

VISIÓN TRANSCOMPLEJA DE LOS FACTORES ORGANIZACIONALES PARA LA GESTIÓN AMBIENTAL UNIVERSITARIA SOSTENIBLE

(TRANSCOMPLEX VISION OF THE ORGANIZATIONAL FACTORS FOR SUSTAINABLE UNIVERSITY ENVIRONMENTAL MANAGEMENT)

Olga Ochoa H.

Dra. Ambiente y Desarrollo (UNELLEZ). Sub dirección administrativa del Instituto para la Agroindustria Sustentable y apoyo a Creación Intelectual. UNELLEZ-San Carlos, estado Cojedes 2201, Venezuela, email: olgao323@hotmail.com

Autor de correspondencia: Olga Ochoa H. Email: olgao323@hotmail.com

Recibido: 29/10/2021 **Admitido:** 15/12/2021

RESUMEN

Las universidades exigen un modo distinto de gestionar, que supone el tránsito del paradigma de la simplicidad al paradigma de la complejidad. Estas requieren la urgente necesidad de revisión y evaluación de su realidad cultural-institucional-gerencial, para activar un proceso autorreflexivo y de concienciación permanente ante el cumplimiento de sus funciones sustanciales con enfoque sostenible. La investigación tuvo como propósito la generación de un constructo teórico sobre la cultura ambiental universitaria (CAU) en la gestión para la sostenibilidad desde dos niveles gerenciales de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ). Metodológicamente la investigación estuvo enmarcada en el paradigma interpretativo de un fenómeno social, bajo los principios de recursividad, hologramático y dialógico del enfoque de la complejidad. Se aplicó entrevistas a profundidad a 10 gerentes de nivel alto y medio, con una guía acorde a las dimensiones de sostenibilidad universitaria (RISU) y elementos de cultura: normas, actitudes, creencias, valores y transmisibilidad. Se utilizó en el análisis e interpretación de la información la teoría fundamentada siguiendo los pasos de codificación abierta, axial y selectiva. Se develó que para avanzar en la Gestión Ambiental se requiere considerar factores organizacionales tales como: Políticas Ambientales; Procesos Administrativos, Talento Humano, Trabajo Intrainstitucional y Amplitud Organizacional.

Palabras clave: Universidad, gestión, factores organizacionales.

ABSTRACT

Universities require a different way of managing, which involves the transition from the paradigm of simplicity to the paradigm of complexity. The urgent need to review and evaluate its cultural-institutional-managerial reality, to activate a self-reflective process and permanent awareness before the fulfillment of its substantial functions with a sustainable approach. The purpose of the research was to generate a theoretical construct on university environmental culture (CAU) in management for sustainability from two managerial levels of the “Ezequiel Zamora” National Experimental University of the Western Plains (UNELLEZ). Methodologically, the research was framed in the interpretive paradigm of a social phenomenon, under the principles of recursion, hologram and dialogical of the complexity approach. In-depth interviews were applied to 10 high and middle level managers, with a guide according to the dimensions of university sustainability (RISU) and elements of culture: norms, attitudes, beliefs, values and transmissibility. The grounded theory was used in the analysis and interpretation of the information, following the steps of open, axial and selective coding. It was revealed that to advance in Environmental Management is necessary to consider organizational factors such as: Environmental Policies; Administrative Processes, Human Talent, Institutional Work and Organizational Amplitude.

Keywords: University, management, organizational factors.

INTRODUCCIÓN

El término gerencia es definido por Lansberg (1998, p.21) como “la facultad de integrar y canalizar la energía humana, hacia propósitos que se consideran decisivos para la comunidad”. Pensar en la gerencia es de dilatado cuidado por la amplitud de su significancia, tal como surgen diferencias por cuanto su naturaleza dependerá del contexto en el cual se plantee. De manera que no es lo mismo aludir a sus implicaciones en un ámbito dominado por la economía, que en otro regido por las fuerzas políticas. O todavía más cuando se refiere a la universidad como ámbito movilizado sobre la intelectualidad y por tanto la gerencia del conocimiento, en términos del proceso epistemológico, ontológico y axiológico de búsqueda de saberes. Según Villegas (2009, p.2) “se encuentra contenida en diversos metacampos del conocimiento donde confluyen la psicología, la antropología, la política, la lingüística, la ecología, economía, historia y la filosofía”.

Es indiscutible que desde esta postura la complejidad envuelta en la gerencia; es un todo que no debe desunirse y de la que el gerente de hoy debe estar permeado en su formación permanente. Así mismo si se pensara en detallar lo que es y lo que no es gerencia, considerando para ello criterios cualitativos, cuantitativos e ideológicos. De ahí que, para referir el sentido de la gerencia, debe comprenderse primero que las realidades son complejas. Por esa misma razón

se conjugan una serie de racionalidades cuyos efectos terminan produciendo situaciones tan azarosas como inciertas Villegas, (2009, p.4)

Es por ello que no hay posibilidad de formar un experto gerente en capitales ambientales si la gerencia en las universidades sigue obsoleta alejada de la vida de la sociedad, las políticas del país y los avances necesarios ante la globalización que los arropa.

La complejidad como cosmovisión, en este caso; es la transformación de una nueva mirada del mundo y la del conocimiento que supere el reduccionismo a partir de las consideraciones emergentes del pensamiento sistémico. Por ello la autora para desmitificar la transcomplejidad en tanto incursiona en la gerencia tradicional, en lo que sigue la palabra trans incursiona “más allá” de los encierros acabados paradigmáticos de la modernidad, proyecto hegemónico aún presente en el mundo gerencial de las universidades.

La transcomplejidad surge de la crisis científica actual, producto de la existencia de varias perspectivas filosóficas en el ámbito científico. Los planteamientos de esta perspectiva transepistemológica retan al pensamiento clásico de la racionalidad como transición del pensamiento de la simplicidad hacia un pensamiento complejo, en este caso de la gestión no tradicional. Con la transcomplejidad se puede aceptar la naturaleza

múltiple y diversa de lo estudiado, la integración y desintegración de elementos diferentes y contradictorios en distintos tipos de unidad, la aceptación del cambio y la mutabilidad de los objetos, de lo imprevisto como forma de expresión alternativa de un sistema ante hechos similares ocurridos en el tiempo (González, 1997, p. 61).

Esta investigación se planteó como propósito la generación de un constructo teórico sobre la cultura ambiental universitaria (CAU) en la gestión para la sostenibilidad desde dos niveles gerenciales de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ). Metodológicamente la investigación estuvo enmarcada en el paradigma interpretativo de un fenómeno social, bajo los principios de recursividad, hologramático y dialógico del enfoque de la complejidad, en la cual se develaron los siguientes factores organizacionales: Inexistencia de políticas ambientales; Relaciones Interinstitucionales; Talento humano; Politización de la universidad; Proceso administrativo inconsistente; Alcance territorial; Enfoque originario ambientalista; y Trabajo instra-institucional para alcanzar una pertinente gestión ambiental universitaria.

Considerando la perspectiva de distintos autores entre ellos a Doina, Mirela y Constantin (2008), en referencia a factores organizacionales que influyen en la cultura organizacional (CO)

se destacan: las políticas gerenciales, trabajo en equipo, estilo de liderazgo de los gerentes, características de sus estructuras organizacionales, los fundadores y propietarios, así como el ambiente (jurídico, económico, valores y tecnológico).

Asimismo, González et al (2008), sugieren la importancia del estudio y el análisis de otros factores tales como espíritu institucional, motivación y liderazgo, determinantes en la transformación institucional y logro de los objetivos organizacionales resultado de una gerencia efectiva y eficaz.

En este orden de ideas, el análisis de los factores organizacionales determinantes de una gestión eficaz se circunscribe en variables de tipos gerenciales, de comportamiento de sus individuos, estratégicos y estructurales, que facilitan la operacionalización de dichas variables y procesos, en la alineación y determinación de la cultura institucional, los cuales requiere de una nueva generación de gerentes estrategias con nuevas ideas que emergen desde una visión planetaria y principios transcomplejos.

Factores organizacionales para la Gestión Ambiental

Todo proceso de gestión resulta complejo, considerando que cada evento responde al principio de recursividad que implica que cada

parte de la organización asume una acción que ejercerá efecto en el todo y a su vez en cada parte, provocando nuevas situaciones que repercutirán en la gestión ambiental.

Para avanzar la Gestión Ambiental (GA) en la UNELLEZ, se requiere considerar varios factores organizacionales que en

interacciones personales dentro de la institución y sus relaciones con el entorno. Se muestra en la figura 1, que el principal factor organizacional lo representa el talento humano que propicia el trabajo intrainstitucional en la ejecución de procesos administrativos para cumplir con políticas ambientales. Y como factor de influencia en la gestión ambiental universitaria,



Figura 1: Factores organizacionales para la gestión ambiental universitaria.
Fuente: Elaboración propia

correspondencia con esta investigación se resumen en: Políticas Ambientales; Procesos Administrativos, Talento Humano, Trabajo Intrainstitucional y Amplitud Organizacional.

Se evidencia una serie de deficiencias en la gestión sobre asuntos ambientales y de sostenibilidad que limitan el cumplimiento de las funciones institucionales que involucre a todos los miembros de la comunidad universitaria. Alcanzar gestión ambiental eficiente requiere liderazgo y fijar lineamientos para desarrollar sinergias colectivas que propicien las

lo determina la amplitud institucional.

Políticas Ambientales

En sentido general se entiende por gestión ambiental universitaria (GAU) al conjunto de acciones encaminadas a lograr la máxima racionalidad en el proceso de decisión relativo a la conservación, defensa, protección y mejora del ambiente, basada en un coordinado trabajo interdisciplinar con la participación de la comunidad universitaria. Con ello se daría respuesta al artículo 3 de, la Ley Orgánica del Ambiente (LOA, 2006), que la señala como

procesos administrativos que dan respuesta a un marco de políticas ambientales.

El objetivo principal de la Gestión Ambiental (GA) es saber “qué hay que hacer” para proteger y conservar ambiente, cómo utilizar de manera racional los recursos que nos ofrece el planeta (sobre todo aquellos que son limitados) y cómo conseguir un equilibrio adecuado entre el crecimiento de la población y el desarrollo económico. En este sentido es imperativo que la universidad defina sus políticas y los objetivos ambientales. El establecimiento de estas políticas ambientales es una manera de hacer explícito el compromiso de la UNELLEZ en relación, no sólo con el cumplimiento del marco legal ambiental vigente, sino también promover cambios en actuales normativas y reglamentos internos que apunten a campus sostenibles, propiciando el uso eficiente y responsable de los recursos, esto permitirá la adopción de los mejores estándares de Gestión Ambiental Universitaria (GAU).

Un marco de políticas ambientales debe ser reconocido por los actores universitarios, y no develar un asunto de contradicciones; como parte de un plan estratégico concertado. Este marco englobaría el conjunto de actividades y estrategias que se pueden desarrollar para conservar el ambiente, y prevenir los problemas ambientales. En este sentido se hace necesario disponer de una estructura orgánica y funcional articulada a la universidad, con el fin de definir

las instancias de dirección, de coordinación y de ejecución las políticas ambientales, así como la asignación de responsabilidades y el establecimiento de líneas gerenciales y operacionales. Dicha estructura necesita ser una unidad encargada de asuntos ambientales que aún no se consolidan a nivel de toda la UNELLEZ, y existe como experiencia puntual solo en uno de sus vicerrectorados.

Procesos Administrativos

Proceso administrativo es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades organizacionales y según Zapata et. al. (2006), Fayol describió como las funciones de planificación, organización, dirección y control, las cuales son desarrolladas para lograr los objetivos y metas, con el aprovechamiento eficaz y eficiente de los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuentan las instituciones. Para Hurtado (2008), el proceso administrativo es la herramienta gerencial que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo.

En la UNELLEZ éstos se develaron para ambos niveles gerenciales con aspectos que evidencian procesos administrativos inconsistentes, tales como: inexistencia de normas de regulación, carencia de planificación y falta de continuidad política en la gestión, lo que evidencia una universidad desarticulada en cuanto a su gestión ambiental.

Talento Humano

Un auténtico factor que puede generar gestión ambiental sostenible (GAS) y ventajas competitivas a las universidades es el talento humano, las transformaciones de los sistemas políticos y de gobierno, el cambio global, el trabajo en equipo y colaborativo, el compromiso, la responsabilidad social y ambiental son elementos determinantes para las transformaciones que se llevan a cabo en las instituciones de educación superior que buscan GAS a partir de nuevas filosofías con nuevos enfoques y que se conforman a partir de nuevos grupos humanos renovados, con conocimientos actualizados y cuyo aprendizaje es permanente.

El talento humano como factor organizacional emergente para la gestión ambiental universitaria desde el nivel gerencial medio el cual señala como factor positivo el trabajo instra-institucional ya que cuenta con talento humano capacitado y comprometido; es realmente necesario resaltarlo considerando que desde el punto de vista del enfoque recursivo,

Morín (1995), donde “los productos y los efectos son al mismo tiempo causas y productos de aquello que los produce” esto revaloriza la importancia de un talento humano capacitado comprometido, para alcanzar una auténtica gestión ambiental. La UNELLEZ cuenta con un gran potencial humano el cual determina significativamente la gestión ambiental universitaria, sin embargo para lograr los cambios y la transformación de las estructuras gerenciales se requiere también de manera indispensable la presencia de líderes con nuevos estilos y enfoques de dirección, que con su orientación puedan alcanzar efectividad en la comunidad universitaria bajo una perspectiva ambiental integral y que también obtenga un alto impacto en los resultados gerenciales que se requieren principalmente en la incorporación de la dimensión ambiental en las funciones sustanciales de la universidad.

Para ajustarse a los requerimientos actuales de la sociedad en un entorno donde se requiere de transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas se exige un cambio radical en las normas, creencias, actitudes y valores de la universidad, donde las personas deben asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor apertura, sensibilidad y flexibilidad ante el cambio. Para lograr esto se debe luchar por obtener el compromiso del talento humano el cual solo se alcanzará si existe equilibrio y justicia institucional, por lo que éste resulta

fundamental para impulsar una gestión ambiental universitaria con enfoque sostenible

Trabajo Intrainstitucional

Las relaciones dentro de las instituciones son de vital importancia, es por tal razón que las distintas organizaciones necesitan urgente prestar más atención como se está llevando la relación interna, para pasar de un estado improvisado y artesanal para llegar a ser una relación profesional, que sea gestionada y dirigida por personas capacitadas que puedan transmitir la misión y visión de la organización así como las metas propuestas para así, se disminuyan y eliminen los malos entendidos rumores y confusiones en los equipos de trabajo que conlleven a situaciones de tensión que impidan el progreso y eficiencia de la institución.

Es importante señalar que desde el nivel gerencial medio declaro como factor positivo el trabajo intrainstitucional, en la gerencia alta emergió el trabajo colaborativo como resultado de la participación activa de todos los miembros de la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, administrativos y obreros), arraigados en el trabajo en equipo para el cumplimiento de las funciones institucionales, particularmente en actividades vivenciales orientadas a solventar las situaciones relacionadas con el manejo de servicios en algunos casos; en este sentido los gerentes y

líderes de la UNELLEZ en aras de conducir a la universidad a una gestión ambiental efectiva, deben dar un salto en promover relaciones interna que incluyan el conocimiento y manejo a todas las normas y políticas ambientales que permiten que todos los miembros de la institución trabajar de acuerdo a objetivos y metas ambientales establecidos.

Otro aspecto es que se informe y divulgue a todos los miembros de la comunidad universitaria para sensibilizar, persuadir, y convencer a todos en pro de la gestión ambiental, también se debe promover la participación asertiva de todos los miembros de la comunidad universitaria al trabajo en equipo así como al reconocimiento y todas las formas de sugerencias o propuestas; para que así el personal tenga dirección, desde sus funciones básicas, hasta informaciones formales e informales que deben transmitir en los distintas áreas, garantizando así el mejor desempeño y la armonización en la gestión ambiental de la universidad focalizado en la fomentación de la cultura ambiental universitaria.

Amplitud Organizacional

La amplitud organizacional es un factor para la gestión ambiental que refleja el gran alcance territorial de la UNELLEZ, que expresados en términos geográficos constituyen los cuatro vicerrectorados a saber (VPA; VPDS; VIPI; VPDR). A su vez denota la complejidad de su

estructura organizativa, lo cual en la práctica demanda la gran necesidad de niveles gerenciales eficientes y líneas de mando eficaces; para coordinar las funciones de todos los miembros de la comunidad universitaria de forma más precisa y coherente, de allí la importancia del engranaje del talento humano a través del trabajo instrainstitucional.

Este factor siendo una ventaja que le permite a la universidad ser un ente de transformación social de gran impacto, en la práctica limita el cumplimiento de su misión; igualmente afecta los aspectos operativos y administrativos inclusive para vencer problemas productivos, tecnológicos y de idiosincrasia. Esta particularidad le imposibilita engranarse de manera oportuna y apropiada para lograr procesos administrativos coherentes en el logro de los objetivos y metas en políticas ambientales pertinentes orientadas a la sostenibilidad.

Criado (2009) plantea de manera congruente en relación con este factor de amplitud que la misma lleva a la divisionalización de la estructura organizativa para “facilitar de la mejor manera posible la consecución de los objetivos de la organización” y articulación de las actividades. Particularmente habla de la divisionalización geográfica o territorial que se justifica cuando la dimensión de la organización y la dispersión de las actividades así lo requieren. Estas organizaciones requieren favorece la descentralización, ya que delega una parte de la

capacidad de decisión a los responsables territoriales, a través de unidades más operativas.

REFLEXIONES FINALES NO CONCLUSIVAS

Entendiendo que el mundo requiere universidades comprometidas con el desarrollo sostenible, sin duda la UNELLEZ representa un espacio del conocimiento que desde su propio proceso de transformación podrá dar importantes aportes al desarrollo sostenible desde los llanos occidentales, con sólidas contribuciones sobre el potencial natural y las oportunidades socioeconómicas.

Es importante entonces que la gestión ambiental permeé en todo su accionar, apuntando a instituciones que den ejemplo de responsabilidad socio ambiental en todos sus espacios, y así con coherencia forme profesionales con ética ambiental. Una ética aprendida y reflejada en la práctica, en los propios campus donde fue formado.

La gestión ambiental en la UNELLEZ es considerada, por ambos niveles gerenciales, deficiente por la *ausencia de políticas ambientales*; e *incoherente* por la desvinculación entre la filosofía de gestión y la praxis organizacional. Por otra parte, no articula las funciones sustantivas con los asuntos administrativos. Desde esta perspectiva, Heifetz et. al (2009), expresan que “el liderazgo ejercido desde las prácticas directivas juega papel

predominante en la evolución de la organización, al éxito o al fracaso”. Por lo que es determinante para el manejo de políticas coherentes y eficientes la existencia de gerentes con auténticas competencias.

La urgencia de contribuir con el desarrollo sostenible local, nacional y mundial, requiere de voluntad y compromiso de los directivos universitarios en acciones concretas. Entendiendo que alcanzar una universidad sostenible demanda un proceso profundo de transformación, en el caso de la UNELLEZ es necesario el cumplimiento de los requerimientos de normas, valores ambientales, actitudes expresadas en las funciones sustantivas para desarrollar una estructura organizacional que se refleje en una ética ambiental en todos sus campus.

La complejidad organizativa de la UNELLEZ en cuatro estados del país, bajo una rectoría, limita el avance de una gestión ambiental congruente y operativa. En este sentido para avanzar, se requiere el engranaje paulatino y sistemático de políticas ambientales que hagan explícito el compromiso de los cuatro vicerrectorados. El cumplimiento del marco legal ambiental vigente, también se tiene que acompañar de cambios en las actuales normativas y reglamentos internos que contemplen la inserción de la dimensión ambiental en sus funciones sustantivas, y que apunten a campus sostenibles.

En tal sentido, hay que considerar el papel preponderante que juegan los gerentes desde el liderazgo y transmisibilidad de los propósitos institucionales para avanzar en la construcción de universidades sostenibles, se requiere del compromiso constante y voluntad política de los mismos. Son estos actores los que pueden generar impacto en los factores organizacionales para definir el camino de la gestión ambiental responsable y efectiva con la inclusión de todos sus actores.

Es de especial relevancia en esta reflexión la realidad de nuestras universidades que no escapan a la necesidad de desarrollar una *genuina gestión universitaria pertinente* y acorde a las necesidades del mundo actual para el cumplimiento cabal de sus funciones sustantivas y por ende el asumir el auténtico liderazgo que le corresponde en su aporte hacia la sostenibilidad planetaria transgeneracional y transcompleja.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Criado, I. 2009 Organización y estructura administrativa. Recuperado de <http://pagina.jccm.es/ear/descarga/A2T5.pdf>. [Consulta: mayo 06, 2017].
- Doina, R.; Mirela, S.; Constantin, R. 2008. The organizational culture and the factor of its formation. In: Academic Journal. December 2, vol. 17, no. 4, Pp. 559-562.
- González, J.; Parra, C. 2008. Caracterización de la cultura organizacional. Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del

valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. En: Pensamiento y Gestión. Diciembre, núm. 25. Pp. 40-57

Heifetz, R. A., Grashow, A., &Linsky, M. 2009. Leadership in a permanent crisis. Harvard businessreview. Citado por Contreras y Castro, (2013),

Hurtado, D. 2008. Principios de Administración. Fondo Editorial I.T.M. Medellín, Colombia. Recuperado de <https://catalogo.itm.edu.co/gpd-principios-de-administracion.html> [Consulta: marzo 16, 2017].

Lansberg, I. 1998. Los sucesores de la empresa familiar. Mar de Plata: Paidós. Pp 21.

Morín, E. 1995. Introducción al pensamiento complejo. Buenos Aires: Gedisa. Pp 67-68

Morín, E. 2003. El método V: La humanidad de la humanidad. La identidad humana. Madrid: Ediciones Cátedra, Grupo Anaya.

Venezuela. 2006. Ley Orgánica del Ambiente. Gaceta Oficial N° 5.833(Extraordinaria) del Caracas, diciembre 22.

Villegas, C. 2009. La gerencia en el contexto de la transcomplejidad. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos71/gerenciacontexto-transcomplejidad/gerencia-contextotranscomplejidad.shtm>

Zapata, A.; Murillo, G. y Martínez, J. 2006. Organización y Management. Universidad del Valle. Colombia.