



EL ADMINISTRADOR COMO LÍDER EN VALORES

AUTORA

CLAUDIA GARCÍA MOURELLE (1)

(1) GERENCIA DE GESTIÓN EMPRESARIAL, LATU

En Uruguay existen políticas claras para la innovación: se han articulado oferta, demanda y creado el Sistema Nacional de Innovación y la Agencia Nacional de Innovación, como diferentes formas de promover el desarrollo competitivo. En ese sentido, se han atendido diferentes aspectos, entre ellos el de vigilancia tecnológica, la observación y el análisis del entorno científico y tecnológico.

Estas herramientas de vital importancia para la toma de decisiones estratégicas permiten, mediante la recuperación y difusión de información, anticiparse a las innovaciones tecnológicas y aprovechar las oportunidades emergentes, identificando los mejores escenarios de impacto y desarrollo tecnológico.

En este marco el LATU en un proyecto conjunto con el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA), Instituto Nacional de la Leche (INALE) y Programa de Apoyo a la Competitividad y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa (PACPYMES), han desarrollado observatorios tecnológicos y comerciales que permiten realizar vigilancia tecnológica y comercial sobre diversos temas validados a priori por una cadena, sector o clúster.

En la gestión de las organizaciones, en especial las pequeñas, debemos atender también a la "vigilancia" de las mejoras de la gestión, las prácticas modernas que hacen a una organización flexible, competitiva, dispuesta a liderar en su marco de acción y a buscar las ventanas de oportunidad, analizando los riesgos y gestionando el crecimiento.

En su artículo "El porqué, el qué y el cómo de la innovación de gestión", Gary Hamel señala que "Una innovación de gestión puede ser definida como un marcado alejamiento de los principios, procesos y prácticas tradicionales de gestión o como un alejamiento de las formas organizacionales acostumbradas que altera significativamente la forma en que se realiza el trabajo de gestión. Puesto en términos simples, la innovación de gestión cambia el modo en que los ejecutivos hacen lo que hacen".

Para innovar en gestión debemos realizar un monitoreo de las mejores prácticas. Como una contribución a su divulgación, el Colegio de Graduados en Ciencias Administrativas del Paraguay organizó el XVII CONAMERCO (Congreso de Administradores del Mercosur) y XVI ENLA (Encuentro Lati-

noamericano de Administración), celebrados en setiembre de 2010.

El tema del congreso fue El Administrador como protagonista del cambio en América Latina, con los siguientes ejes temáticos:

- La innovación como estrategia competitiva de las empresas.
- Gestión del conocimiento e inteligencia competitiva.
- Liderazgo del administrador en tiempos de cambio.
- Desarrollo del talento humano y creatividad.
- El administrador como protagonista de la función pública.

Destacados conferencistas y representantes del orden político expusieron respecto a los principales desafíos que enfrentan los administradores como líderes del cambio en Latinoamérica.

En su disertación "La gestión de talentos en la Administración para un nuevo siglo", el Lic. Amelio González Pavetti, Consultor Internacional del Paraguay, destaca, entre otras competencias que deben desarrollar los administradores en el siglo XXI: trabajo en equipo, liderazgo, capacidad de motivar y comunicación efectiva.

En el congreso se profundizó en estos conceptos, en especial, el **trabajo en equipo**, preferiblemente de integración multidisciplinaria, concebido como una necesidad imperiosa de socializar el conocimiento en las organizaciones; el **liderazgo** por medio del ejemplo y con retroalimentación en el equipo de trabajo, aspirando al servicio a los demás, el nivel más evolucionado que puede alcanzar un líder, y la **comunicación efectiva**, principalmente a través de todo nuestro cuerpo, que transmite el 55% del pensamiento.

Estas definiciones se sustentan en el líder como embajador de valores no sólo dentro de la organización sino también fuera de ella, en definitiva, una figura que mediante la responsabilidad social y ambiental genere un modelo sustentable en América Latina.

La Dra. Patria Fernández, hasta el momento presidente de la Organización Latinoamericana de Administración (OLA), expuso que en la base de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los administradores están sus valores: ética, honestidad, integridad y disciplina. Fernández plantea que el desafío para las organizaciones es practicar estos valores alineados con los de la organización y proyectarlos en la tarea profesional y humana de los líderes, lo cual genera organizaciones más sustentables basadas en el capital humano innovador.

Para alcanzar los valores organizacionales, el Dr. Antonio Montiel, Consultor Internacional del Paraguay, propone un cambio de actitud y paradigma que debe comenzar en la familia, donde nace la formación ética y emocional de las personas: "Lo que uno hace es muchas veces más el reflejo de lo que uno es que de lo que uno sabe".

El servidor público. En su disertación "El administrador como protagonista de la función pública", el Dr. Oscar Mena Redondo, presidente del Colegio de Profesionales en Ciencias Económicas de Costa Rica, se refirió a la transformación del gobierno paternalista en un gobierno empresarial.

Esta redefinición supone un cambio de mentalidad: premiar a la persona y no al puesto, concebir al ciudadano como un cliente del Estado, gestionar el talento en lu-

gar de administrar personal, capacitar permanentemente, ponderar la actitud de servicio como valor fundamental en los funcionarios estatales y fomentar una mentalidad positiva para enfrentar los obstáculos que se presenten. Esto es, retomar los valores de un “servidor público” no funcionario público.

La administradora Graciela Climent, presidente de Asociación de Titulados Universitarios en Administración (ATUADU) y vicepresidente de OLA, cerró el XVII CONAMERCO con una reflexión sobre el papel que cumplen en la era de la innovación tecnológica y la globalización las distintas políticas y actores internacionales y nacionales, estatales y privados, organizacionales y personales en los grandes problemas latinoamericanos: pobreza, desigualdad, exclusión social. “¿Desde dónde deben surgir nuevas propuestas para transformar la pirámide socioeconómica? ¿Qué puede hacer la empresa para incluir a miles de millones de personas que siguen quedando afuera del sistema? (...) Se trata de (...) asociarlas en la producción y la comercialización. Las necesidades insatisfechas de aquellos que se hallan en la base de la pirámide de ingresos presentan oportunidades para el crecimiento empresarial futuro y para el desarrollo social”.

La mejora de la calidad de vida en la base de la pirámide de ingresos requiere que las empresas piensen creativamente y que los administradores, en función de sus actitudes y prácticas, confronten sus preconcepciones para que las compañías incluyan estos mercados en su estrategia. Transformar el paradigma de desarrollo es el reto.

Referencias

HAMEL, Gary. El porqué, el qué y el cómo de la innovación de gestión. En: *Harvard Business Review América Latina*. 2006, 84(2):62-75.

Enlace recomendado

Por más información sobre el Congreso y actividades que realiza el Departamento de Gestión Pública –presentaciones, publicaciones, foros y capacitaciones– pueden registrarse en la wiki de Gestión Pública del LATU: <http://latu31.latu.org.uy/wikigp>

XVIII CONAMERCO en Montevideo

Al finalizar el Congreso se anunció el XVIII CONAMERCO que se realizará en Montevideo entre los días 27 y 29 de octubre de 2011. La organización del evento estará a cargo de la ATUADU, que presentó el tema Países inteligentes e inclusivos. Retos y desafíos del Administrador.

Los ejes temáticos serán: La otra cara de la inclusión social; educación con inclusión; ¿regreso de cerebros?; realidad económica de la región; acceso a las nuevas tecnologías y comunicaciones para toda la sociedad; Mundial 2014 y Olimpíadas 2016 como motores de desarrollo regional.