

**LA ADMINISTRACIÓN POR VALORES DENTRO DE LA GERENCIA DE LA
EMPRESA PÚBLICA**

Ensayo

PRESENTADO POR:

**CRISTIAN CAMILO BARRERA ECHEVERRI
D019900660**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA**

**Bogotá, D.C.
2015**

**LA ADMINISTRACIÓN POR VALORES DENTRO DE LA GERENCIA DE LA
EMPRESA PÚBLICA**

Ensayo

PRESENTADO POR:

CRISTIAN CAMILO BARRERA ECHEVERRI

D019900660

Asesor Temático:

CARLOS ARTURO URIBE VARGAS

Asesor metodológico:

CARLOS ARTURO URIBE VARGAS

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA**

**Bogotá, D.C
2015**

Tabla de contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. OBJETIVO GENERAL.....	5
3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
4. JUSTIFICACIÓN	6
5. DEFINICION DEL PROBLEMA	8
5.1 Planteamiento del problema.....	8
5.2 Identificación del problema.....	8
7. MARCO REFERENCIAL	8
7.1 Algunos antecedentes.....	8
7.2 Marco Teórico	9
7.3.1. Definición de la administración por valores	9
7.3.2 por que usar los valores?.....	10
7.3.3 Misión, visión, valores y diferenciaciones	10
7.3.4 el proceso APV	11
7.3.5 nuestros valores operativos	12
7.3.6 plan para implementar APV	13
7.3.7 APV dentro de todos los procesos Gerenciales de una empresa pública	14
7.3.8 Rol Gerencia, de la toma de decisiones dentro de la Ejecución de la APV.....	15
7.3.9 Como poner en práctica la Administración por valores	18
7.4.0 proceso de la administración por valores principios claves	19
8. CONCLUSIÓN.....	21
9. BIBLIOGRAFÍA.....	22

1. INTRODUCCIÓN

Con el presente ensayo se desea recalcar al lector la importancia y la relación que se estructuran desde la capacidad sistemática de un proceso dirigido mediante la Administración por Valores dentro de una empresa Pública. Dentro de estos elementos se direccionan factores de relevancia que fluctúan con los principios éticos del perfil laboral que debe existir dentro de un empleado público, circunstancias que se establecen como una herramienta que permite a los servidores públicos tener una guía, un estándar dentro de su vinculación empresarial, sin perder el efecto y razón de la misma, es decir satisfacer a sus clientes, y construir líneas de procesos basados en los valores de una institución estatal.

2. OBJETIVO GENERAL

Justificar la importancia que tiene la Administración por Valores (AVP) dentro de la Gerencia de la Empresa Pública así como las ventajas que contribuyen para el mejoramiento de sus procesos.

3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evidenciar a la APV, como una herramienta vital para la Gerencia.

- Explicar por qué la APV se debe aplicar dentro de todos los procesos Gerenciales de una empresa pública, y de qué manera la sistematización junto con la continua evolución de consciencia ética conduce a una estrategia de crecimiento en su razón de servicio.

- Establecer el rol que debe asumir la Gerencia, a partir de la toma de decisiones dentro de la Ejecución de la APV, las cuales constituyen un aporte al desarrollo vital dentro de la empresa pública en su condición de transparencia.

4. JUSTIFICACIÓN

“...Yo tengo mucha fe en la APV porque he visto las recompensas tan significativas que han obtenido las compañías que han emprendido el proceso. Estas organizaciones han desarrollado más claras declaraciones de misión y valores operativos y han comunicado esos valores a todo el mundo en sus compañías; sus viajes han consistido en administrar por esos valores.” (Blanchard, 2000, pág. 7).

Las Empresas Públicas se han justificado en la necesidad de servir, de construir y atender los requerimientos que exige el sistema de tener en cuenta a una población a través de sus diferentes actividades. Debido a estas circunstancias, la ejecución de la acción laboral dentro de las mismas se ha venido constituyendo en un sistema monótono de continua rotación, es decir, que, los procesos de institucionalidad, servicio, confianza y transparencia han sido los afectados puesto que cada uno de ellos son de crecimiento constante el cual va ligado a las políticas de construcción Empresarial en el caso de los valores empresariales.

Cada estructura Empresarial Pública se direcciona en un sistema donde la aceptación de las políticas se basa en el sostenimiento de los Valores y Principios Éticos, por esta razón la necesidad de los procesos que nacen y se fortalecen desde la Administración Por Valores se cohesiona de una manera correcta para Gerencial un Sistema de Calidad que compagine un lineamiento laboral de servicio adecuado, en formación coherente con el acción laboral y en un mayor acto de compromiso desde la Alta Gerencia la cual es el ejemplo de conducta y seguimiento para la construcción de un sentido idóneo en su producción de servicio. De esta manera, el señor Cohen y Levinthal describen la importancia de

mantener un sentido de coherencia dentro de cualquier proceso empresarial, lo sintetizan así;

Cohen y Levinthal (1989) señalan que *la habilidad de reconocer el valor del conocimiento nuevo y externo, asimilarlo y aplicarlo con fines comerciales, es un componente crítico de las capacidades de la empresa. Esta habilidad de las firmas ha sido denominada capacidad de absorción* (Morales, 2005, pág. 4).

Las empresas desde la Alta Gerencia, deben orientar sus acciones tanto dentro de la organización como fuera, para delimitar el impacto que sus acciones generen, en la parte interna se deben trabajar la ética, los valores, entre otros, mientras que la parte externa trabaja la cadena productiva: proveedores, clientes y consumidores.

5. DEFINICION DEL PROBLEMA

5.1 Planteamiento del problema

¿Cuál es la importancia de aplicar por Valores (AVP) dentro de la Gerencia de la Empresa Pública?

5.2 Identificación del problema

Hoy en día la mayoría de las personas están de acuerdo que las empresas demuestren su compromiso demostrando sus valores empresariales como es la honradez, la integridad, la equidad, la cooperación y administrar por valores les aclara uno sus prioridades.

7. MARCO REFERENCIAL

7.1 Algunos antecedentes

La Administración por Valores permite al gerente tener un ambiente propicio para estimular y conservar las conductas positivas dentro de la Empresa Pública. Al observar las funciones principales de una Empresa Pública determinamos que se enfocan en servir y demostrar mediante calidad, coherencia y prontitud la eficiencia y eficacia de la institución, como fuente de apoyo para quienes dependen y utilizan su servicio a quienes se denominan sociedad - Clientes.

“El éxito radica en poner en práctica los valores consecuentemente todos los días, cuando se alinean alrededor de los valores compartidos y se unen en una misión común, personas comunes y corrientes logran resultados extraordinarios” (Modelo Organizativo Ciudad de San Miguel., 2000, pág. 3)

En las misma dirección se concentra elementos como los objetivos que se pueden plantear dentro de los preceptos de la APV en la Gerencia, estos factores permite que cada pilar de dirección conlleve a un mecanismos de orientación conformando un único sentido dentro de la Empresa Pública, el cual se basara en atender y generar la acción laboral de forma correcta con la pertenencia necesaria que permite cumplir cada uno de los objetivos planteados a través de los módulos y procesos de APV. De esta manera es necesario incorpora un nicho de concepto el cual permite fortalecer la ponencia del presente trabajo; Peter Drucker nos habla del estos elementos de una manera puntual.

De acuerdo a Drucker los Gerentes deben evitar *"la trampa de la actividad"* que los atrapa en las actividades cotidianas y los hace olvidar de su propósito u objetivo principal. Uno de los conceptos básicos de la MBO, es que todos los Gerentes de la compañía participen en el planeamiento estratégico, para mejorar la implementación del plan.

7.2 Marco Teórico

7.3.1. Definición de la administración por valores

La administración por valores se APV, se basa en valores. El verdadero liderazgo es en el fondo, un dialogo de valores. El futuro de una empresa se configura articulando valores, metáforas, símbolos y conceptos que orienten las actividades cotidianas de creación de valor por parte los empleados.

En otras palabras, hay que dar forma humanizada al propósito estratégico básico de la empresa, que es, por supuesto, sobrevivir obteniendo los máximos beneficios económicos.

De hecho, la APV viene a ser una especie de marco global para diseñar continuamente la cultura de la empresa, de forma que se generen compromisos colectivos por proyectos nuevos e ilusionante.

Si desea un rendimiento profesional de alta calidad, los factores cualitativos o valores tale como: confianza, creatividad, honestidad o belleza son tan importantes o más que los conceptos cualitativos económicos tradicionales como: eficiencia o retorno sobre la inversión.

En definitiva una organización empresarial es esencialmente un conjunto de cerebros. Un conjunto de paredes, máquina y capital, no es nada, es un conjunto muerto, al hablar de los medios psicológicos es tan importante para una empresa que muchas veces pasa inadvertido a los profesionales de la dirección de la empresa. (Alexalaunica, s.f)

7.3.2 por que usar los valores?

Una organización tiene que saber hoy que representa y con qué principios va a operar; un comportamiento organizacional basado en valores ya que no es una elección filosófica: hoy es un imperativo para la supervivencia.

La mezcla particular de dilemas en que una empresa competidora se desenvuelve en nuestra época exige que su éxito descansa en su eficiencia; una vez que la empresas tengan una clara visión de su misión y sus valores, cuenta con una base solidad para evaluar sus prácticas administrativas y ponerlas de acuerdo con las misión y los valores expresados.

7.3.3 Misión, visión, valores y diferenciaciones

La misión o razón de ser: define el negocio de una empresa.

La visión futura o imagen intangible: define lo que una empresa espera llegar a ser.

Valores de la organización: creencias distintas o fundamentales que una organización plantea.

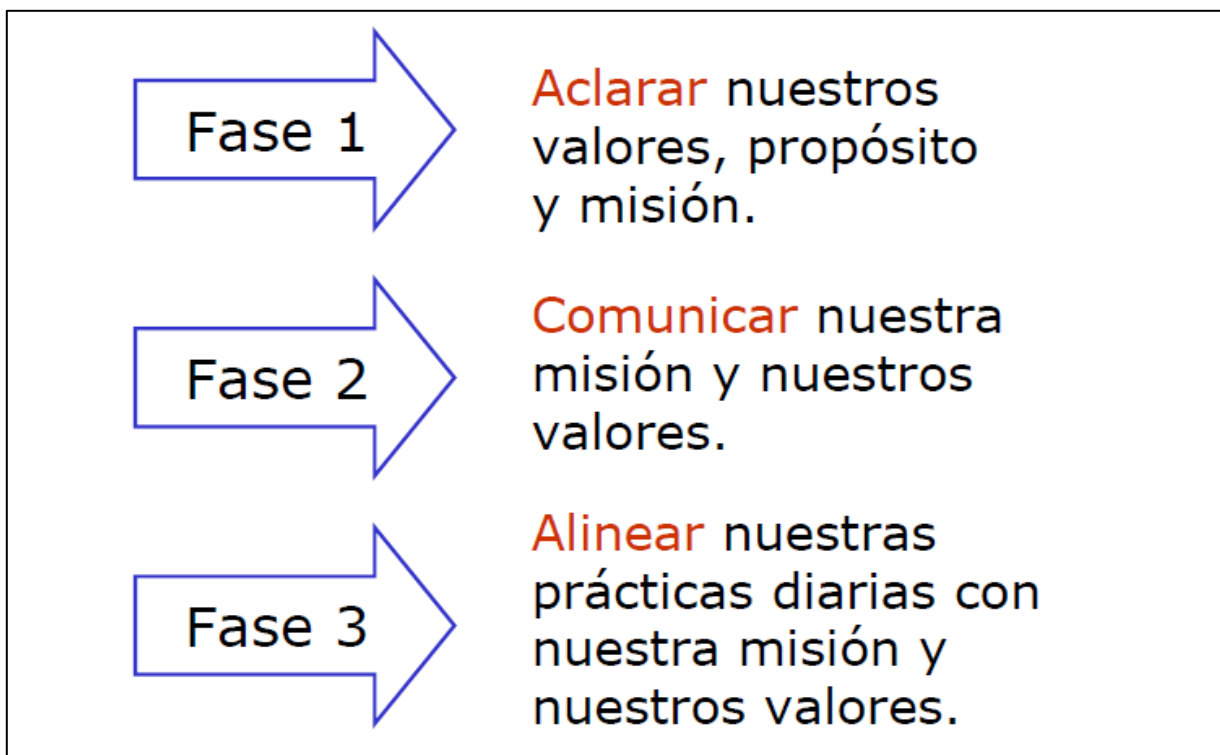
Los diferenciadores: las cualidades y características que distinguen una organización de sus competidores.

El proceso de administración por valores es útil para organizaciones y personas:

Voluntad de creer en un conjunto de valores.

Trabajo continuo para poner esos valores en acción.

7.3.4 el proceso APV



Los valores no son unas cosas que se les hace a las personas sino que como se hacen con ellas; es un proceso de colaboración. Hay que aclarar los valores, cuanto más sencillos, directos y fáciles de entender sean, mejores.

7.3.5 nuestros valores operativos

Éticos:

Manejar nuestros negocios con equidad e integridad con nuestros clientes.

Dar a los empleados un trato justo y equitativo

Dar a los accionistas información exacta y completa

Practicar nuestros valores en la comunidad.

Sensitivos:

Identificar las expectativas de los clientes y cumplir nuestros compromisos en forma oportuna.

Mostrar respeto para con todos los empleados y sus ideas.

Cumplir lo prometido a los accionistas

Fomentar la participación de los empleados en el servicio de la comunidad.

Rentables:

Suministrar a los clientes productos tecnológicamente superiores y de costo eficiente.

Estimular la iniciativa personal y la oportuna para los empleados.

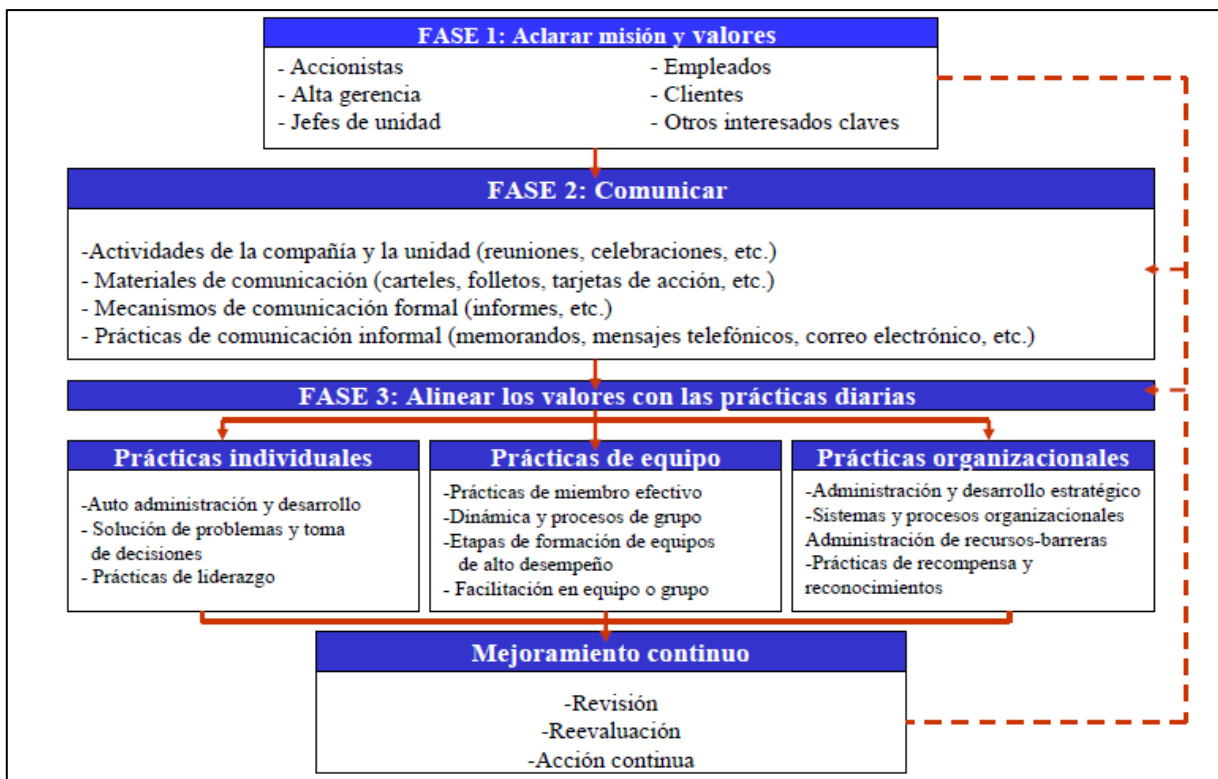
Producir un rédito razonable para los accionistas.

Hacer aportes de fortaleza a la comunidad.

Cuando se alinean alrededor de valores comparativos y se unen en una misión común, personas comunes y corrientes logran resultados extraordinarios.

La alineación es el alma de la administración de valores.

7.3.6 plan para implementar APV



7.3.7 APV dentro de todos los procesos Gerenciales de una empresa pública

Está casi claro que, hoy por hoy existen diversidad de ejemplo de la ausencia de APV dentro de nuestros gerentes, ya que la corrupción ha llegado a puntos muy altos, tanto así que un porcentaje de los criminales que están en nuestras cárceles es de cuello blanco, a lo cual no entraré a polemizar, pero si es necesario resaltar que las políticas empresariales de las entidades públicas han venido presentando cambios en sus ideales en función del servicio y productividad, tal como lo demuestra la ciudad de Medellín y Bogotá, según Marc Eichmann;

Marc Eichmann 7 de mayo 2015 en donde más de 40% del presupuesto de \$5,5 billones de 2014 fue fondeado por EPM, y lo mismo hace la Empresa de Energía de Bogotá, la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá y la Empresa de Acueducto (Eaab) generan a la capital más de un \$1 billón dividendos anuales, quienes son lideradas bajo estándares de APV.

Demostrando con ello que APV es fundamental para la economía y es un éxito rotundo en la administración de las entidades públicas, siendo estas motivo de ejemplo y replica de las demás, ahora bien, esto es un reflejo en la parte económica, pero también es necesario hacer énfasis en lo intangible, en los cambios que se forjan a partir de implementar APV dentro de una empresa en la persona o ser que labora en la misma, ya que los valores son replicables y muchas veces son motivos de imitación.

7.3.8 Rol Gerencia, de la toma de decisiones dentro de la Ejecución de la APV

Para resaltar la importancia de las empresas públicas es necesario aclarar que estas son fundamentales en los presupuestos de la Nación, tal cual lo expresa Marc Eichmann así;

Marc Eichmann 7 de mayo 2015 las empresas públicas son fundamentales en los departamentos y los municipios. En 2014 Ecopetrol le generó a la Nación \$10,77 billones equivalentes a aproximadamente 5% de su presupuesto mientras que entre Isagen e ISA le generaron casi \$600.000 millones al Estado en 2015.

La importancia de las empresas públicas es vital, debido a los ingresos que estos generan para la sociedad, con los cuales se amortizan los impuestos para la población, además de la importancia del servicio prestado, dando con ello la satisfacción del deber cumplido.

Y es aquí donde queda en evidencia la importancia de la APV, como una herramienta vital para la Gerencia y más en las entidades públicas, debido a que el gerente o la gerencia refleja al estado y el estado al pueblo; ahora bien, no está de más recordar que las entidades públicas están financiadas con dineros de los contribuyentes, los cuales los aportan por medio de impuestos, es decir que lo que en realidad administran las entidades públicas son dineros del pueblo y estas al generar una ganancia real, genera a su vez una disminución tangible en los impuestos.

En cuanto en su aplicabilidad, esta no se concentra solo en las secciones administrativas, pero estas si influyen a la parte operativa; es fundamental que la

APV sea una política de manejo de cualquier empresa desde la parte gerencial hasta la operativa, mediante campañas de instrucción y control de las mismas, brindando ejemplo escalonado y descendente, demostrando con hechos y creando consciencia ética dirigida al crecimiento en su razón del servicio, es tanto así que el portal de gerencia afirma:

La administración por valores ayuda a conducir los comportamientos adecuados para alcanzar los compromisos estratégicos. Si es empleada correctamente, traerá como consecuencia resultados efectivos tales como:

- a) La participación de todos los miembros que componen la organización.*
- b) Un mejor trabajo en equipo, por estar integrados y orientados al cumplimiento de compromisos.*
- c) Poseer un mayor autocontrol de la escala de valores tanto del individuo como la empresa.*
- d) Mayor motivación para que los empleados se orienten a resultados efectivos.*
- e) Contar con colaboradores que han aprendido y se han identificado con la imagen y filosofía de la empresa.*

Es necesario resaltar que las empresas públicas cuales quiera que sean en Colombia están dirigidas al servicio del ciudadano siendo esta su razón de ser, ahora bien, la administración por valores son conductas éticas compartidas mediante ejemplos de vivencia que se pueden transmitir en el diario vivir, estas conductas son ejemplarizantes y pueden ser bidireccionales y replicadas por toda la empresa.

El gerente es fundamental para los procesos que se efectúen dentro de la empresa basados en la APV, ya que este deja de ser un jefe más y se convierte en líder, el cual guía, distribuye, supervisa y controla a partir de la toma de decisiones dentro de la Ejecución de la APV, las cuales constituyen un aporte al desarrollo vital dentro de la columna vertebral de una empresa, es decir, su condición de transparencia son resaltadas al basar su liderazgo en valores éticos en todo momento de su actuar, y este es el encargado de guiar el proceso de APV así como lo explica Arturo López Malumbrez en su escrito Administración Por Valores.

Con la aplicación de APV se pueden mejorar muchos aspectos dentro de la empresa pública tales como:

La comunicación bilateral: fundamental dentro de los procesos de retroalimentación del día a día

El liderazgo y afecto de los colaboradores: los cuales no ven a sus superiores como jefes, cambiando su aspecto a líderes que guían y aplican la APV, siendo estos motivos a replicar.

La efectividad y eficacia de sus empleados: una vez aplicado la APV, no queda más que esperar mejores resultados en todos los ámbitos.

La transparencias de sus actos: ya que al basar la función del ser de la empresa en APV todo acto realizado en la empresa tendrá la seguridad de ser

trasparente y recto en proceder ser y con ello la obtención de mejores resultados en razón a su servicio.

Crecimiento laboral: toda la empresa obtendrá un reconocimiento en cuanto al crecimiento de conocimientos en razón de sus funciones, logrando con ello mayor profesionalismo en todos los niveles.

Crecimiento económico: el cuál es el fin y causa de toda empresa independientemente de ser privada o pública.

Confianza de servicio: es fundamental que todo cliente y/o usuario que haga uso del bien o servicio que esta brinde, este confiado del fin o resultado sea el esperado por el usuario.

7.3.9 Como poner en práctica la Administración por valores

Para poner en práctica la Administración por Valores, es necesario que la persona que esté al mando de la compañía, se realice una auto-evaluación, esto con el fin de ver si realmente está cumpliendo bien lo que denominamos los tres actos de la vida.

El primero de estos es *Realizar*, que es un acto natural del ser humano, ya que el ser humano es la única especie que puede fijarse metas más allá de la supervivencia diaria. En otras palabras realizar es hacer para ser. (Blanchard, 1997)

En el segundo se encuentra *Conectar*, esto consiste en las relaciones con otros, o estar con otros para ser, es decir, es necesario invertir en nuestra propia vida y en la vida de los demás y compartir nuestro tiempo y capacidades en compañía de amigos, miembros de la familia y otras personas que nos hagan sentir bien.

Y en el tercero encontramos a *Integrar* que es la combinación de las anteriores, o sea definir o redefinir nuestros propósitos o valores para luego utilizarlos en nuestra vida diaria y que sean significativos para nosotros y para las personas. Integrar en otras palabras significa cambiar para ser.

Por otro lado es necesario que sea persona que se encuentra al frente de la compañía se cuestione. Cuáles son mis valores básicos y cuáles son los de la organización. Habiendo ya identificado esos valores se tiene que preguntar. Como estoy demostrando esos valores en mi trato diario con el mundo?

Una organización que pueda hacer pie firme en todas sus relaciones de negocios claves cuando tantas otras están en declinación, es sin duda una compañía afortunada. (Blanchard, 1997)

7.4.0 proceso de la administración por valores principios claves

Fase I: Hacer claridad

Lo más importante en la vida es resolver qué es lo más importante.

En una compañía que realmente administra por sus valores no hay más que un jefe: Los valores de la compañía.

Administración por Valores no es simplemente un programa más, como cualquier otro; es una manera de vivir.

Fase II: Comunicar eficientemente

El éxito verdadero no proviene de proclamar nuestros valores sino de ponerlos en práctica todos los días.

Las comunicaciones ocurren naturalmente cuando uno hace seguro el ambiente de trabajo.

Un cambio real no ocurre hasta que se verifique en el interior de las personas.

El secreto para que funcione la Administración por Valores es hacer aquello en lo que todos creemos y creer en lo que hacemos.

Fase III: Alinear las prácticas

Actuar de acuerdo con nuestros valores no se logra sin cambios de hábitos, prácticas y actitudes.

Es fácil descubrir el compromiso cuando se ve y más fácil cuando no se ve.

Las organizaciones no hacen funcionar la Administración por Valores. La hacen funcionar las personas.

Cuando se alinean alrededor de valores compartidos y se unen en una misión común, personas comunes y corrientes logran resultados extraordinarios y le dan un margen competitivo a la organización. (Lopez, s,f)

8. CONCLUSIÓN

Se puede concluir y afirmar que la administración por valores dentro de la gerencia de la empresa pública, es fundamental basada en el pilar de la ética y el valor, ya que estos administran recursos y bienes del estado, los cuales benefician a todos y cada uno de los ciudadanos del país.

Además que la aplicación de AVP genera confianza en quien ejecuta el servicio como en quien lo recibe, logrando con ello mejores colaboradores dentro y fuera de la empresa, mejorando cada día el buen nombre de la misma, alcanzando a su vez la confianza del usuario quien se sentirá satisfecho y conforme con ella.

La transparencia de la empresa pública se alcanza en el momento que todas sus acciones se realizan basadas en la APV, el cual es dirigido por su gerencia y replicada por toda la empresa y es allí cuando la sociedad ajena percibe y promulga los mismos valores, sin dejar a un lado el efecto de satisfacción por el servicio prestado.

9. BIBLIOGRAFÍA

Alexalaunica. (s.f). *Que es la administracion por valores*. Obtenido de Slideshare:
<http://es.slideshare.net/alexalaunica/qu-es-la-administracin-por-valores?related=1>

Blanchard, K. (1997). *Administración Por Valores*. Editorial Norma.

De gerencia.com. (s,f). *La administración por valores: una alternativa para tener una empresa afortunada*. Obtenido de De gerencia.com:
http://www.degerencia.com/articulo/la_administracion_por_valores_una_alternativa

Gomez, K. (2011). *Administracion por valores para la generacion de ventajas*. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/4847/1/7709507.2011.pdf>.

La republica. (2000). *Administracion por valores*. Obtenido de Normal:
<http://www.larepublica.co/el-rol-de-los-empresarios-en-las-empresas>

Lopez, A. M. (s,f). *ADMINISTRACION POR VALORES*. Obtenido de Desafio:
http://www.arturolopezmalumbres.com/index.php?option=com_content&task=view&id=62

Modelo organizativo de la ciudad de San Miguel. (2000). *Propuesta de un modelo administrativo por valores por crear una cultura* . Obtenido de Modelo organizativo de la ciudad de San Miguel:
http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/014593/014593_Cap5.pdf.

Morales, J. (2005). *Las capacidades inmutativas de las Pymes en el Noreste de Mexico*. Mexico: Universidad autonoma Tamaulipas.

P, D. (1990). *La gerencia de la empresa*. . Tercera edicion.

Rodrigo Ospina, D. (s.f). *PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES LA ADMINISTRACION POR VALORES*. Obtenido de

http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen1_numero2/articulo_11.pdf