la investigación se pudo encontrar unas enormes diferencias en como se viene direccionando el desarrollo en el programa, frente al enfoque propuesto por Manfred Max-Neef en el DAEH. De hecho si se revisa la evolución de las políticas de desarrollo en el programa, que han venido siendo direccionadas desde el corazón del alma Mater, hasta el nuevo plan de desarrollo propuesto por el programa Administración de Empresas puede observarse muchas diferencias, que a la vez coinciden con los fundamentos de la Teoría de Desarrollo a Escala Humana, pero que aún se encuentra muy distante de ser la forma idónea de encontrar soluciones a los problemas de carácter de desarrollo humano, cuyas marcadas diferencias están principalmente en la poca participación de los miembros del programa en la propuesta de un acervo de soluciones propias y también en la creación de actividades aisladas en la satisfacción de necesidades.
- II. En cuanto a la operacionalización del proyecto Desarrollo a Escala Humana en el programa, mediante la realización de la matriz de necesidades y satisfactores, a través de las experiencias y conocimientos de los estudiantes y docentes se identificaron en si un sinnúmero de pobrezas, mas relacionadas con una mayor intensidad en la satisfacción incorrecta de unas necesidades mas que en otras, en el caso particular la

de afecto, participación, identidad, y ocio, a diferencia de las demás, de las cuales también se identificaron pobreza aunque en menor intensidad, relevantes para el desarrollo, las cuales se identifican de la siguiente manera conforme a los principales satisfactores productores de dichas pobreza:

- a.** (pobreza de participación): alta dependencia, liderazgo burocrático, normativo y poco participativo que cohibe e inhibe el interés de estudiantes y docentes, a criticismo general, deficiencias en el consejo estudiantil, pasividad, baja motivación y pro actividad por parte de todo el cuerpo institucional.
- b.** (pobreza de afecto): des apreciación y desconocimiento de la importancia del afecto en las políticas y gestión del programa, menosprecio, falta de liderazgo humanizado, o coaching humano, subvaloración de la dimensión humana y deficiencias del programa de bienestar.
- c.** (pobreza de creación): baja motivación e incentivos hacia la cultura, la investigación, ausencia de semilleros de emprendimiento, baja promoción y gestión de los de semilleros de investigación existentes y descuido de la generación de innovación y conocimiento continuo en el programa.
- d.** (pobreza de ocio): baja apreciación del ocio como factor de desarrollo, ocio destructivo, inexistencia de espacios pertinentes para el ocio, baja promoción del ocio constructivo, ignorar y menospreciar.
- e.** (pobreza de libertad): Liderazgo autocrático, participación representativa
- f.** (pobreza de subsistencia): Falta de comunicación y promoción de los programas existentes.
- g.** (pobreza de protección): Sistema de vigilancia deficiente, débil infraestructura, escasez de programas de salud preventiva.
- h.** (pobreza de entendimiento): Modelos tradicionales de educación, escasas de herramientas creativas de enseñanza, poca autocrítica, ambientes de

clase rígidos y poco dinámicos y desmotivación del estudiante y docente hacia el crecimiento personal y profesional.

- i. (pobreza de identidad): Bajo sentido de pertenencia, carencia de sentido de bien común, bloqueo de participación, e inexistencia de programas en pro de generar cultura e identidad en los estudiantes, docentes y administrativos.

Estas pobrezaas gracias a su intensidad y relación sistémica presente en el programa, han catalizado procesos patológicos severos como la indiferencia y el conformismo, y leves como el miedo, y la aceptación, en cuanto es a partir de necesidades específicas como: la de participación, afecto e identidad, donde pueden mobilizarse las voluntades y deseos de las personas hacia el cambio y el mejoramiento, incentivar la pertenencia, el crecimiento personal, la crítica y autocrítica constructiva, el amor hacia el bien común y el interés por la necesidad del otro, entre otros factores que en cierta medida pueden evitar o reducir dichas patologías haciéndolas más leves hasta llevarlas a su completa aniquilación.

Sin embargo también se debe contemplar que para que dicha aniquilación sea completa se deben comprender de manera aislada el efecto producido no solo al interior del programa en la producción de dichas patologías, el cual ha sido desfavorable, sino más bien entender las relaciones con las condiciones extrínsecas poco controlables relacionadas con la influencia de los paradigmas económicos en la pedagogía y la administración, así como también la inmiscusión de la situación familiar, social y cultural cubren la población estudiantil del programa afectando las condiciones de dichas necesidades, que hacen necesario procesos de satisfacción mayormente sinérgicos e intensivos para cada una de las necesidades claves inmiscuidas en la producción de los efectos patológicos.

Así mismo en la evaluación de dichas pobreza y patologías, se revelaron problemas de una falta de enfoque claro de desarrollo humano, pues en la producción de los satisfactores del programa existe una orientación reduccionista en cuanto a la realización de las necesidades básicas, concebida de manera lineal frente al suministro primordial solo de bienes y servicios, expuesto directamente en acciones claras como: Énfasis en el mejoramiento de cobertura, adquisición de mayores recursos computacionales, mayores recursos académicos entre cursos, diplomados, incentivos económicos y académicos para docentes y estudiantes, creación de actividades como capacitaciones aisladas no establecidas como cultura, y un esfuerzo por difundir actividades de semilleros, de bienestar, investigación entre otras que resultan poco creativas y sinérgicas, y que conducen a una mayor instrumentalización y productivismo que no gestiona cambios integrales que propicien un verdadero DAH en el programa.

Conforme a este panorama Se requieren mayores esfuerzos creativos e intensivos a fin de propiciar una visión sistémica y mas humana de la satisfacción de necesidades al interior del programa, como también a la creación de recursos no convencionales y abandono de prácticas reduccionistas, a fin de poder impulsar verdaderos procesos de desarrollo y generar un crecimiento sostenible junto con una mayor competitividad a nivel nacional e internacional.

## RECOMENDACIONES

Habiendo abordado el panorama actual del Programa de Administración de Empresas frente al desafío del Desarrollo a Escala Humana, muchas fueron las propuestas presentadas surgidas de la realidad vivida de los actores del mismo, evaluadas y estructuradas en el capítulo once referente a *la creación de propuestas de soluciones sinérgicas para generar DEAH en el Programa de AE*, donde se sintetizaron y definieron una serie de recomendaciones claras para cada una de las problemáticas identificadas que permitirán revolucionar un cambio integral en dicha organización a fin de que se cumplan los objetivos tanto de este proyecto como también los objetivos personales del grupo investigador de querer generar transformación en un espacio tan importante para la sociedad como lo es el educativo, razones por las que se hace redundante profundizar en este espacio.

## BIBLIOGRAFIA

- < <http://www.psicopedagogia.com/definicion/interdisciplinariedad>>
- ARIAS OLIVA, Mario. El Espacio Europeo De Educación Superior: Una Oportunidad De Desarrollo Multidisciplinar A Través Del Aprendizaje Y La Tecnología. Universitat Rovira i Virgili. Disponible en internet: [http://campus.usal.es/~ofeees/ARTICULOS/MarioAriasOliva\[1\].pdf](http://campus.usal.es/~ofeees/ARTICULOS/MarioAriasOliva[1].pdf)
- AZCURRA, Miriam, CASTAÑO , Lorena, SCALTRITTI, Daniel, VIDAL, Natalia y ZALAZAR, Nicolas. Perspectivas motivacionales Encuentro De Técnicos Administrativos De Universidades Nacionales. Disponible en: [\[riurhc.unc.edu.ar\]](http://riurhc.unc.edu.ar)
- CORAGGIO, José Luis. La reforma pedagógica: eje de desarrollo de la enseñanza superior [online]. Universidad Nacional de General Sarmiento .1994 Disponible en: <http://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/PEDACRIT3.pdf>
- CUMBRE CONTINENTAL DE DIÁLOGOS SOBRE EDUCACIÓN SUPERIOR. (1:4-5, Febrero: Cartagena, Colombia).Memorias. Cartagena: Universidad tecnológica, 2010
- Diccionario de administración y finanzas, editorial Océano Centrum Pág. 332
- Dirección Nacional de Servicios Académicos Virtuales. Bogotá D.C.: Universidad Nacional de Colombia portal web. Disponible en internet: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/humanas/2004822/capitulos/cap2/lecciones/leccion6.html>

- EL ARCO CENTRO DE DESARROLLO E INVESTIGACION DEL FUTBOL. Teoría de las necesidades de McClelland. Disponible en [[http://www.elarcofutbol.cl/wp-content/uploads/2010/03/Teorias\\_motivacionales\\_Mc\\_Clelland\\_Maslow\\_Herzberg\\_etc...pdf](http://www.elarcofutbol.cl/wp-content/uploads/2010/03/Teorias_motivacionales_Mc_Clelland_Maslow_Herzberg_etc...pdf)]
- ELIAZALDE, Antonio, MARTI, Manuel y MARTINEZ, Francisco. Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el Enfoque Centrado en la Persona. POLIS, revista de la Universidad Bolivariana (Chile). 2006, vol. 5 n° 15, pág. 9. Disponible en internet: [<http://www.revistapolis.cl/15/eli.htm>]
- ESCOBAR DOMINGUEZ, María Gisela. Desarrollo del potencial humano en el docente: una experiencia en el programa de perfeccionamiento y actualización docente del aula. Educere, Aula, Vivencias Y Reflexiones-Universidad de los Andes. Abril - Mayo - Junio, 2001, N°13. Disponible en internet: < <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/356/35601313.pdf> >
- ESCOBAR DOMINGUEZ, María Gisela. Desarrollo del potencial humano en el docente: una experiencia en el programa de perfeccionamiento y actualización docente del aula. Educere revista venezolana de educación, Aula, Vivencias Y Reflexiones-Universidad de los Andes. Abril - Mayo - Junio, 2001, N°13. Disponible en internet: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/356/35601313.pdf>
- ESPINAL PEREZ, Cruz Elena. A propósito de la universidad Problemas, contextos y alternativas [en línea]. Universidad EAFIT. [Colombia].[publicado el 10 de julio de 2006] disponible en: [[http://www.javeriana.edu.co/Facultades/C\\_Sociales/universitas/62/espinal.pdf](http://www.javeriana.edu.co/Facultades/C_Sociales/universitas/62/espinal.pdf)]
- GONZALES ALVAREZ, Luis. La conducta moral. En: Ética. 3 Edición. Bogotá D.C.: Editorial el Búho, 2003. p. 170-172

- GONZÁLEZ TIRADOS, Rosa María y GONZÁLEZ MAURA, Viviana. Diagnóstico de necesidades y estrategias de formación docente en las universidades. Revista Iberoamericana de Educación [online], 15 de agosto de 2007. Disponible en internet: < <http://www.rieoei.org/deloslectores/1889Maura.pdf> .
- HELLRIEGE, Don, JACKSON, Susan E, SLOCUM, John W. Motivación para el trabajo. En: Administración basado en competencias. 10 ed. México Df.: Editorial Thompson, 2005. Pág. 407
- HELLRIEGEL, Don, SLOCUM, John W y WOODMAN W, Richard. Motivación en el ambiente de trabajo. En: Comportamiento organizacional. 10 ed. México Df.:Thompson, 2000. Pág. 141
- <http://centinela66.wordpress.com/2010/05/06/los-indices-de-pobreza-y-de-indigencia-en-colombia/>
- <http://www.caracol.com.co/nota.aspx?id=999181>
- <http://www.econlink.com.ar/economia/crecimiento/crecimiento.shtml#definicion>
- <http://www.semana.com/noticias-economia/menos-pobreza-indigencia-colombia/127777.aspx>
- LARA, José Bell y LOPEZ, Delia Luisa. Las cosecha del neoliberalismo en América Latina. Disponible en internet: [[http://www.sssp1.org/extras/global%20symposium/Bell%20Lara%20and%20Lopez\\_Spanish.pdf](http://www.sssp1.org/extras/global%20symposium/Bell%20Lara%20and%20Lopez_Spanish.pdf)]
- LE Alonso – Economistas. La producción social de una necesidad. 1986 - uned-terrassa.es. pág. 26-30. Disponible en: [[http://www.uned-terrassa.es/docs\\_biblioteca/produccion.pdf](http://www.uned-terrassa.es/docs_biblioteca/produccion.pdf)]
- MAX-NEEF, Manfred, ELIZALDE, Antonio y HOPENHAYN, Martin. Desarrollo a Escala Humana una opción para el futuro. Cepaur Fundación Dag



Hammaraskjold, Edición especial 1986. disponible en [http://www.dhf.uu.se/pdfiler/86\_especial.pdf].

→ MUNCHMEYER, Patricia. Las organizaciones no gubernamentales (Ongs) de acción socioeducativa en Santiago de Chile- estudio comparado de programas de prevención. Universidad Complutense de Madrid Facultad de educación. Marzo 2001, pág. 84. Disponible por internet: [http://www.pedagogiasocial.cl/textos/C\_\_enin\_2003\_documentos\_046.pdf].

→ PERRY, Guillermo. Al oído de la ministra de educación, del presidente y de Shakira. En: Dinero. Agosto 20 de 2010. No 356, p. 24-25

→ RAMIREZ, REBELIO Elier. El neoliberalismo en América Latina. Cuba información [online], octubre 2008. Disponible en internet: [http://www.cubainformacion.tv/index.php?option=com\_content&view=article&id=6143:neoliberalismo-en-america-latina&catid=53&Itemid=65]

→ SEN, Amartya. Desarrollo y libertad. Bogotá D.C.: Planeta, 2000.

→ SEN, Amartya. Teorías del desarrollo en el siglo XXI. Cuadernos de economía, 1998 - revistas.unal.edu.co. Disponible en: [http://scholar.google.com.co/scholar?q=related:LLTYozALpqEJ:scholar.google.com/&hl=es&as\_sdt=2000]

→ UNESCO. Informe sobre la educación superior en América Latina y el Caribe 2000-2005 la metamorfosis de la educación. [en línea] Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Disponible en: [http://www.oei.es/salactsi/informe\_educacion\_superiorAL2007.pdf]

→ V. IAFRANCESCO, Giovanni M. Nueve problemas de cara a la renovación educativa, alternativas de solución. Bogotá DC.: Libros y Libres SA. 1996. 136p.

- VERA VÉLEZ, Lamberto UIPR, Ponce, P.R. La investigación cualitativa. Disponible en internet: [http://ponce.inter.edu/cai/reserva/lvera/INVESTGACION\\_CUALITATIVA.pdf](http://ponce.inter.edu/cai/reserva/lvera/INVESTGACION_CUALITATIVA.pdf)
- VERGEL CABRALES, Gustavo. Metodología para la elaboración de anteproyectos y proyectos de investigación (compilación y ampliación temática). Segunda edición 1995, Publicaciones CORPORACIÓN UNICOSTA Pág. 42.

# AneXOS

## ANEXO 1

**Tabla No. 9 Matriz de necesidades y satisfactores completa del Programa de Administración de Empresas de la UDC.**

	SER	TENER	HACER	ESTAR
<b>SUBSISTENCIA</b>	<p>(1) Poca importancia</p> <p>Falta de apoyo para la sostenibilidad en el tiempo</p> <p>Falta de incentivos</p> <p>Falta de proactividad para satisfacer necesidades de los estudiantes.</p> <p>Indiferencia a las carencias materiales en la familia que afectan el desempeño estudiantil.</p> <p>Ignoran los problemas o condiciones negativas originadas por el ambiente externo de la universidad: clima.</p> <p>Ignoran necesidad de transporte de algunos estudiantes para poder asistir a clases por falta de dinero.</p> <p>Existencia de barreras, obstáculos para las relaciones interpersonales entre profesores y estudiantes.</p> <p>Desconocimiento de facilidades de acceso a la alimentación.</p> <p>Falta de un sistema de transporte que produce un desgaste físico.</p> <p>Falta capacitación de los profesores.</p> <p>Poca producción de</p>	<p>(2) Ineficiencia de las instituciones dentro del mismo programa</p> <p>Poca cantaleta con la realidad empresarial</p> <p>Carencia de residencias universitarias para personas que vienen de otros puntos.</p> <p>Carencia de recursos para aseo personal en los baños.</p> <p>Carencia de herramientas tecnológicas.</p> <p>Insuficiencia del comedor universitario.</p> <p>No realizar políticas específicas para la atención de estudiantes con problemas de alimentación y o transporte.</p>	<p>(3) Ignorar</p> <p>Indiferencia en la prestación de servicios.</p> <p>No se personaliza el trato a los estudiantes desde el punto de vista de los problemas.</p> <p>No Dinamizar el proceso de aprendizaje.</p>	<p>(4) Condiciones inadecuadas salones de clases</p> <p>Espacios de la universidad: biblioteca, cafetería, baños, pasillos entre otros</p> <p>Falta de canchas, zonas verdes, zonas de descanso y espacios ambientales</p> <p>No se tiene un buen ambiente universitario.</p> <p>Carencia de aulas con buena ventilación.</p> <p>Entorno universitario contaminado, sucio, papeles y botellas.</p> <p>Falta de armonía con el entorno externo e interno.</p>

	<p>los docentes.</p> <p><b>Conformismo general.</b></p> <p>Falta de motivación institucional.</p>			
<b>PROTECCION</b>	<p>(5) Cohibición por tanta normatividad: lo que hace que el estudiante sea pasivo.</p> <p>Obstaculización: restricción del estudiante, dejándolo en manos de otros</p> <p>Falta de comunicación de los beneficios que la universidad nos brinda</p> <p>Falta de información</p> <p>Falta de conocimiento del perfil de los estudiantes que ingresan a la universidad tanto académico como psicológico.</p> <p>Descuido de seguridad social para estudiantes</p> <p>Ignorar necesidades de estudiantes</p> <p>Ignorar necesidades de Salud ocupacional.</p> <p>Falta de vigilancia real</p> <p>Falta de higiene en instalaciones sanitarias.</p> <p>Ineficiencia de aseo de salones por parte del personal.</p> <p>Falta de seguridad total.</p> <p>Falta de primeros auxilios.</p>	<p>(6) Falta de protección de la información que el estudiante ofrece al denunciar irregularidades.</p> <p>Deficiencia en la vigilancia</p> <p>Deficiencia de aseadores</p> <p>Ausencia de servicios de primeros auxilios</p> <p>Ausencia de condiciones sanitarias</p> <p>Carencia enfermería permanente.</p> <p>Carencia campañas medicas preventivas.</p> <p>Carencia de programa de salud ocupacional propio.</p> <p>Carencia de vigilancia para la seguridad de los estudiantes.</p> <p>Falta de señalización en los espacios.</p> <p>Falta de sensibilización vial.</p> <p>Falta de vías de evacuación.</p> <p>Carencia de hidratantes.</p>	<p>(7) Ocultar problemas</p> <p>Ignorar</p> <p>Descuidar</p> <p>Desvalorizar la seguridad de los estudiantes.</p> <p>Nos se hace debida señalización de la infraestructura.</p> <p>Descuidar la integridad física de los estudiantes, expuestos a atracos.</p> <p>Capacitar adecuadamente a los estamentos.</p> <p>Carencia de movilidad vehicular.</p>	<p>(8) Inseguridad en el espacio universitario, cualquier persona puede ingresar al lugar.</p> <p>Falta de seguridad</p> <p>Mala delimitación de la infraestructura universitaria con zonas de influencia negativa.</p> <p>Deterioro de infraestructura.</p> <p>Vigilancia del entorno insuficiente, entorno inseguro.</p> <p>Falta de higiene sanitario.</p> <p>Carencia de iluminación y ventilación en los salones.</p>

<p><b>AFECTO</b></p>	<p>(9) Desintegración entre estudiantes y cuerpo administrativo</p> <p>Falta de compromiso con la visión del programa.</p> <p>Falta de unión entre la parte administrativa, docente y estudiantil.</p> <p>Discriminación basada en prejuicios sociales.</p> <p>Falta de calidad humana en las políticas del programa.</p> <p>Falta de respeto por la dignidad de los estudiantes.</p> <p>Desconoce la motivación.</p> <p>Ignorar emociones y sentimientos en ocasiones.</p> <p>Ignoran la importancia de relaciones interpersonales, doc.-estudiantes, doc-doc, estudiantes-estudiantes.</p> <p>Dilatación de las barreras de responsabilidad y respeto.</p> <p>Carencia de objetividad y atención en profesores.</p> <p>Falta de identidad universitaria por parte de estudiantes.</p>	<p>(10) Pocos lugares físicos para fomentar la integración.</p> <p>Mayor prioridad por la tecnología que por la persona.</p> <p>Falta de buen trato</p> <p>Desborde de emociones impulsividad.</p> <p>Falta de educación cívica.</p> <p>No capacitan docente sobre la importancia de valores y motivación.</p> <p>No hay talleres para trabajar el desarrollo de las relaciones, actitudes, valores necesarios para tener relaciones optimas.</p> <p>Desconocimiento de mecanismos de ayuda para estudiantes (psicología y de bienestar)</p> <p>Tener mayor integración.</p>	<p>(11) Subvalorar la dimensión humana.</p> <p>Menospreciar.</p> <p>Actitud despectiva de profesores para decir opiniones personales a estudiantes.</p> <p>Poco trabajo en equipo de docentes y estudiantes.</p> <p>Poseer mayor sentido de tolerancia</p>	<p>(12) Hay desapego por la universidad, indiferencia.</p> <p>Superficialidad en la ejecución de las acciones</p> <p>Buen trato.</p> <p>Cordialidad.</p> <p>Decencia.</p> <p>Algunas veces el ambiente de clases se torna tenso.</p> <p>Deformación de las prioridades temporales.</p>
<p><b>ENTENDIMIENTO</b></p>	<p>(13) falta de comprensión de la situación del otro.</p> <p>Agente perturbador</p> <p>Deficiencia en la transmisión de la</p>	<p>(14) falta de conciencia humana y social</p> <p>Falta de educación cívica.</p> <p>Herramientas</p>	<p>(15) generar procesos que permitan la inclusión de profesores, estudiantes y sociedad.</p>	<p>(16) Espacios poco adecuados para el logro del entendimiento.</p> <p>Incompatibilidad en la información.</p>

	<p>información</p> <p>Deficiencia en la metodología.</p> <p>Ignora necesidad de mayor interacción entre docente y estudiante.</p> <p>Desinterés del profesor por la situación del estudiante</p>	<p>educativas insuficientes y de baja calidad que estimulen interacción didáctica como foros, debates, seminarios a nivel macro.</p> <p>Falta de conciencia universitaria (ecológica y de aseo)</p> <p>Falta de metodología en el aprendizaje y en la investigación.</p> <p>No investigación educativa, no semilleros de investigación educativa.</p> <p>Creencia de que debe existir distancia en las relaciones profesor-alumno.</p> <p>Falta de conciencia ecológica.</p> <p>Falta de motivación en el estudiante hacia la lectura.</p>	<p>Desvirtuar</p> <p>No criticar y no autoevaluarse.</p> <p>Desinteresados por el programa</p> <p>No hay interacción bidireccional en el proceso de aprendizaje entre docentes y estudiantes por falta de acoplamiento.</p> <p>No hay iniciativa.</p>	<p>Ambientes rígidos en algunas clases que no favorecen entendimiento con docentes.</p> <p>No hay ambientes participativos para desarrollar clases.</p> <p>Aulas numerosas que evitan mejor entendimiento docente estudiante.</p> <p>Ausencia de comunicación en un salón de clases.</p>
<b>PARTICIPACION</b>	<p>(17) participación limitada, sesgada.</p> <p>Falta de metodología</p> <p>Falta de divulgación entre los procesos administrativos y los académicos.</p> <p>Dependencia</p> <p>Falta de liderazgo</p> <p>Imitación</p> <p>Paternalismo</p> <p>pasividad</p>	<p>(18) se da un uso irracional del tiempo y los recursos.</p> <p>Inexistencia de mecanismos creativos de participación estudiantil.</p> <p>No programas para promover liderazgo, independencia.</p> <p>No Crítica constructiva.</p> <p>Existen instituciones que promueven participación, pero los estudiantes no se interesan.</p> <p>Desconocimiento de espacios de participación.</p> <p>Liderazgo burocrático.</p>	<p>(19) abusar de la autoridad</p> <p>Limitar</p> <p>Cohibir de participación.</p> <p>Disasociar y destruir relaciones.</p> <p>Desconocimiento del manual estudiantil de los deberes y derechos.</p> <p>Integrar estudiantes nocturnas y diurna de tal manera que se intercambien experiencias, ideas ayuda mutua.</p>	<p>(20) evadir la responsabilidad.</p> <p>No estamos siendo escuchados.</p> <p>Falta de espacios participativos.</p> <p>Falta de proyectos comunitarios.</p> <p>Falta de espacios comunitarios.</p>

<p><b>OCIO</b></p>	<p>(21) menospreciar la recreación de los estudiantes.</p> <p>Falta de tiempo para el ocio.</p> <p>Ocio improductivo y destructivo.</p> <p>Ignorar la importancia de actividades constructivas en el tiempo libre.</p> <p>Desinterés de participar en eventos culturales.</p> <p>Desconocimiento de los programas de bienestar estudiantil pro parte de los estudiantes.</p> <p>Apatía de los estudiantes hacia proyectos recreacionales e integraciones.</p> <p>Conformismo.</p> <p>Falta de compromiso e interés por parte de los estudiantes.</p> <p>Apatía de los profesores por participar en proyectos estudiantiles como seminarios y talleres.</p>	<p>(22) falta de espacios para la recreación y esparcimiento.</p> <p>Abundancia de tomaderos y sitios de apuestas ilegales.</p> <p>Carencia de grupos propios para promover practicas deportivas y culturales.</p> <p>Concepción de entretenimiento distorsionada pro de de estudiantes.</p> <p>Falta de entretenimiento.</p>	<p>(23) corromper.</p> <p>Ignorar.</p> <p>Mal usar el tiempo libre.</p> <p>Pereza mental y física.</p> <p>Actividades improductivas.</p> <p>Desconocimiento de la conceptualización del ocio.</p>	<p>(24) Ausencia de canchas y espacios de ocio constructivos.</p> <p>Ambiente ocio destructivo cerca de la universidad.</p> <p>Desorganización de tiempos y servicios en la institucion.</p> <p>Falta de planeación</p> <p>Poca infraestructura que nos limita en el desarrollo de actividades.</p>
<p><b>CREACION</b></p>	<p>(25) falta de motivación.</p> <p>Falta de compromiso.</p> <p>Inhibición ante la creatividad y generación de nuevas ideas.</p> <p>Pasividad en el pensamiento es decir en las posturas.</p> <p>Limitación hacia las nuevas ideas que tengan estudiantes, por parte de</p>	<p>(26) carencia de objetivos en la creación.</p> <p>Carencia de proyectos.</p> <p>Desviación de los dineros.</p> <p>No tenemos un programa de incubación de emprendimiento.</p> <p>Poca iniciativa</p> <p>Ideal de estudiantes de solo tener trabajo y cosas materiales lo</p>	<p>(27) parcializar.</p> <p>Inhibir.</p> <p>Poco emprendimiento</p>	<p>(28) inhibición de la creatividad.</p> <p>No tenemos espacios innovadores</p> <p>Alejamiento de la naturaleza.</p>



	microcurriculos rigidos.	que inhibe ideas innovadoras.		
<b>IDENTIDAD</b>	(29) falta de pertinencia. Subestimación.  Sentimiento de inferioridad.  Miedo  Falta de cultura.  Poco sentido de pertenencia.  Carencia de valores.  Ausencia de sentido de pertenencia.  Falta de apropiación y amor por el himno de la universidad.  Falta de identidad pro los simbolos universitarios.  Desconocimiento de la universidad y sus ventajas.	(30) falta de vivencia y aplicación de la misión y vision del programa.  Falta de consciencia y compromiso con el programa.  Falta de conciencia ecológica por parte de estudiantes y sevicios general.  Poco compromiso con la universidad.	(31) menospreciar  Exentar  Conocer el DOFA de los estudiantes.	(32) falta de espacios de fortalecimiento de la identidad, falta culturización.  Degradación ambiental.
<b>LIBERTAD</b>	(33) existencia de libertinaje.  Abuso de confianza.  Falta de respeto.  Temor a ser rechazado o ser ignorado.  Miedo de los estudiantes a expresar sus opiniones negativas.	(34) exceso del libertinaje.  Falta de veeduría en el proceso de las elecciones.  Mala interpretación del concepto de libertad.	(35) pervertido  Intimidar.  Desvalorizar.	(36) innovación de actividades de crecimiento personal y motivacional.  Creación de espacios de participación.

**Fuente:** Taller "Una propuesta de desarrollo a escala humana" Programa de Administración de Empresas de la UDC.

## ANEXO 2

### TARJETA INVITACION “TALLER UNA PROPUESTA DE DESARROLLO A ESCALA HUMANA”



### **ANEXO 3**

#### **TALLER “UNA PROPUESTA DE DESARROLLO A ESCALA HUMANA”**

UBICACIÓN: IVONE DURAN

PARTICIPANTES: 24 (DOCENTES Y ESTUDIANTES)





