

**CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO WEBERIANO: BUROCRACIA Y
RACIONALIDAD EN UNA ORGANIZACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO Y
PRIVADO DE BUENAVENTURA, EN EL SIGLO XXI**

VÍCTOR ALFONSO ALVARADO CORTÉS

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA
2013**

**CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO WEBERIANO: BUROCRACIA Y
RACIONALIDAD EN UNA ORGANIZACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO Y
PRIVADO DE BUENAVENTURA, EN EL SIGLO XXI**

VÍCTOR ALFONSO ALVARADO CORTÉS

**MONOGRAFÍA PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO
DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**Director
RONALD YONNY GONZALEZ MEDINA
Maestría en Ciencias de la Organización**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA
2013**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Director.

Ronald Yonny González Medina
Maestría en Ciencias Organizacionales

Jurado

Gilberto Morales Pinto
Especialista Desarrollo Humano y
Organizacional

Buenaventura, noviembre 2013

***A Dios con todo el amor
del universo, a mi madre,
hermanas (os) y
sobrinos (as)***

AGRADECIMIENTOS

JEHOVA gracias, por ser indescriptible, por darme la gracia de conocer cada día un poco más de ti, gracias por ser mi padre celestial, que otorgas bendiciones en galardones y triunfos, gracias por ser desinteresado de mi, por darme aun sin yo haberte pedido.

A mi mamá TULIA CORTÉS REYES, quien no me alcanzará la vida para decirle cuan grande ha sido conmigo, quien me dio su aliento, sus años de juventud, quien sus alegrías y tristezas las ha sacrificado por mi, sin esperar algo a cambio.

A mis hermanas Norma y Claudia, mi hermano Juan, mis sobrinos y sobrinas; porque poco a poco en ellos encuentro luz para seguir luchando.

A mis docentes, maestros, compañeros y amigos; porque sus estilos de vida los he copiado reservando a cada uno el derecho de autor.

También a papá que a pesar de no haber estado conmigo en mi adolescencia, juventud y seguramente que en la adultez tampoco lo estará, entiendo que sus motivos fueron cuidarme desde un lugar donde se puede ver un poco mas.

TABLA DE CONTENIDO

| | Páginas |
|---------------------------------------|---------|
| LISTA DE TABLAS | 10 |
| INTRODUCCIÓN | 13 |
| CAPÍTULO 1 | 15 |
| 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 15 |
| 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA..... | 15 |
| 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 17 |
| 1.3 JUSTIFICACIÓN..... | 17 |
| CAPÍTULO 2 | 21 |
| 2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 21 |
| 2.1 OBJETIVO GENERAL | 21 |
| 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 21 |
| CAPÍTULO 3 | 22 |
| 3. MARCOS DE REFERENCIA..... | 22 |
| 3.1 MARCO CONTEXTUAL | 22 |
| 3.2 MARCO TEÓRICO..... | 26 |
| 3.3 MARCO CONCEPTUAL | 31 |
| 3.4 MARCO LEGAL..... | 32 |
| CAPÍTULO 4 | 35 |
| 4. ASPECTOS METODOLÓGICOS | 35 |
| 4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN | 35 |
| 4.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN..... | 35 |
| 4.3 FUENTES DE INVESTIGACIÓN | 37 |

| | | |
|--|---|----|
| 4.3.1 | Fuentes Primarias | 37 |
| 4.3.2 | Fuentes Secundarias | 37 |
| 4.4 | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS | 37 |
| 4.5 | POBLACIÓN Y MUESTRA | 38 |
| 4.6 | TIPOS DE MUESTREO | 38 |
| CAPÍTULO 5 | | 40 |
| 5.SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA SPRBUN S. A. . | | 40 |
| 5.1 | RESEÑA HISTÓRICA | 40 |
| 5.2 | OBJETO SOCIAL..... | 44 |
| 5.3 | ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN..... | 45 |
| 5.3.1 | Asamblea General de Accionistas..... | 45 |
| 5.3.2 | Junta Directiva. | 46 |
| 5.3.3 | Gerencias..... | 46 |
| 5.3.3.1 | Gerencia General. | 46 |
| 5.3.3.2 | Gerencia Administrativa y Financiera..... | 46 |
| 5.3.3.3 | Gerencia Comercial y de Mercadeo | 46 |
| 5.3.3.4 | Gerencia de Información y Servicio al Cliente | 47 |
| 5.3.3.5 | Gerencia de Ingeniería y Mantenimiento | 47 |
| 5.3.3.6 | Gerencia de Operaciones..... | 47 |
| 5.3.4 | Direcciones..... | 47 |
| 5.3.4.1 | Dirección del Talento Humano | 47 |
| 5.3.4.2 | Dirección Jurídica..... | 48 |
| 5.3.4.3 | Dirección Informática y Telecomunicaciones | 48 |
| 5.3.4.4 | Dirección de Seguridad..... | 48 |

| | |
|--|----|
| 5.3.4.5 Auditoría Interna | 48 |
| 5.4 MISIÓN SPRBUN S. A. | 48 |
| 5.5 VISIÓN SPRBUN S. A..... | 48 |
| 5.6 POLÍTICA DE CALIDAD | 49 |
| 5.7 PRINCIPIOS Y VALORES..... | 50 |
| 5.7.1 Valores | 50 |
| 5.7.2 Principios..... | 50 |
| 5.8 ORGANIGRAMA | 51 |
| 5.9 POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS, TÉCNICAS Y OPERACIONALES | 52 |
| 5.10 SELECCIÓN Y VINCULACIÓN DEL PERSONAL | 52 |
| 5.11 ANÁLISIS DOFA | 52 |
| 5.11.1 Debilidades | 52 |
| 5.11.2 Oportunidades..... | 53 |
| 5.11.3 Fortalezas | 53 |
| 5.11.4 Amenazas | 53 |
| 6. ALCALDÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA. DISTRITO ESPECIAL ECOTURÍSTICO, INDUSTRIAL, PORTUARIO Y BIODIVERSO..... | 55 |
| 6.1 RESEÑA HISTÓRICA | 55 |
| 6.2 DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA | 57 |
| 6.3 MISIÓN ALCALDÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA. | 57 |
| 6.4 VISIÓN ALCALDÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA..... | 57 |
| 6.5 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA ALCALDÍA DE BUENAVENTURA: ORGANIGRAMA..... | 58 |
| 6.6 SELECCIÓN Y VINCULACIÓN DEL PERSONAL | 59 |

| | | |
|-------|---|-----------|
| 6.7 | ANÁLISIS DOFA | 60 |
| | CAPÍTULO 6 | 61 |
| 7. | PROPUESTA O ESTRUCTURA DEL INFORME FINAL | 61 |
| 7.1 | GÉNESIS DE LOS TÉRMINOS BUROCRACIA Y RACIONALIDAD Y SU INTRODUCCIÓN A LOS MODELOS DE ORGANIZACIÓN. | 62 |
| 7.1.1 | Burocracia | 62 |
| 7.1.2 | Racionalidad..... | 67 |
| 7.2 | ASPECTOS IMPORTANTES QUE MARCAN LOS INICIOS DE LOS CONCEPTOS BUROCRACIA Y RACIONALIDAD..... | 70 |
| 7.2.1 | Burocracia | 70 |
| 7.2.2 | Racionalidad..... | 72 |
| 7.3 | COLOMBIA EN EL SIGLO XXI Y SU PROCESO HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE ESTADO..... | 76 |
| 7.4 | DESARROLLO TEÓRICO-PRÁCTICO DEL MODELO WEBERIANO EN LA ALCALDÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA Y LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA S. A., SPRBUN S. A..... | 78 |
| 8. | CONCLUSIONES | 82 |
| 9. | RECOMENDACIONES..... | 84 |
| | BIBLIOGRAFÍA..... | 86 |
| | ANEXOS..... | 90 |

LISTA DE TABLAS

| | Páginas |
|--|----------------|
| Tabla 1. Principales normas con implicaciones en el desempeño del sector..... | 43 |
| Tabla 2. Participación de accionistas..... | 45 |

LISTA DE GRÁFICAS

Páginas

| | |
|---|----|
| Gráfica 1. XXI Congreso latinoamericano de puertos 2012..... | 39 |
| Gráfica 2. Organigrama SPRBUN S. A..... | 51 |
| Gráfica 3. XXI Congreso latinoamericano de puertos 1993..... | 54 |
| Gráfica 4. Organigrama Alcaldía Distrital de Buenaventura..... | 58 |

LISTA DE ANEXOS

Páginas

| | |
|---|----|
| Anexo A Encuesta y entrevista aplicada a las entidades SPRBUN S. A. y Alcaldía Distrital de Buenaventura..... | 91 |
|---|----|

INTRODUCCIÓN

El aporte del investigador tiene un objetivo común: comprender el campo político desde las formas de organización y administración, por lo cual se abarca inmediatamente la atención sobre *Max Weber* y su propuesta teórica. A tal grado que los legisladores y líderes empresariales comprendan la importancia de tener organizaciones bien estructuradas, logrando eficiencia y eficacia al menor esfuerzo; *Weber* Menciona que la Burocracia es el modelo de organización eficiente por la “superioridad técnica”¹.

Con este Trabajo de Grado se propone un análisis frente a un concepto actualizado con base a comprensión vivencial, literaria e interpretativa de los términos Burocracia y Racionalidad en Colombia. La ruta metodológica impulsó a relatar su descripción desde el Distrito de Buenaventura el cual tiene impacto directo e indirecto sobre el medio global ampliamente diversificado en que se vive. Este trabajo de investigación “CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO WEBERIANO: BUROCRACIA Y RACIONALIDAD EN EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO DE BUENAVENTURA, EN EL SIGLO XXI” decidió involucrar dos escenarios de los múltiples en que se sobrepone Buenaventura como epicentro del proyecto, Estos son: La Alcaldía de Buenaventura como máximo garante del desarrollo burocrático del sector público y la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A. como puerta de la economía importadora y exportadora Colombiana.

El siguiente Trabajo de Grado presenta los resultados de la temática en tres (3) partes que estarán definidas así:

La primera parte desarrolla un marco lógico en términos de dar a conocer las bases del fenómeno burocrático y las principales conjeturas que lo proponen como objeto de estudio, al tiempo que la Racionalidad avanza en el proceso de construcción gracias al saber de los conocimientos necesarios para definir los medios y las estrategias para el logro de los objetivos

La segunda, define las distintas metodologías a utilizar para conseguir el objetivo esperado con relación a los aportes de distintos autores y actores del proceso de Burocracia y Racionalidad en estas dos (2) organizaciones.

Tercero, se presentan algunos contenidos históricos de Colombia antes del siglo XX y después del Siglo XXI, cuando inicia su proceso hacia la consolidación de Estado; y

¹ *WEBER, Max.* (1997) *Economía y Sociedad: Esbozo de Sociología Comprensiva.* Segunda Edición. Fondo de Cultura Económica. Santafé de Bogotá D. C. P.730.

Cuarto, enseña la empresa con sus elementos organizacionales claramente definidos, bajo una lógica conceptual que se muestra como principio de que cada territorio, cada sector dentro de un territorio y cada sociedad que hace parte del sector dentro de un territorio; tiene particularidades que deben ser tomadas en cuenta hacia la construcción de modelos propios de organización.

La legitimidad de esta investigación se compromete en los componentes teóricos-prácticos y por los aportes de algunos autores que servirán de base a fin de comprender lo que se quiere lograr. El objetivo es complejo y la estructura logra abarcarlo en su totalidad; en cuanto al lenguaje manejado en este documento se intenta ser lo más próximo a la densidad de los escritos de los autores y del tema a tratar, esto con el objetivo de no perder el abundante conocimiento que aporta la investigación en toda su dimensión.

Se hace una introducción a lo que realmente se espera obtener, resultados que servirán para trabajar con base a conceptos desarrollados y mezclados cultural, social y políticamente en Colombia. Un país con interrogantes que explicar y resolver, cuyos errores son adheridos a la burocracia, sin ser ésta la causante principal de los mismos.

Por último, se presentan conclusiones y recomendaciones que son desarrolladas de la siguiente forma:

Respecto de las conclusiones: Hablar de los conceptos Burocracia y Racionalidad, cómo éstos se desarrollan en las entidades donde se aplica el objeto de estudio, se habla de lo público y de lo privado, el papel de la enseñanza académica sobre estos temas.

Respecto de las recomendaciones: Se presentan propuestas metodológicas del cambio estructural que deben sufrir las organizaciones al entender la Burocracia como un medio y la Racionalidad como la razón de ser de este medio. Además, de redefinir los modelos que orientan la organización, debido que, la Burocracia no cumple el papel que las nuevas organizaciones necesitan en este entorno global.

CAPÍTULO 1

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La conquista del Continente Americano no es precisamente un motivo de ejemplo y gloria. Las múltiples batallas y sin número de desordenes caracterizaron el Estado en que se vive, desde los tiempos de la Nueva Granada hasta la consolidación de Colombia como “Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista..... y en la prevalencia del interés general”, según lo describe la carta magna (Constitución Nacional) de 1991.²

Los elementos arriba señalados son parte vivencial de dos marcos generales sobre los que circula la investigación. Los síndromes de las relaciones sociales que se desarrollaron entre Colonos e Indígenas (objetivo de conquista), terratenientes y mestizos, esclavistas y esclavos (desarrollo de formas productivas), que en forma básica regulaban los marcos Económicos y Políticos del país hasta los tiempos presentes.

El régimen Colonial, la inserción a la economía mundial y las formas ideológicas dominantes; apenas marcan los escenarios en que se llevaron procesos sociales determinantes de los comportamientos venideros al siglo XXI. Entre los que se destacan: el desarrollo capitalista como sistema económico que ostenta triunfos ajenos al pueblo y sojuzga la voluntad de unos en otros. Dilatadas relaciones entre terratenientes y campesinos, entre ejercito, paramilitares y agrupaciones guerrilleras. Por supuesto, la disminución de la buena calidad de vida, entre otros.

La Constitución de 1991 surge como alternativa de solución al país en campos como la política, la economía, la justicia, entre otros, destacando principalmente la modernización del estado (*Kalmanovitz, 2003: 558*).

En el primero (Política), nace la necesidad de combatir la corrupción, se pensó que debilitando los engranajes clientelistas a través de procesos democráticos se podría mejorar en buena medida. Segundo, aparece el componente Keynesiano como garante en el proceso de medida y control de la manipulación monetaria hacia la libre competencia. Así sucesivamente. Tercero, la justicia optó por

² COLOMBIA. Constitución Política. Artículo 1. Legis. Bogotá. 2005, P. 4.

establecer distintos cuerpos que garantizaran el Interés público, como son: la Fiscalía General de la Nación, Procuraduría, Contraloría y Defensoría del Pueblo.

Según Diego Escobar Álvarez (1996: 34) el modelo burocrático en la administración pública se desploma, pero aun así no existe otro en reemplazo a nivel teórico o práctico. Su análisis se fundamenta sobre aquellas características de tipo peyorativo que se adjudican a la Burocracia y que él considera es necesario estudiarlas para, a partir de estas, generar nuevas posibilidades de organización. Entre las que se destacan:

“Ineficiencia, tramitomanía, rutinización, corrupción, ritualización, politiquería, arbitrariedad, entre otras”³

Solo para poner uno de estos problemas en evidencia, se recuerda a Salomón *Kalmanovitz* (2003: 568), cuando manifiesta en su artículo ¿Hacia dónde va la política?, que aunque el país ha evolucionado en términos de las reformas políticas, existen algunos puntos del sistema que funcionan igual que antes: Barones electorales que compran votos, con dirigentes de clientelas que los manipulan y con las transacciones de largo plazo de un sistema que tiene poco desarrollado el aspecto programático y de discusión de alternativas frente a la ciudadanía. Todo lo anterior favorecido por una profunda corrupción en la dirección de los poderes públicos.⁴

Lo interesante a destacar es por qué únicamente se confieren a las organizaciones público-estatales. Tanto las organizaciones privadas y públicas que ostentan por una forma de trabajo eficiente y desarrollado como lo propone la Burocracia en su sentido más puro, suponen que al interior se manejan:

1) Sectores jurisdiccionales organizados en tanto actividades a ejecutar, la autoridad que demanda dicho cumplimiento y los mecanismos que permiten la continuidad de los mismos: estos tres principios dentro del dominio del sector público constituyen la llamada autoridad burocrática mientras que en el sector privado se puede definir como parte de la administración burocrática.

2) Principios de jerarquía organizacional que se estudian bajo el supuesto de que funcionarios superiores controlan a funcionarios inferiores: *Weber* explica que un desarrollo avanzado del tipo burocrático conlleva a la organización monocrática de la jerarquía de cargos.

³ ESCOBAR, Diego Álvarez. Repercusiones organizacionales del nuevo modelo de Estado. En: Cuadernos de Administración. Enero-Junio, 2006. Vol. 22. P. 30-55.

⁴ GIRALDO, Fernando. LOZADA, Rodrigo, y MUÑOZ, Patricia. (2001) Referendo, Corrupción y Elección en Colombia: elecciones 2000. Santa Fe de Bogotá, Centro Editorial Javeriano – CEJA. P.200.

3) La oficina, conocida así por la empresa privada es el conjunto de funcionarios que de forma organizada conservan los documentos escritos de manera original o como proyectos, para la organización pública se le conocerá como administración de los cargos modernos (archivos).

4) Administración especializada de cargos, que propone la capacidad de profesionalizarse mediante el cargo, lo que supone un aprendizaje cabal y experto.

5) Las jornadas laborales estrictamente fijadas se fundamentan sobre la base de que el funcionario debe encontrar en las tareas burocráticas su principal función y no como una idea secundaria de la labor que desarrolla en la organización y en su vida privada.

6) Encontrar una administración ajustada a normas es clave para que los funcionarios en su saber técnico particular puedan entender y resolver un caso de forma general⁵.

Las anteriores son muestra de algunas características que se han asumido socialmente bajo la constante de desarrollo, atribuida por el planteamiento con base a parámetros de Burocracia Racional: Que se adjudican en el criterio de normas, medios, fines y acciones de hecho. Al menos, así se piensa desde el punto de vista académico y de los planteamientos dados por *Weber* a la humanidad una vez introduce el término Burocracia a la sociología y, argumentada por muchos autores desde las organizaciones (públicas y privadas).

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la conceptualización del modelo Weberiano: Burocracia y Racionalidad en una organización del sector público y privado de Buenaventura, en el Siglo XXI?

1.3 JUSTIFICACIÓN

La propuesta básicamente pretende encontrar la conexión de sentido de los tratados o conceptos diseñados y articulados por *Max Weber* (1864-1920) para elaborar su modelo de Tipos Ideales, pero con el desarrollo y la lógica de un nuevo siglo (siglo XXI). Se investiga a fin de hallar evidencias de nuevas

⁵ WEBER, Max. (2001) ¿Qué es la Burocracia? Ediciones Coyoacán, México. P. 3 - 8

definiciones y formas de comprensión en los conceptos Burocracia y Racionalidad: qué éxitos o fracasos han desarrollado, el sector (público o privado) dónde ha presentado mejores diseños y avances, su aplicación en la Alcaldía Distrital de Buenaventura y la Empresa Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A., y de esta manera conceptualizarlos.

Re-Conceptualizar implica generación de cambios en intención de unos objetivos. Conceptualizar reconoce que se presentaron diversidad de cambios y es necesario actualizar lo que se tiene. A priori, lo que se quiere es conceptualizar estos conceptos, ya que permitirá comprender de manera explícita cómo se mueven las fuerzas de reglas y normas, en un modelo complejo y organizado cuya interpretación no merece lecturas rápidas, sino minuciosas y cuidadosas en la historia organizacional del fenómeno Burocrático y Racionalidad, y sus disímiles efectos en lo económico, social y político del entorno.

Teniendo en cuenta que es un tema poco común por la complejidad y desarrollo de los textos publicados en sus libros y por otros autores, este será el primer trabajo de monografía (acerca del modelo Weberiano) que se realiza en la Universidad del Valle Sede Pacífico. Será más que un componente teórico el inicio de un referente de las prácticas de los presentes días.

Para el programa Administración de Empresas es importante tener desarrollo científico de tipo cuantitativo y cualitativo en las investigaciones postuladas por sus estudiantes debido a que servirán para dar cuenta de las nuevas tendencias que se empiezan a evidenciar en sus objetivos profesionales. Dando importancia al estudio de nuevas teorías y su aplicación en el entorno socio-económico local.

Esta investigación busca servir como base a futuros desarrollos, partiendo de un concepto construido en la actualidad de los términos Burocracia y Racionalidad, con relación a los años en que Max Weber se basó para plantear su tesis, además de hacer un paréntesis en lo que significa el traslado de un modelo planteado desde y para lo público, cómo termina desarrollándose mayormente en el sector privado.

Pretende servir como modelo de aplicación a otros referentes de organización privada diferentes al sector portuario, debido a que no solo se queda en la conceptualización sino que se propone como guía local para el análisis de otros sectores que mueven el desarrollo en Buenaventura. El sector portuario se

reconoce para Buenaventura como motor de la economía a escala nacional, moviendo alrededor del 50% de la carga nacional.⁶

Se encontrará una construcción que se fundamenta en lo local y que propone mostrar un paralelo entre el aparato burocrático de la Alcaldía Distrital de Buenaventura y la empresa Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A., además de identificar cómo se muestran los conceptos Burocracia y Racionalidad en estas estructuras complejas y extensas por sus actividades y funciones al interior del territorio.

Se pretende mostrar la génesis del término Burocracia, no como una palabra compuesta por *Max Weber*, sino su forma de construcción histórica desde que él la reconoce en el aparato administrativo del Estado Alemán en sus tiempos y lo introduce a través de la sociología comprensiva, que permitiría tiempo después comprender cualquier tipo de organización que tome decisiones. Por último, conceptualizar la Racionalidad, su papel en la organización en que la desarrolla, y sus formas de manifestación en los diferentes niveles y procesos, diferencias y relaciones con la Burocracia del mismo sector, y del privado.

La Burocracia es una forma de organización y no de administración, por lo que no es posible manejarla como parte de la estrategia de planear, organizar, dirigir o controlar como un todo. Pues se es sujeta a las normas y o reglamentos que la moldean según sea la razón de ser de la empresa en principio pública; en los primeros textos publicados por *Max Weber* se habla de un número de características que podrían ser halladas al interior del modelo de Burocracia y que debían entenderse en el plano de lo estrictamente normativo y programático.

Se podría preguntar, entonces, cuándo o dónde surge el término Burocracia, primero se argumentaría que no es creado por *Max Weber* sino que es introducido por él a la sociología de finales del siglo XIX e inicios del siglo XX y puesto en evidencia en las organizaciones públicas como modelo de Tipos Ideales, que surge de la llamada dominación legal.

Se pretende mostrar cuál es la perspectiva que se tiene de este modelo en el lenguaje popular y escudriñar los rasgos diferentes y similares que se mantienen

⁶ PEREZ, Gerson. (2007), Historia, geografía y puerto como determinantes de la situación social de Buenaventura. Documentos de trabajo sobre economía regional. Vol. 91, Cartagena de Indias. El autor no menciona la fuente, pero aclara la incidencia mayoritaria de la condición del puerto sobre las importaciones. P. 15.

hoy. Describir hasta que punto se evidencian variedades de Burocracia y tratar de explicar un poco que la burocracia no es un modelo que se piensa hacia afuera, sino que rige y se propone hacia el interior de la organización.

El ámbito académico - universitario es la base intelectual de este trabajo de investigación, cuya estructura permite la construcción de nuevos conocimientos a partir de técnicas y métodos lógicos de aprendizaje y desarrollo conceptual, la idea de esta temática pretende contribuir en la búsqueda de nuevas soluciones al tipo de organización al que se pretende evolucionar como empresa pública o privada, según sea el caso.

Esta Investigación pretende evidenciar un conocimiento nuevo para que las organizaciones y sus administradores puedan encontrar en este, formas de organización acordes a la estructura y objetivos de la misma. Igualmente se pretende contribuir con la generación de nuevo conocimiento con base a la experiencia del sector local.

Como estudiante se tienen grandes retos frente al grado de responsabilidad que debe lograr un profesional con su forma de organización más cercana que es la familia, una de las primeras instituciones que nacieron, sujeta a normas, reglamentos, tradiciones, formas de dominación y autoridad. Además, porque en esa construcción se debe marcar el inicio de toda una vida académica dedicada al servicio de las grandes naciones que en estos tiempos ostentan por formas de organización oscuras para el logro de sus objetivos.

El propósito de este Trabajo de Grado presentado a la Universidad del Valle es para obtener el título de Administrador de Empresas y poder desarrollar las metas profesionales que tiene todo ser humano, con respecto al medio donde vive.

CAPÍTULO 2

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 OBJETIVO GENERAL

Conceptualizar el modelo Weberiano: Burocracia y Racionalidad en una organización del sector público y privado de Buenaventura, en el Siglo XXI.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la génesis de los términos Burocracia y Racionalidad desde su construcción semántica y su introducción a los modelos de organización.
- Identificar los aspectos que marcan los inicios de los conceptos Burocracia y Racionalidad, en relación al autor y su contexto histórico, social y político.
- Identificar las condiciones y particularidades de Colombia en el siglo XXI y su proceso hacia la construcción de Estado, con base a estudios previamente realizados por otros autores.
- Estructurar el grado de conocimiento teórico-práctico que se tiene del modelo Weberiano: Burocracia y Racionalidad en el sector público (Alcaldía Distrital de Buenaventura) y privado Portuario (Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, SPRBUN S. A.) de Buenaventura.

CAPÍTULO 3

3. MARCOS DE REFERENCIA

3.1 MARCO CONTEXTUAL

El siglo XXI es un tiempo de grandes acontecimientos en los cuales Colombia ha tenido que enfrentar retos que la llevarán como país a triunfar en los grandes escenarios de la Economía global fuertemente interconectada, en donde el capitalismo, cada vez más integrado y transnacionalizado hace que el entorno económico relevante de las organizaciones no se limite a las fronteras de cada país, debido a que existen factores de geopolítica internacional, procesos de integración regionales y subregionales, grandes corporaciones transnacionales y agencias internacionales que se deben tener en cuenta.⁷

De igual manera, la privatización trae consigo una lógica que expresa la eficiencia como una de las tareas que mejor pueden hacer las empresas privadas competitivas y que los Estados deberían ceder. Por desgracia, la perspectiva ideológica del Fondo Monetario Internacional – FMI y el Banco Mundial – BM colocaban a los países que privatizaban más deprisa en la mejor calificación.

La Privatización, así mismo, no solo se implantó a expensas de los consumidores sino también de los trabajadores. El impacto sobre el empleo ha sido quizás el argumento principal a favor y en contra de la privatización.⁸

Buenaventura entra en un contexto globalizado como la capital de la Alianza del Pacífico, y es necesario que se describa aquellos elementos que la vuelven un sitio potencial de estas dinámicas internacionales.

Buenaventura se encuentra ubicada en la sub-región de la Cuenca del Pacífico, con una extensión de 607.800 hectáreas, solo un 2% corresponde al área urbana. Desde su infraestructura portuaria se opera el 48% del mercado nacional⁹, el cual

⁷ GUZMAN NOGALES, Arcadio. (1998). El Entorno Económico de la Organización Empresarial. En: Entorno Organizacional. Universidad del Valle, Santiago de Cali. P. 13-30.

⁸ STIGLITZ, Joseph. (2002) El malestar de la Globalización. Primera edición. Santillana ediciones generales. Colombia – reimpresión. P. 82-87.

⁹ PATIÑO, Otty. Amenazas contra los Derechos Humanos en el Valle del Cauca. (2006). Disponible en: <[Http://www.derechoshumanos.gov.co/PNA/Departamentos/Especiales/paginas/vall_eamenazas.aspx](http://www.derechoshumanos.gov.co/PNA/Departamentos/Especiales/paginas/vall_eamenazas.aspx)>. Consulta: 25 abril 2012. 1:24pm.

confluye al 100% de las exportaciones de azúcar, el 80% de las de café y el 100% de las de melaza.¹⁰

En este orden, la geografía es realzada por el gran número de ríos de la vertiente del Océano Pacífico y sus afluentes que representan el sistema arterial natural y cultural, que nutren la región en toda su extensión. Está conformada por las cuencas hidrográficas del río San Juan, y de otras cuencas menores como las de Anchicayá, Cajambre, Calima, Dagua, La Sierpe, Mayorquín y Naya.¹¹

Buenaventura es el municipio¹² como punto geoestratégico de esta investigación, las conclusiones pretenden servir como base a estructurar un estudio de frente al puerto y las condiciones de desarrollo y crecimiento económico, además de las relaciones con el ente administrativo local-público. El 7,7% de los establecimientos existentes que se desempeñan en Buenaventura lo hacen en el subsector industrial, el 49,7% se dedican al comercio, el 32,0% a servicios y solo un 10,6% a otras actividades. (Dane:2005). Precisa su contribución principal en el nacimiento del Valle del Cauca como Departamento a través de estructuras importantes como el Ferrocarril del Pacífico y el puerto de Buenaventura, así se consolida como principal puerto de Colombia desde 1950 y principal motor de la economía del Valle del Cauca.

La empresa privada del puerto se encuentra liderada por la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A. concentrando el mayor volumen de carga en importaciones y exportaciones¹³; es necesario tener en cuenta que a diferencia de

¹⁰Ministerio del Trabajo (2011) Programa Nacional de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos en el ámbito Regional y Local. Disponible en: <http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc_download/155-buenaventura.html>. Citado en: 9 octubre de 2012. 3:42pm.

¹¹ _ _ _ _ _ . 2011. Programa Nacional de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos en el ámbito Regional y Local. Disponible en: <http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc_download/155-buenaventura.html>. Consulta: 9 octubre de 2012. 3:50 pm.

¹² COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 136 (Junio 2 de 1994). "Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios". Diario Oficial No. 41.377. Bogotá. < http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1994/ley_0136_1994.html> consulta: 10 de junio de 2013. 3:16 pm.

¹³ DANE - Hay que señalar que Buenaventura, al mismo tiempo, es el Municipio del Valle que constituye parte del Litoral Pacífico, la región histórica de actividad minera de aluvión que integró la economía esclavista de terratenientes, mineros y comerciantes del sur-occidente, durante la Colonia y la República, bajo el control de las élites blancas de Popayán y otros centros urbanos pequeños entre los siglos XVII y XIX, como Buga, Cali y Cartago. Sin embargo, una vez alcanzada la abolición de la esclavitud, la relación económica e histórica de dichas élites con esta región del Pacífico y su población (en su gran mayoría conformada por descendientes de esclavos negros, como la existente en importantes zonas a lo largo del valle geográfico del río Cauca) no ha sido favorable a procesos de integración socioeconómica para sus pobladores negros. Es decir, este contexto histórico de larga duración permite entender la marginalidad secular en diferentes aspectos de esta región del departamento del Valle, así como las dinámicas de desarrollo del mismo.

otras ciudades puertos en donde su patron de desarrollo es similar al crecimiento de la economía y movimiento del mismo, en Buenaventura es caso contrario pues no existe desde el siglo XX y ya entrado al XXI un desarrollo económico de la zona rural y urbana, lo que infiere que el puerto ha estado de espaldas al Municipio y su población bonaverense. Es como hoy se puede decir que la ciudad tendrá: Sociedad Portuaria hasta el 21 de febrero de 2034 (Portafolio: 2008: 1. Ricardo Santamaria Daza; Redacción de Economía y Negocio)¹⁴, April Gniset (2002: 10) dice “La riqueza entra o sale por el puerto, pero nada se queda para el mejoramiento del poblado”.¹⁵

Buenaventura cuenta con una población aproximada según la proyección del DANE (2005) de 377.105 habitantes¹⁶, es uno de los 42 municipios del Departamento del Valle del Cauca (según el Dane el Departamento contribuye en 9,7% de participación del PIB nacional)¹⁷; es un territorio geográficamente tropical de población afrocolombiana mayoritariamente (88,7% en la cabecera) y con población indígena de minoría (0,3% en la cabecera).

Según COLLAZOS, Jaime (2006: 22), la Alcaldía Municipal y el Ministerio de Transporte participan administrativamente en la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura 17%, el otro restante el sector privado 83%.¹⁸

El 2001, fue el año de mayor participación exportadora del sector pesquero 100%.¹⁹ pero entre 2008-2009 aparecen sectores con significativa incidencia económica sobre la ciudad, en su orden, tales como (2009):

Puesto 1 - comercio (52,30%). Puesto 2 - transporte y telecomunicaciones (8,92%). Puesto 10 – pesca y producción pesquera (1,34%). Puesto 16 – administración pública (0,09%). (Anuario Estadístico de Buenaventura 2008-2009 / Alcaldía Distrital de Buenaventura)

¹⁴SANTAMARIA, Ricardo. Buenaventura moderniza puerto desde el año pasado y hasta 2034 con inversión de US\$ 450 millones. Disponible en: <http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-4525078> [Sección: Redacción de Economía y negocios]. Consulta: Abril 19 de 2012. Hora: 5:13 pm.

¹⁵ GÄRTNER, Álvaro. (2005: 10). “Un puerto contra la voluntad del destino”, SPRBUN (Editor) en Buenaventura Ciudad – Puerto. Cali. Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A.

¹⁶ Según el DANE: Del total de la población de Buenaventura el 48,2% son hombres y el 51,8% mujeres. Proyección al 2012. (1990). Buenaventura estadístico 450 años. Bogotá.

¹⁷DANE - Participación del Valle del Cauca en el PIB Nacional. disponible en: http://www.dane.gov.co/files/CensoAgropecuario/comunicados/cp_06feb17_2012.pdf. Consulta: 5 marzo de 2012. Hora: 5:20 pm.

¹⁸ COLLAZOS, Jaime Andrés. (2006: 40). “Las sociedades portuarias regionales en el comercio exterior colombiano: una reseña sobre la importancia del puerto de Buenaventura”, en Ensayos sobre economía regional, Banco de la República 1990-2004, Cali.

¹⁹Perfil del comercio exterior Buenaventura. Dirección de exportación y Cultura exportadora. (2005) Disponible en: <<<http://www.minproteccion-social.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/DIAGNOSTICO%20BUENAVENTURA%20VERSION%20PRELIMINAR.pdf>. Consulta: 20 abril de 2012. Hora: 2:09 pm.

Actualmente existen algunos estudios aplicados a múltiples organizaciones, estos fueron realizados por autores académicos afín de explicar la administración Burocrática en Colombia. Álvaro Zapata: hace una caracterización que consigna los conceptos de los términos y su variación de una empresa a otra. Además hoy se pueden reconocer empresas que plantean estructuras muy ajustadas a la propuesta Weberiana (Zapata, Álvaro. 2007: 12).

Edgar Varela (2008: 14), en su artículo “Hacia una antropología de la burocracia”, parte de la propuesta funcional Weberiana hasta los nuevos paradigmas post-burocráticos. Dentro de los estudios que se señalarán posteriormente, se logran encontrar apreciaciones sobre la administración burocrática como herramienta de dominación, su enfoque a las organizaciones, y la presencia de diferentes tipos de racionalidad en las empresas colombianas. Estos son trabajos nacionales e internacionales referentes al tema a investigar:

- Dimensiones actuales de lo público a propósito de las interrelaciones entre estado, *management* y sociedad.²⁰
- “Instituciones y poder organizado, una mirada crítica sobre la conexión de las teorías administrativas con la perspectiva política”.²¹
- “¿Renovar o destruir burocracias estatales?”.²²
- “Ingovernabilidad y deterioro institucional – retos de la política para el desarrollo regional”.²³
- “Acercamiento amigable a la burocracia, aportes para la comprensión del modelo burocrático”.²⁴
- “Burocracia estatal, política y políticas públicas”.²⁵
- “Burocracia y estilos de vida”.²⁶
- “Burocracia y postburocracia en el diseño organizativo.”²⁷

²⁰ VARELA BARRIOS, Edgar. (2005) Dimensiones actuales de lo público a propósito de las interrelaciones entre estado, *management* y sociedad. Pensamiento y Gestión. Vol. XVIII. P.37-68.

²¹ VARELA BARRIOS, Edgar. (2007), “Instituciones y poder organizado. Una mirada crítica sobre la conexión de las teorías administrativas con la perspectiva política”. Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, Cali. Vol. 36-37. P.252-289.

²² VARELA BARRIOS, Edgar. (2006), ¿Renovar o Destruir Burocracias Estatales? El Impacto del New Public Management. AD- Minister. Vol. VIII. Universidad EAFIT. P.124.

²³ VARELA BARRIOS, Edgar. (2005), “Ingovernabilidad y deterioro institucional – Retos política para el desarrollo regional. Cuadernos de Administración, Universidad del Valle. Vol. 33. P.137

²⁴ PETRELLA, Carlos. (2007), “Acercamiento amigable a la burocracia, aportes para la comprensión del modelo burocrático. Vol. IV. P. 1-24.

²⁵ OSLACK, Oscar. (2006), Burocracia Estatal, política y políticas públicas. Revista de Reflexión y Análisis Político. Vol. XI. Buenos Aires, Argentina. P.30.

²⁶ Gamboa, Javier. Burocracia y Estilos de Vida. Disponible en: <http://www.uca.edu.ar/uca/common/grupo12/files/02_03_valores.pdf> Consulta: 3 de marzo 2012. Hora: 04:27 pm.

²⁷ CONGO, Francisco. (1999), “Burocracia y Postburocracia en el Diseño Organizativo. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D. C. Cap.8, P.34.

3.2 MARCO TEÓRICO

A través de los diversos cuestionamientos planteados por muchos autores académicos y de la sociedad acerca del modelo Weberiano y su aplicación en el país, se pretende manifestar el interés por traer los términos Burocracia y Racionalidad conceptualizados en siglo XIX, pero que su construcción y aplicación se desarrolla desde tiempos atrás en que el hombre empieza a pensar las formas de organización en sus pueblos y labores encomendadas de su trabajo, para finalmente conceptualizarlos al contexto del siglo XXI.

Con base en lo anterior, se hace necesario explicar el por qué de conceptualizar y no reconceptualizar. Definición que se hará teniendo en cuenta la posición de diversos autores frente a posturas tradicionalistas del enfoque de los estudios que ellos desarrollaban.

Es en el siglo XVIII cuando los aspectos más obsoletos de la profesión servicio social demandaban un cambio profundo de la misma, aunque la dependencia de América Latina y las condiciones de subdesarrollo fueron claves fuertes en esa postura radical.²⁸ De forma explícita, dichas razones, según *Eliana Moreau de Young*, eran: 1) El entendimiento de la realidad actual en avances y limitaciones, a fin de obtener una mejor y mayor participación en él; 2) Abandonar la desmitificación que la burguesía había impuesto en el contexto; y 3) El nacimiento de nuevos valores y percepciones de lo que podía ser la profesión en la práctica.

Cuando *Ezequiel Ander-Egg* (autor del libro *El Desafío de la Reconceptualización*) cita a *Eliana Moreau*, lo hace a su vez hablando de la situación contextual de la labor social – haciendo referencia a los escenarios políticos, económicos, sociales, históricos y culturales en donde se da un determinado proceso. Comprender la relación tiempo-espacio, permitirá progresar del estado epifenoménico (efectos-causas). En este mismo tratado, Juan Pablo Netto hace una denuncia, debido a que no se puede validar una práctica inespecífica y conducente a resultados paliativos, palabras que afirman la inoperancia del servicio social tradicional.

“Dos anotaciones más, a) mantener el “status quo”,²⁹ b) no puede evitar la aceptación del desafío de asumir los retos y evitar la estrangulación por una aparente seguridad y estabilidad.³⁰”

²⁸ ANDER - EGG, *Ezequiel*, *El Desafío de la Reconceptualización*. (1984) Editorial Humanitas. Buenos Aires – Argentina. P.14.

²⁹, ANDER – EGG, *Ezequiel*, *El Desafío de la Reconceptualización*. “Grupo docentes Universidad Nacional Abierta y a Distancia”. (1984) Editorial Humanitas. Buenos Aires – Argentina. P. 23

³⁰ ANDER – EGG, *Ezequiel*. *El Desafío de la Reconceptualización*. (1984) Entrevista a: Tasanami Tomito. Editorial Humanitas. Buenos Aires – Argentina. P.14.

Es a partir de los dos (2) párrafos anteriores que se desea explicar la diferencia entre conceptualización y Reconceptualización, pues en el siglo XXI de los conocimientos y desarrollos postulados, se hace referencia fuerte en seminarios, talleres y conferencias acerca de una notable variabilidad y multiplicidad de los modelos de organización, gestión, administración de América Latina, caso particular Colombia. “Nuestra realidad tiene un carácter diferente a la de los países desarrollados” parte de la necesidad de fomentar la aplicación de nuevos métodos y técnicas superando la barrera de la copia exacta de otros modelos.³¹ Todo lo anterior encierra el fuerte contenido de dialéctica en la historia de todo saber, pues las formulaciones teóricas siempre están condicionadas por la estructura de la sociedad donde tales ideas se conciben. **Conceptualización:** derivado nominal de conceptos.

Otro término a desarrollar es la Burocracia, para la cual se propone identificar los contextos de origen y desarrollo territorial rumbo a Buenaventura siglo XXI; antes es necesario mencionar algunos aportes de autores que han desarrollado el tema y por supuesto la concepción de *Max Weber* en su libro “Economía y Sociedad”.³²

Burocracia según *Max Weber*, término desarrollado a partir del método de acción social que surge en la racionalidad de una sociología comprensiva, que se explica en los motivos de una conexión de sentido, según el autor aparece como el fundamento con sentido de una conducta. Para entenderla es necesario hacerlo desde los componentes irracionales, quiere decir, identificar qué no es Burocracia.

Es el cargo no las personas, son las normas sujeta a leyes no favores, es autoridad no poder, es principio de jerarquía en función de la autoridad, son reglas (técnicas-normas), entre otros. En pocas palabras la Burocracia se define como: “el saber profesional especializado” (*Weber*, 1944: 10).

Socialmente la dominación burocrática significa:

1. La tendencia a la nivelación de interés de una posibilidad universal de reclutamiento de los más calificados profesionalmente.
2. La tendencia a la plutocratización en interés de una formación profesional que haya durado el mayor tiempo posible.
3. La dominación de la impersonalidad formalista

³¹ *ANDER EGG, Ezequiel.* (1984) “El Desafío de la Reconceptualización”. Editorial Humanitas. Buenos Aires – Argentina.

³² *WEBER, Maximilian.* Economía y sociedad: Esbozo de sociología comprensiva. Primera reimpresión colombiana 1997, Fondo de Cultura Económica. Bogotá.

El autor *Weber* describe algunos conceptos de Burocracia: Alemana, Bizantina, confuciana, china, estatal, incontrolada, patrimonial, real, profesional y secular; a su vez algunos derivados (burocratización, burocratismo, entre otros).

Burocracia según Zapata Dominguez, Álvaro. En su libro *Teorías Clásicas Organizacionales y el Management: La describe como un modelo que entiende las características del entorno interno y externo, y las personas en relación a ella, aplicables a las fábricas y a todas las formas de organización humana. De este autor se tiene un esbozo acerca de la existencia de la Burocracia y la Racionalidad en Colombia, además de sus formas de manifestación; relatan las expresiones antagónicas debido a la no comprensión teórica del concepto, a través de los estudios obtenidos en algunas empresas (Grupo Noel, Herrajes Andina, Fundación Universitaria del Norte, Procaps, entre otras).*³³ El marco de esta publicación ofrece aspectos relevantes al estudio, puesto que propone una construcción del modelo de Tipos Ideales en *Max Weber* (Zapata: 2007:)

Según Varela Barrios, Edgar. En su artículo “Hacia una antropología de la Burocracia”, presenta una síntesis que le sirve a su trabajo de la gestión y las políticas públicas, temas fuertemente abordados en algunos de sus trabajos. Solo que aquí se marcan nociones de la Burocracia desde las ciencias políticas.³⁴

Según Samuel Certo, la Burocracia en el término que utilizó *Weber* para denominar un sistema administrativo caracterizado por los procedimientos y reglas detalladas, por una jerarquía organizacional claramente delimitada y por las relaciones entre los individuos de una organización.³⁵

En las grandes organizaciones gubernamentales, según *Claude George*, se observa la Burocracia cuando un individuo situado en los rasgos inferiores debe aceptar órdenes sin participar de las decisiones, en ocasiones el trabajo masivo va en detrimento de la eficacia; y por otro lado, el trabajador acepta las órdenes superiores interiorizándolas; es decir, las cumple con mayor eficiencia por que están de acuerdo con sus valores.³⁶

Carlos Dávila en su libro “Teorías organizacionales y administración” entiende la Burocracia justamente como el aparato administrativo que corresponde a la

³³ MURILLO VARGAS, Guillermo. (2007) *Teorías Clásicas de la Organización y el Management: Administración Burocrática en Colombia*. Primera edición. Bogotá: Ecoe Ediciones. P. 262-294

³⁴ VARELA BARRIOS, Edgar, (2009) “Hacia una Antropología de la Burocracia, Cuadernos de Administración, Universidad del Valle. Número 41, Vol. 25. P. 36-55.

³⁵ CERTO, Samuel. (2001) *Fundamentos de la Organización*. En: *Administración Moderna*. Edición 8. Bogotá D.C., Pearson Colombia Ltda. P.216.

³⁶ *GEORGE, Claude, ÁLVAREZ, María de Lourdes*. (2005) *Análisis de las Organizaciones Burocráticas de Max Weber*. En: *Historia del Pensamiento Administrativo*. Segunda edición, México. Pearson educación. P.152.

dominación de tipo racional o de tipo legal.³⁷en ese mismo sentido, Dávila menciona que *Weber* trata la Racionalidad como el proceso por medio del cual reglas y procedimientos explícitos, abstractos, intelectuales y calculables gradualmente sustituyen a los pensamientos, la tradición y la sola institución en todas las esferas de la vida.

Una Burocracia es una forma de estructura organizacional en la que las personas pueden responsabilizarse de sus actos porque se requiere que actúen de acuerdo con reglas y procedimientos estándar de operación especificados y acordados según *Gareth Jones*.

El elemento de Racionalidad entendido como uno de los aspectos más importantes que han acompañado a la Burocracia y a la historia de las organizaciones, es entendido desde la óptica de *Gareth Jones* como Racionalidad limitada que consiste en el grado de incertidumbre en un ambiente o situación determinada, que dificulta a la administración en las organizaciones. *Gareth* termina diciendo que es la “capacidad limitada para procesar información”.³⁸

Freund (1985:), agrega que la Racionalización y la intelectualización crecientes tiene al menos una consecuencia decisiva, sobre la que *Weber* hace mucho énfasis: han revelado otra cara de los acontecimientos a través de numerosos cambios en las ciencias y sus técnicas, el hombre deja creer en los poderes mágicos, en los espíritus y en los demonios, pierde el sentido profético y sobre todo el de lo sagrado. Lo real se convierte en algo lúgubre, soso y utilitario.

Existen otros autores que aportan a esta investigación “Conceptualización del modelo Weberiano: Burocracia y Racionalidad en el sector público (Alcaldía Distrital de Buenaventura) y privado portuario (Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, SPRBUN S. A.) de Buenaventura. Siglo XXI”. Ejemplo:

Henry Fayol, que en su escrito “Administración Industrial y General”, hace referencia en parte a la Burocracia cuando menciona algunos elementos, aspectos y principios que deben regular y existir en una Institución Organizada. De acuerdo con lo anterior, se quiere hacer explícito énfasis al interior de la función administrativa, cuando *Fayol* define el concepto “administrar” y a su vez, define “organizar” como constituir el doble organismo material y social de la empresa. En este sentido, se entiende que el autor denota gran importancia sobre la estructura que permite el desarrollo efectivo de algunas funciones; además menciona catorce

³⁷ DÁVILA, CARLOS. (1985) Teorías Organizacionales y Administración. Bogotá-Colombia, Editorial Mc Graw Hill. P.125-129.

³⁸ JONES, Gareth. (2008) Teoría Organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones. Quinta edición, México. Editorial Pearson Educación. P.130 y 386.

(14) principios entre los que aparecen elementos importantes como la jerarquía, la unidad de dirección (dominación) y la autoridad.³⁹

Tener organizaciones eficaces como las que propone Fayol (1998: 115) requiere un sin número de apreciaciones. Según Nogales Guzmán (1998), la sociedad se encuentra en una economía global fuertemente interconectada, en donde el capitalismo, cada vez más integrado y transnacionalizado hace que el entorno económico relevante de las organizaciones no se limite a las fronteras de cada país, debido a que existen factores de geopolítica internacional, procesos de integración regionales y subregionales, grandes corporaciones transnacionales, agencias internacionales que se deben tener en cuenta.⁴⁰

Pero el capitalismo que abarca a las organizaciones no es el único problema que se debe enfrentar. Según Stiglitz (2002: 82), la privatización es otro de estos problemas y trae consigo una lógica que expresa la eficiencia como una de las tareas que las empresas privadas competitivas mejor pueden hacer y que los Estados deberían ceder. Por desgracia la perspectiva ideológica del Fondo Monetario Internacional – FMI y el Banco Mundial – BM, colocaban a los países que privatizaban sus organizaciones más rápido en la mejor calificación. De esta misma manera es que la forma de organizar la empresa cambiaba de una a otra.⁴¹

Marx, es un pensador que logra relatar el crecimiento de las organizaciones de forma muy particular, resaltando el por qué a la par del desarrollo del mercado lo hace también las estructuras, lo hace a través del siguiente enunciado:

*“El descubrimiento de los países de América, ricos en oro y plata; el exterminio, el esclavizamiento y el enterramiento de la población nativa en las minas; el principio de la conquista y del saqueo de la India Oriental; la transformación de África en un cercado para la caza comercial de las pieles negras, señalan la aurora de la era capitalista. Esos idílicos procesos son factores culminantes de la acumulación primitiva. Viene en seguida la guerra comercial de las Naciones europeas, cuyo teatro es la tierra entera. Se inaugura con la insurrección de los países bajos contra España, adquiere proporciones gigantescas en la guerra antijacobina de Inglaterra, se prologa aún en la guerra del opio contra China. Entre otros”.*⁴²

³⁹ FAYOL, Henry. Administración Industrial y General. Colombia, ediciones Esquilo. P.115.

⁴⁰ GUZMAN NOGALES, Arcadio. (1998) El Entorno Económico de la Organización Empresarial. En: Entorno Organizacional. Universidad del Valle. Santiago de Cali. P.13-30.

⁴¹ STIGLITZ, Joseph. (2002) El Malestar de la Globalización. Colombia, primera edición, Santillana ediciones generales. P.82-87.

⁴² KAUTSKY, Karl. El Pensamiento Económico de Carlos Marx. Impreso en: Colombia, editorial La Oveja Negra.

Por último, Según *Omar Aktouf* (2009), plantea que *Weber* se cuestionaba sobre el futuro de la sociedad víctima del resquebrajamiento de las ideologías y el surgimiento del individualismo y de la Racionalidad.

3.3 MARCO CONCEPTUAL

Los conceptos que se describirán a continuación tienen en común un marco de referente teórico, basado en los escritos de *Max Weber*, que se encuentran consignados en su obra "Economía y Sociedad":

Las características de la Burocracia harán referencia a los fundamentos o postulados que hacen posible evaluar el grado de Burocracia que hay en una organización

El tipo ideal comprende una concepción de algo manifiesto en el entorno, que no necesariamente es lo más apropiado, sino que carece de subjetividades o interpretaciones producto de la interferencia de otras variables, que luego se juntan para describir algo. Se desprende luego de analizar los tipos de dominación carismático, tradicional y legal ⁴³

Cuando se habla de modelo estático, se pretende describir algo que no permite avanzar en grado de innovación alguno, se predetermina por sus elementos de normas, estructura, personas y autoridad.⁴⁴

La Racionalidad es el saber que se produce al hacer algo y se encuentra al buscar Información, tiene algunas limitaciones cognoscitivas y de tiempo para tomar decisiones.⁴⁵

Cuando se habla de agilidad, realmente es una forma de proponer una estructura rápida por el orden de las formas de autoridad y las funciones racionalmente establecidas.⁴⁶

⁴³ *WEBER, Max.* (1944), "Economía y sociedad: Esbozo de Sociología Comprensiva". Tipos de dominación. Segunda Edición. Fondo de Cultura Económica. Bogotá. P.172.

⁴⁴ *WEBER, Max.* (1944), "Economía y sociedad: Esbozo de Sociología Comprensiva". Características de las Ideas Generales. Segunda Edición. Fondo de Cultura Económica. Bogotá. P.173-174.

⁴⁵ *MERINO, María Jesús.* (2012) "Nuevas Tendencias en Investigación y Marketing". El relato ayuda a tomar decisiones en un mundo complejo: Racionalidad Limitada. Primera Edición. ESIC Editorial. Madrid. P.21.

⁴⁶ *WEBER, Max.* (1944), "Economía y sociedad: Esbozo de Sociología Comprensiva". Autoridad. Segunda Edición. Fondo de Cultura Económica. Bogotá. P.172.

Se hablará de una pequeña población rica de la sociedad que domina el poder en el gobierno, refiriéndose a la plutocracia.

Se mencionará inferencia, para referirse a la forma en que mediante supuestos de verdad o falsedad se pueden llegar a conclusiones de verdad o falsedad.

3.4 MARCO LEGAL

Antes de hablar del Marco Jurídico actual que sustenta el trabajo a investigar es necesario conocer algunos conceptos fundamentales e históricos de la empresa pública y privada en Colombia, mediante la recopilación de algunos textos de la constitución, la ley y libros o publicaciones hechas por autores que han escrito sobre el tema.

Son muchos los acontecimientos que anteceden al ordenamiento Jurídico Nacional Colombiano, resaltando sus inicios en las políticas de planeación de la Nación que dieron origen a las empresas públicas o sus equivalentes. Estas políticas nacieron para dar atención a las necesidades de la vida moderna y del desarrollo del capitalismo, entre las primeras instituciones que surgieron están las comprendidas como entidades u organismos relativos al gobierno. Con la gesta de la Independencia un gran número de leyes y normas surgieron.

El auge de estos documentos sin aparente base sólida, genera un Estado de crisis y confusión conocido como la patria boba, fue así hasta la redacción de la constitución de 1886. A partir de 1910, luego de múltiples acontecimientos, Colombia entra en un proceso relativamente estable de 40 años, durante los cuales se crearon la Caja Agraria, la Andi, el Banco de la República y la Federación de Cafeteros.

Pero en los años 50's, unos instantes de violencia y empleados públicos viciados en busca de beneficios personales, lleva a que el gran fenómeno de la corrupción, genere pérdida de credibilidad en las instituciones públicas.⁴⁷

En 1954 se define el artículo 1º del Acto legislativo 05 de 1954, el cual brinda facultades al legislador para la creación de establecimientos públicos que presten uno o más servicios especialmente determinados,⁴⁸ es así como en los 50's nacen empresas como ECOPETROL, TELECOM, Paz del Río, Banco de la República, Banco Ganadero, Banco Popular, Banco Cafetero y Banco Central Hipotecario.

⁴⁷ HERNADEZ BECERRA, Augusto. Desarrollo Institucional Colombiano. En: Ayuda de tareas. Bogotá (1987). Disponible en: <www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/poli/poli58.htm> Consulta: 1 de Julio de 2013. Hora: 14:00 pm.

⁴⁸ Asamblea Nacional Constituyente. (1954), Acto legislativo 05/1954. Artículo 1º.

Estas reformas no duraron mucho, en 1957 el pueblo sale a votar un acto de plebiscito que deroga las reformas conservadoras de algunas dictaduras conservadoras cívico-militares como las del General Rojas Pinilla.

En 1968 fue una consagración institucional la cual da surgimiento a la conceptualización de las características administrativas y jurídicas de la empresa pública.

En ese mismo año (1968), se define el acto legislativo que promueve las entidades sujetos de descentralización por servicios o funciones. Dentro de la categoría de establecimientos públicos, cabe incluir a las empresas del Estado que se definen como: aquellas que presentan trazos comunes a la finalidad (intervención, acción sobre el conjunto de la economía o sobre sectores específicos) cuyo objeto es el desarrollo de actividades industriales y comerciales, sobre las que se aplica un régimen jurídico aplicable en función del objeto (las reglas de derecho privado, salvo las excepciones legales), la integración del capital (con recursos del Estado, de manera exclusiva o con concurrencia de aportes de particulares), finalmente la injerencia predominante y decisiva del Estado en la gestión, mediante acción directa, interna o por intermedio de mecanismos externos de control.⁴⁹

1998 - Artículo 85, Ley 489 de 1998 da surgimiento a la conceptualización de las características administrativas y jurídicas de los establecimientos públicos, empresas industriales y comerciales del Estado y las sociedades de Economía Mixta, además define la naturaleza de las empresas industriales y comerciales del Estado.

Por último, antes de hablar de las normas vigentes a enfatizar para la investigación, se desea destacar una pequeña parte de la definición de Sociedades de Economía Mixta (1968), se definen como organismos constituidos bajo la reforma de sociedades comerciales con aportes estatales y de capital privado, desarrollando durante su funcionamiento actividades industriales o comerciales.⁵⁰

Luego de ese breve contenido histórico, se pretende destacar las actualizaciones en materia vigente que comprenden los conceptos de lo privado bajo el marco legal establecido en las Normas Colombianas. El Código de Comercio (1971),

⁴⁹ El control de las empresas públicas en Colombia. El Derecho Administrativo en Latinoamérica. Ediciones Rosaristas, 1978. P. 390-411.

⁵⁰ COLOMBIA, PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 1050/1968. (derogado por el artículo 121, ley 489/1998), por el cual se dictan normas generales para la reorganización y el funcionamiento de la administración nacional. Artículo 8. Bogotá D.E. Presidencia. 1968. Disponible en: <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2565>> Consulta: 4 de julio de 2013. Hora: 09:09 am.

artículo 461, define las sociedades de economía mixta: aquellas que se relacionan de capital privado y aportes estatales. Es así, como en la Constitución Nacional (1991) se encuentran muchos aportes que impulsaron el Marco Constitucional en que se encuentra la privatización, caso ejemplar el artículo 2do, objeto de la coyuntura social del país respecto a la administración pública y privatización de las empresas estatales.⁵¹ Promoviendo de una u otra forma la modernización del Estado.

Es en 1995 cuando nace la ley 226/95, como artífice del fortalecimiento de la Constitución Nacional en su artículo 60 – “promover el acceso a la propiedad”, sus efectos se manifiestan en la decisión del Gobierno de vender siete plantas de generación eléctrica⁵², participar accionariamente la Nación en la Empresa de Energía del Pacífico – EPSA. S. A., Cerromatoso S. A., Carbocol S. A., la participación de ECOPETROL en Invercolsa, Gas Natural y Promigas, Banco Popular; todo esto con el fin de modernizar la Administración Pública.

⁵¹ COLOMBIA. Constitución Nacional. Artículo 366 “la solución de las necesidades básicas insatisfechas en salud, educación, saneamiento ambiental y agua potable”

⁵² Estas son: BETANIA, CHIVOR, TERMOCARTAGENA y TERMOTASAJERO. Así como las plantas térmicas de ECOPETROL (Ocoa, Yumbo y Guandalay).

CAPÍTULO 4

4. ASPECTOS METODOLÓGICOS

4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con las características y el grado de objetividad que se desea dar a la investigación, esta será una investigación de tipo descriptiva que busca establecer el comportamiento y la estructura de un fenómeno como la Burocracia y su variable de Racionalidad. Además busca rescatar todo acontecimiento y relato que sirva de complemento y soporte al objetivo general, a su vez que dará algunas perspectivas sobre las hipótesis planteadas

4.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

La lucha entre corrientes idealistas (subjetividad) y realistas (objetividad) han dado fruto a dos (2) enfoques que si bien proponen un conocimiento mas amplio del problema u oportunidad que un sujeto presente como punto de investigación.

Desde tiempos atrás estos han presentado sus inicios en las ciencias sociales como una respuesta a los fenómenos de tipo social y que a su vez originó la división de pensamientos que se postulaban desde el positivismo (*Auguste Comte* y *Emile Durkheim*) y el entendimiento (*Max Weber*: 1864-1920). Vale recordar que el análisis de supuestos (se definen como el objeto de investigación) ya tenían sus primeros inicios en las ciencias naturales.

Uno de estos enfoques establece hipótesis que luego comprobaría u omitiría a través de la recolección y análisis de los datos para hacer inferencia al comportamiento de una población (Enfoque Cuantitativo); el otro enfoque es flexible en su objeto a investigar a medida que avanza el proceso de investigación de manera holística, todo esto con el fin de entender el fenómeno inductivamente (Enfoque cualitativo). (*Sampieri*, 2003: P.)

Han surgido consideraciones acerca de la no mezcla de estos enfoques por parte de muchos investigadores y expertos en esta área, aunque hay algunos que proponen un enriquecimiento del objeto de investigación, cuando además de la medición se tienen en cuenta la realidad de los hechos en el lugar donde se presentan. Por tal razón, hoy en día se trabajan una serie de combinaciones donde estos enfoques toman lugar en mayor-menor o igual presentación durante el proceso de investigación. Puede ser que se encuentren documentos en donde

un enfoque precede al otro, publicaciones donde hay un enfoque dominante, y en ocasiones trabajos que presentan una combinación de estructuras abiertas y de conteo de una variable a investigar.

Entendiendo lo anterior, se propone un análisis cuali-cuantitativo de la información obteniendo un modelo mixto que permita tener otros referentes de base y soporte a los datos encontrados. Se pretende hacer un reconocimiento de los términos a través de los planteamientos originados por otros autores para identificar puntos de avanzada en la investigación a realizar,⁵³ el lugar de la aplicación comprende un sitio geográfico definido, con variables previamente identificadas en el sector público (Alcaldía de Buenaventura) y privado portuaria (Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura SPRBUN S. A.). Además se considera la posibilidad de realizar un proceso que permita descubrir reacciones de identificación del modelo Weberiano en su estructura, procesos, valores teóricos, entre otros.

Finalmente, se debe reconocer una similitud entre los enfoques vistos, donde ambos inician con una observación o evaluación de fenómenos y concluyen con el esclarecimiento o propuesta de una nueva investigación. Los métodos de investigación son documentales, en la medida que permiten la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos; además también se realizó un trabajo de campo, que permite la recolección de datos directamente de la realidad, donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna.

⁵³ La primera fase la constituye un reconocimiento de referentes de investigación bibliográfica, en libros, revistas, publicaciones, páginas web, documentos, entre otros. La segunda fase, presenta una interrelación (diferencias y relaciones) en base a textos de la situación actual de la burocracia y la racionalidad. La tercera fase, pretende presentar un relato histórico del modelo Weberiano alemán y su introducción al sistema de organización administrativa, social y político colombiano. Una cuarta fase, que pretende enfrentar los conocimientos de los funcionarios de la Alcaldía de Buenaventura y la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A., con material previo y materialización de la obra. Por último construir una conceptualización de los términos Burocracia y Racionalidad en Buenaventura.

4.3 FUENTES DE INVESTIGACIÓN

4.3.1 Fuentes Primarias

Se obtuvo a partir de las entrevistas aplicadas a los actores involucrados para el desarrollo y presentación del Trabajo de Grado: "CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO WEBERIANO: BUROCRACIA Y RACIONALIDAD EN EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO DE BUENAVENTURA, EN EL SIGLO XXI.

Los dos (2) personajes principales a entrevistar son funcionarios que representan el mayor grado de dominación y autoridad legítima sobre la organización que representan. Para el caso: Alcaldía de Buenaventura, su representante será el señor Alcalde Bartolo Valencia Ramos, de quien se describirá brevemente más adelante. Para el caso: Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A., su representante será el señor Domingo Chinaea.

4.3.2 Fuentes Secundarias

Para efectos de la investigación se trabajará: Libros, publicaciones, revistas científicas, investigaciones realizadas y publicadas, páginas web: .gov.co, revistas nacionales.

4.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

De antemano aclarar que los instrumentos a utilizar no ocupan sesiones largas en la obtención de la información.

Primera fase:

Sustenta la relación de datos a través de encuestas de construcción propia que no permiten tener una lectura previa del tema al encuestado, buscando obtener con esto, una realidad sobre el conocimiento Weberiano que tienen los actores involucrados; las preguntas son abiertas y cerradas, que permiten a la investigación tener cierto grado de claridad sobre el tema en cuestión.

Segunda fase:

Se encuestan a los actores permitiendo que tengan documentos previos para que sustenten sus reflexiones y análisis. De esta manera tener ideas claras sobre el

grado de interpretación en los conceptos y fundamentos teóricos de *Weber* y los hechos por otros autores acerca de la Teoría.

Tercera Fase:

Se pretende brindar material gráfico que sustenten el modelo Weberiano en la práctica de las instituciones públicas y privadas, que el encuestado pueda reconocer como parte de la administración Burocrática y rechace los fundamentos antagónicos.

Cuarta Fase (transversal):

Esta orientada a las tres fases anteriores, pretende encontrar otro tipo de elementos subjetivos, que las pruebas no registran por sus métodos ortodoxos de presentación. Cabe señalar que la entrevista se desarrolla como parte de este procedimiento, los resultados son grabados afin de rescatar todo material probatorio de sentido.

4.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

Las fuentes primarias estarán concentradas en los máximos referentes de aplicabilidad del estudio que son: el principal funcionario de la Alcaldía de Buenaventura (sector Público) y a su vez al Representante legal de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura SPRBUN S. A. (sector Portuario).

Existen otros puntos de concentración de las encuestas y entrevistas que serán dirigidas a los principales funcionarios de áreas en las anteriores organizaciones. Se hace referencia a los Jefes de Planeación, Hacienda o Presupuesto, Turismo (Alcaldía Distrital) y Talento Humano.

4.6 TIPOS DE MUESTREO

El tipo de muestreo definido para realizar el Trabajo de Grado será: Muestreo probabilístico, el investigador selecciona la muestra que supone sea la más representativa, utilizando un criterio objetivo y en función de lo que se vaya a investigar. Se trabajará bajo el supuesto de intencional u opinático debido que cumple con los criterios de la investigación a realizar, además porque permite concentrar la muestra en la realización del trabajo de campo.

Gráfico 1. XXI Congreso Latinoamericano de Puertos 2012



2012, Buenaventura Terminal - S P R BUN S.A.

Fuente: CHINEA SEGUNDO, Domingo. (2012) El desafío de los Puertos Latinoamericanos para bajar sus costos logísticos: La visión de las autoridades portuarias. En: XXI Congreso Latinoamericano de Puertos. Disponible en: <http://aapa.files.cms-plus.com/SeminarPresentations/2012Seminars/12LatinAmericanCongress/DOMINGO%20CHINEA.pdf>. Consultado: 28 septiembre de 2013. Hora: 10:35 am.

CAPÍTULO 5

5. SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA SPRBUN S. A.

Ésta empresa privada-portuaria, es considerada de gran importancia para la economía de la ciudad-puerto y del país, puesto que lidera las contribuciones financieras en Buenaventura en materia comercial. Según los datos del balance general a 31 de Diciembre de 2012⁵⁴, la utilidad neta se estima en \$51.620.563 y su patrimonio en \$210.272.241 (expresado en miles de pesos)

5.1 RESEÑA HISTÓRICA

En 1959 los puertos tenían dependencia directa del entonces Ministerio de Obras Públicas y Transporte (ley 159 de 1959), hoy conocido como Ministerio del Transporte reestructurado para responder al proyecto de modernización del país en 1993, sus funciones están establecidas en el Decreto 2053 de 2003 y la Ley 489 de 1998⁵⁵ (artículo 59).

En 1974 se hace la primera Reforma Institucional descentralizada a la empresa comercial del Estado.

En 1990 se considera la privatización de la actividad portuaria en Colombia, situación que pondría al funcionario privado de la futura empresa del sector portuario en el trabajo exhaustivo de contextualización, análisis y planeación de estrategias que contribuirían al fortalecimiento organizacional de la institución. Lo anterior, considerando las áreas administrativas, operacionales, comercial, financiera, de ingeniería y de recursos humanos, tal cual lo expresan Flor Cortés y Ricardo Giraldo (2005) en su Trabajo de Grado “Modelo Administrativo actual de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura”⁵⁶.

⁵⁴ SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA S. A. SPRBUN, S. A., Balance general 31 diciembre de 2012 y 30 junio de 2012. Disponible en: <http://www.sprbun.com/documentos/estados_financieros_individuales_31_diciembre_2012_y_30_junio_2012.pdf>. Consulta: 12 de agosto de 2013.

⁵⁵ COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 489. (29, diciembre, 1998), por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional. Bogotá D. C. Gobierno Nacional.

⁵⁶ CORTÉS, Flor y GIRALDO, Ricardo. (2005). Modelo Administrativo Actual de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura. Trabajo de Grado. Buenaventura, Biblioteca Universidad del Valle Sede Pacífico.

Para adecuar la infraestructura de los terminales marítimos de Colombia a las nuevas necesidades del comercio internacional, a través de la expedición de la Ley 1ª enero 10 de 1991 (también llamada ley de puertos), el Estado motivó la conformación de empresas privadas para administrar y operar las instalaciones portuarias del país, antes manejadas por la entidad estatal Puertos de Colombia.⁵⁷

A priori, se crea la Superintendencia de Puertos, adscrita al Ministerio de Transporte, cuya labor es vigilar las actividades en los puertos de las Sociedades Portuarias Regionales y la administración y mantenimiento de los puertos. En este marco de privatización de la actividad portuaria, el día 21 de diciembre de 1993, se constituyó la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A., en las instalaciones del Terminal Marítimo Portuario considerado como por sus condiciones geoestratégicas como Puerto Multipropósito.

El 21 de febrero de 1994, se da el contrato de concesión No. 9 entre la Superintendencia de Puertos y Transporte y la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura. El contrato consiste en otorgar a la Sociedad el derecho para ocupar y utilizar en forma temporal y exclusiva las playas, terrenos de bajamar y zonas accesorias que hacen parte del Terminal Marítimo de Buenaventura. Lo anterior, a cambio de una contraprestación económica de US\$106.692.880 pagaderos por el tiempo total del contrato y por trimestres anticipados⁵⁸.

El entonces Presidente de la República de Colombia, César Gaviria Trujillo, el 17 de marzo de 1994, entrega en concesión las instalaciones del Terminal Marítimo de Buenaventura, previo estudio del paquete de otorgamiento, a su vez que se suscribe a través de Escritura Pública 3306 de la Notaria Segunda de Buenaventura, por un período comprendido entre 1994 a 2014 (20 años), con un total de 209 accionistas, 70% privado y 30% Nación, Departamento y Municipio.

En 1996, se realizó un estudio que permitiera evaluar la estructura orgánica, donde se tomaron elementos que responden al área de Gestión del Talento Humano, que contemplan el análisis de cargos, generando así la creación de nuevos cargos operativos (almacenista y digitadores); en este mismo año, compuesta por 11 directivos, 91 operativos y 89 administrativos.

La Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A., es una empresa de economía mixta, regida por el derecho privado. Tiempo después, El 83% de su participación accionaria pertenece a empresarios privados conformados por

⁵⁷ HERRERA LONDOÑO, Alexander. Estudio de la evolución histórica en las empresas del sector portuario de Buenaventura entre los años 1991-2006. Buenaventura, 2008. Trabajo de Grado (administrador de empresas) Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración y organización. En: biblioteca Universidad del Valle Sede Pacífico. Consultado: 17 de junio de 2013.

⁵⁸ SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA. (2012) Informe de Gestión del Primer Período de 2012. Buenaventura, publicación con el apoyo de la Jefatura de Comunicaciones de la SPRBUN S. A.

importadores, exportadores, operadores portuarios, líneas navieras, gremios, ex trabajadores portuarios y personas naturales. El 15% está en manos del sector público integrado por la Alcaldía de Buenaventura y el 2% para el Ministerio de Transporte.⁵⁹

En el año 2000, se incrementa el flujo de carga por el terminal marítimo de Buenaventura, lo que generó mayor inversión en capacidad operativa, infraestructura y logística del sector portuario. Todo esto respondía a una lógica capitalista enmarcada en los conceptos de eficiencia y eficacia de los que hacen parte de la transformación estructural del manejo de los Puertos: La Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A., operadores portuarios, clientes y usuarios.⁶⁰

En 2003, se movilizó el 54% de la carga de las sociedades portuarias, superior a ocho millones trescientas mil toneladas (8'300.000 Ton). Cinco (5) años después movilizó 9.9 millones de toneladas y dos (2) años más tarde 10 millones de toneladas, indicando su progresivo crecimiento portuario en términos de las importaciones y exportaciones colombianas, aunque esto tiene que ver en parte con el buen momento de la economía desde el año 2000 al 2006.

Ésta Terminal (SPRBUN S. A.) hace parte del nodo portuario de Buenaventura que en la actualidad la conforman siete (7) concesiones y dos (2) homologaciones. Se tienen: CEMAS S. A., Muelle 13, entre otros.⁶¹

A la fecha (3 de junio de 2013), la SPRBUN S. A. inicia su nuevo servicio de la ruta Lejano Oriente WSA2⁶², con la motonave Wan Hai 511, cuyo proceso operativo realizó 1.322 movimientos entre los de importación y exportación, atendida simultáneamente por cuatro (4) grúas pórtico, implicando de esta manera una mayor competitividad.

⁵⁹ GANDUR GÓMEZ, Stefania. Indicadores de desempeño para la competitividad de los puertos marítimos en Colombia: la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A. SPRBUN S. A., como base cognitiva del proceso logístico: la logística en el contexto de la SPRBUN S. A.: Nociones técnicas y operacionales del Proceso. Bucaramanga, 2011. Trabajo de Grado (Economista). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Economía y Administración. Disponible en: http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/8425/2/138_037.pdf. Consultado: 17 de junio de 2013. Hora: 10:02 pm

⁶⁰ CORTÉS ALDANA, Flor. GIRALDO PEREZ, Ricardo. (2005). Modelo Administrativo Actual de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A. Trabajo de Grado, en Universidad del Valle Sede Pacífico. P.66. Consultado: 22 de agosto de 2013. Hora: 10:11pm

⁶¹ CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. Desarrollo de las concesiones portuarias en Colombia: Sociedades portuarias regionales. P. 19. Disponible en: http://186.116.129.19/c/docum_ent_library/get_file?&folderId=15848373&name=DLFE-21149.pdf. Consultado: 17 de junio de 2013. Hora: 11:33 pm

⁶² SPRBUN S. A. Con placa de bienvenida Sociedad Portuaria recibe primera motonave del nuevo servicio WSA2. En: SPRBUN S. A. Disponible en: <http://www.sprbun.com/noticia.php?id=786>. Consultado: 17 de junio de 2013. Hora: 16:05.

Tabla 1. Principales normas con implicaciones en el desempeño del sector.

| Norma | Finalidad |
|----------------------|--|
| Ley 1ª de 1991 | Estatuto de Puertos marítimos – creó la Superintendencia General de Puertos, Ordena la Liquidación de Colpuertos. |
| Decreto 2171 de 1992 | Reestructuró el Ministerio de Obras Públicas y Transporte. Crea el Invias y define la relación de coordinación entre la DIMAR y el Ministerio de Transporte. |
| Decreto 708 de 1992 | Reglamentó las garantías que deben otorgarse de acuerdo con la Ley 1ª de 1991. |
| Decreto 838 de 1992 | Reglamentó el régimen de concesiones y licencias portuarias previstas en la Ley 1ª de 1991 |
| Ley 105 de 1993 | Designó al Ministerio de Transporte como responsable de la definición de políticas y regulación en tránsito y transporte. Define la integración del sector y del sistema nacional de transporte. |
| Ley 161 de 1994 | Determinó la organización de Comagdalena y le otorga la potestad para conceder permisos, autorizaciones o concesiones para el uso de las márgenes del río Magdalena. |
| Ley 336 de 1996 | Adoptó el Estatuto Nacional de Transporte, unifica principios y criterios para la regulación, reglamentación y operación del transporte, define para el transporte marítimo la calidad del servicio público esencial que continuará rigiéndose por normas de operación contenidas en la Ley 1ª de 1991 y concordantes. |
| Decreto 1179 de 1999 | Creó la Comisión de Regulación de Transporte CRTR |
| Decreto 1180 de 1999 | Reestructuró la Comisión de Regulación de transporte, los 3 expertos comisionados ya no serán de libre nombramiento y remoción sino de |

| | |
|----------------------|--|
| | período fijo de tres años nombrados por el Presidente de la República. |
| Decreto 101 de 2000 | Modificó la denominación de Superintendencia General de Puertos por Superintendencia de Puertos y Transportes – Supertransporte. |
| Decreto 2741 de 2001 | Traslado al Ministerio de Transporte las funciones en materia de concesiones y actividad portuaria y limita accionar de la Superintendencia a funciones de inspección, control y vigilancia. |
| Ley 790 de 2002 | Expidió disposiciones para adelantar el Programa de Renovación de la Administración Pública a través de la fusión de entidades para subsanar duplicidad de funciones. |
| Ley 856 de 2003 | Ordena la inclusión de los valores recaudados por contraprestaciones en el presupuesto de ingresos propios del INVIAS y su destinación. |
| Decreto 1800 de 2003 | Creó el Instituto Nacional de Concesiones INCO y determina su estructura. |
| Decreto 2053 de 2003 | Modificó la estructura del Ministerio de Transporte – incluye labores de formulación de regulación económica y técnica en transporte, tránsito e infraestructura. Traslada al INCO las solicitudes de concesiones en trámite a cargo del Ministerio. |

Elaboró: Contraloría General de la República⁶³.

5.2 OBJETO SOCIAL

Esta empresa gira bajo la denominación social de “Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A. SPRBUN S. A.”. Se trata de una sociedad portuaria

⁶³ CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPUBLICA. Desarrollo de las concesiones portuarias en Colombia: Sociedades Portuarias Regionales. P. 19. Disponible en: <http://186.116.129.19/c/document_library/get_file?&folderId=15848373&name=DLFE-21149.pdf> Consultado: 17 de junio de 2013. Hora: 10:43 pm

particular anónima que se rige por las disposiciones establecidas para las sociedades anónimas en las diferentes regulaciones legales y por sus estatutos.⁶⁴

5.3 ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN

La empresa privada “Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A. SPRBUN S. A.”, ejerce sus funciones bajo la lógica del siguiente esquema: Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva, se definen aquellas que tienen condición de Gerencia (seis Gerencias) y acto seguido se presentan las Oficinas o Direcciones (cinco Direcciones):

5.3.1 Asamblea General de Accionistas. Es el primer y máximo órgano de dirección y administración de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, que con base en los planes y resultados que muestren cada una de los elementos que hacen parte de la estructura funcional de la empresa, tomarán las decisiones que mejor respondan a sus necesidades. Dentro del grupo de accionistas que son públicos y privados se encuentran La Alcaldía Distrital de Buenaventura, que es el socio mayoritario, la Federación Nacional de Cafeteros, el Ministerio de Transporte, empresas azucareras, cementeras, harineras y comercializadoras de combustibles, entre otras minoritarias.

Tabla 2. Participación de Accionistas.

| Accionistas | Participación |
|---------------------------------------|----------------------|
| Alcaldía de Buenaventura | 15,00% |
| Consultoría de Inversiones S. A. | 7,76% |
| C. I. de Azucares y Mielles S. A. | 7,15% |
| Harinera del Valle S. A. | 6,35% |
| Corporación Brisas del Pacífico S. A. | 6,25% |
| Federación Nacional de Cafeteros. | 6,07% |
| Otros Minoritarios | 51,42% |

Fuente: Superintendencia de Puertos y Transporte. (2009)

⁶⁴ SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA S. A. (2012) Código de Buen Gobierno SPRBUN. Acta 32, 2011. Modificado en Asamblea del 23 de septiembre 2011. P.14.

5.3.2 Junta Directiva. Es el órgano de administración permanente de la compañía, subordinado a las directrices de la Asamblea General y garante de beneficios de los grupos de interés, que circunscribe su actividad a lograr el desarrollo de los diferentes objetivos propuestos por la organización.

5.3.3 Gerencias

5.3.3.1 Gerencia General. Cuya misión establece las condiciones globales de prospectiva y desarrollo dentro del marco estratégico de la planeación. Su objetivo versa de la siguiente manera:

- “Establecer las condiciones para planear el marco estratégico cumpliendo con las decisiones de la Asamblea General de accionistas, las políticas trazadas por la Junta Directiva, las condiciones del mercado y la normatividad legal para prestar servicios portuarios altamente competitivos y rentables frente a los puertos de Colombia y Latinoamérica”.

5.3.3.2 Gerencia Administrativa y Financiera. Cuya misión prevalece en los lineamientos del proceso administrativo fayolista, además de la preservación del homus economicus que lidera la racionalización de los recursos propios de la organización. Su objetivo declara lo siguiente:

- “Planear, organizar, dirigir y controlar el manejo de los recursos financieros de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, procurando rentabilidad. Además, liderar la racionalización de los recursos, controlando y supervisando los servicios de apoyo administrativo, buscando la satisfacción de los clientes”.

5.3.3.3 Gerencia Comercial y de Mercadeo. Cuya misión resalta los aspectos de profundización e interiorización del mercado meta, a través de la especialización de las operaciones y el mejoramiento en la prestación y presentación de los servicios. Su objetivo declara lo siguiente:

- “Identificar oportunidades de negocio para la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura mediante el desarrollo de los clientes actuales e incorporación de nuevos clientes, logrando que prefieran a la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura a través del ofrecimiento de los servicios portuarios y del desarrollo de estrategias de comunicación”.

5.3.3.4 Gerencia de Información y Servicio al Cliente. Cuya misión indica algunas estrategias de acercamiento, consolidación y aseguramiento con los diversos clientes, con la lógica de identificar nuevas formas de prestación del servicio, considerando todas sus variables. Su Misión dice:

- “Establecer y mantener canales de comunicación directos con el cliente, y proveer información clara, confiable y oportuna que satisfaga sus necesidades, identificando oportunidades de mejoramiento en los procesos con el fin de optimizar la prestación del servicio”.

5.3.3.5 Gerencia de Ingeniería y Mantenimiento. Es garante de las ideas modernizadoras que pueden ser materializadas, con el único objetivo de potenciar las capacidades de la organización y ofrecer mejor servicio al cliente. Su Misión establece lo siguiente:

- “Cumplir con el plan de modernización portuaria y mantener las instalaciones en condiciones óptimas de servicio con calidad y costos razonables para la satisfacción de nuestros clientes”

5.3.3.6 Gerencia de Operaciones. Su operación se define en las formas y aseguramiento de la operación eficaz del puerto. Su Misión establece:

- “Satisfacer permanentemente las necesidades de los clientes, brindando calidad en la prestación de los servicios marítimo, terrestre y de almacenaje, buscando estándares de calidad que garanticen la efectividad operacional del puerto”.

5.3.4 Direcciones

5.3.4.1 Dirección del Talento Humano. Su Misión consiste en contribuir al desarrollo de la competitividad de la SPRBUN S. A., fortaleciendo el liderazgo gerencial, proporcionando el desarrollo del talento humano alienado a los objetivos estratégicos de la organización con el fin de generar crecimiento y perdurabilidad del negocio.

5.3.4.2 Dirección Jurídica. Se fundamenta en brindar asesoría y atender, dentro del Marco Jurídico, todos los problemas que se puedan presentar a la empresa en el desarrollo de su gestión.

5.3.4.3 Dirección Informática y Telecomunicaciones. Suministrar soporte y soluciones informáticas seguras y eficaces a los clientes internos y externos que contribuyan a la gestión de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A., con la optimización de los procesos y la toma de decisiones a todos los niveles, con tecnología de punta y recurso humano calificado.

5.3.4.4 Dirección de Seguridad. Proteger la integralidad de las cargas, las naves, los vehículos y las instalaciones mediante medidas físicas, humanas y electrónicas.

5.3.4.5 Auditoría Interna. Apoyar a la alta gerencia en la evaluación del sistema de control interno mediante la ejecución del plan anual de Auditoría Interna, realizando análisis objetivo a la luz de las políticas empresariales, reglamentos y normas legales vigentes, permitiendo la identificación de oportunidades de mejora, para posterior reporte y seguimiento.

5.4 MISIÓN SOCIEDAD PORTUARÍA REGIONAL DE BUENAVENTURA S. A.

“Prestamos y facilitamos servicios portuarios y logísticos con calidad, seguridad y efectividad, satisfaciendo las necesidades de los clientes, con tecnología y talento humano competente generando rentabilidad para los accionistas y contribuyendo al desarrollo sostenible de Buenaventura”.

5.5 VISIÓN SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA S. A.

“Ser en el año 2020 un puerto líder por la efectividad de sus servicios portuarios y logísticos en el contexto internacional, con una excelente atención al cliente, tecnología de avanzada, óptima infraestructura, alianzas estratégicas y talento humano calificado; participando en el desarrollo sostenible de Buenaventura”.

5.6 POLÍTICA DE CALIDAD

“Atendemos y respondemos de manera oportuna y confiable las necesidades de los clientes:

- Optimizar el tiempo promedio de la permanencia de los vehículos dentro del terminal Marítimo.
- Optimizar el uso de la línea de atraque conforme al cumplimiento de los requisitos establecidos.
- Custodiar los cargamentos bajo responsabilidad de SPRBUN S. A.
- Dar atención oportuna y confiable a los requerimientos y reclamos de los Clientes.

Contamos con tecnología adecuada y segura en los procesos operativos, administrativos, logísticos e informáticos para prestar un servicio efectivo:

- Mejorar los sistemas de seguridad del puerto.
- Mejorar los tiempos operativos de los sistemas informáticos para garantizar información en tiempo real y una integración de la comunidad portuaria a través de medios electrónicos.
- Disminuir los tiempos no operativos por fallas de los equipos en operaciones.

Desarrollamos el talento humano con base en su desempeño por competencias, potenciando sus habilidades y conocimientos a través de capacitación continua, propiciando un buen ambiente de trabajo logrando un alto sentido de pertenencia y compromiso con la organización:

- Desarrollar las competencias del personal que afectan la calidad del servicio

Periódicamente, revisamos nuestros procesos operativos y administrativos para identificar oportunidades de mejoramiento que nos lleven a actualizarlos en procura de lograr los más altos estándares de eficiencia:

- Mejorar la respuesta a las necesidades de Infraestructura de las Áreas operativas.
- Mejorar las Comunicaciones al Interior de la Compañía.
- Mejorar el tiempo de respuesta a Proveedores.

Lideramos actividades para mejorar los procesos de la cadena logística del puerto logrando la excelencia en los servicios como beneficio común:

- Implantar el Sistema de Calidad Marca de Garantía en la Comunidad Portuaria”.

5.7 PRINCIPIOS Y VALORES

5.7.1 Valores:

“La Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura tiene como sus valores Corporativos los siguientes:

- Búsqueda de la preferencia de nuestros Clientes;
- Trabajo en equipo;
- Superación permanente y calidad;
- Dirección coherente y liderazgo”.

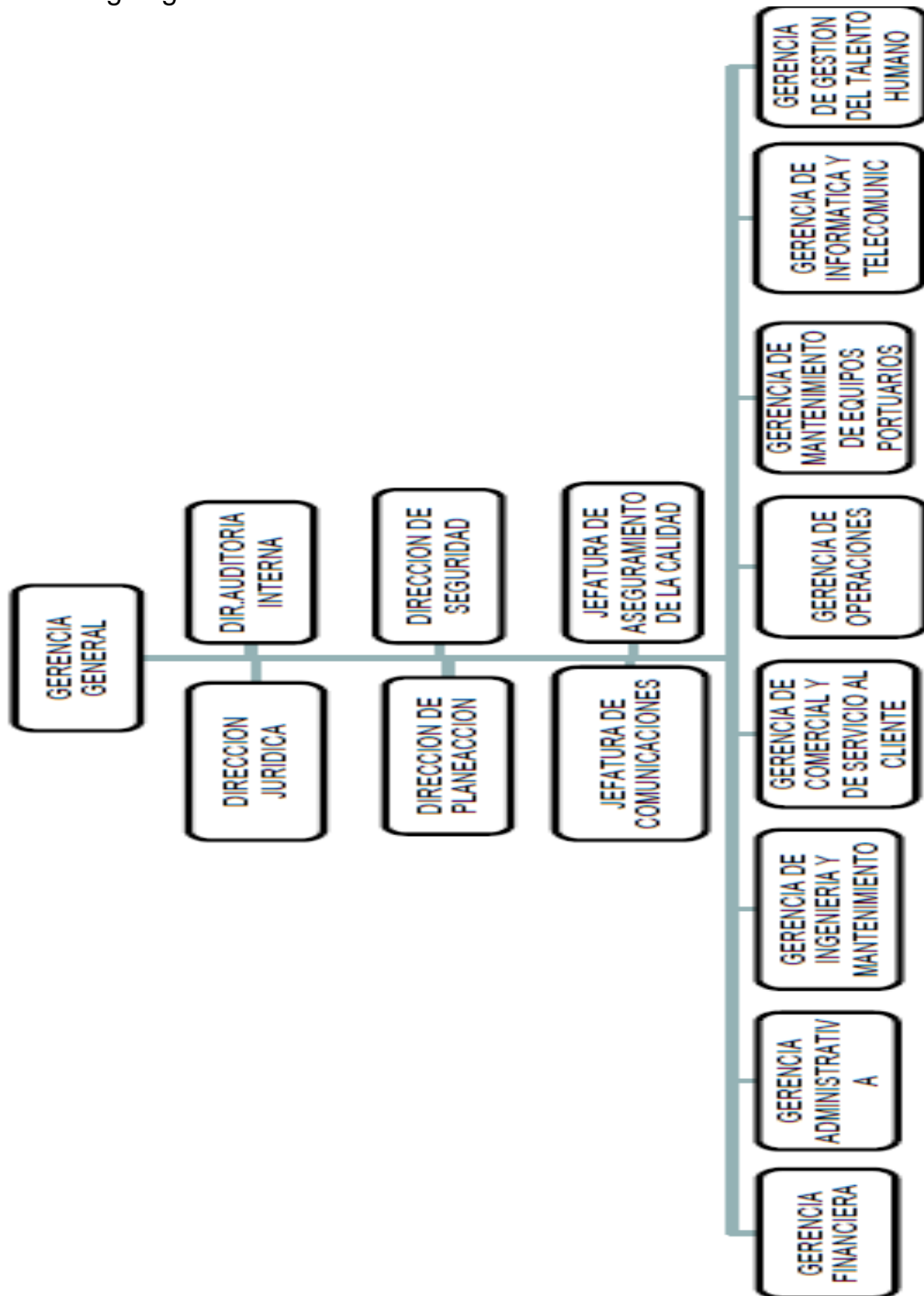
5.7.2 Principios:

“Los principios bajo los cuales se enmarcan las actividades de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura son:

- Ética y honestidad;
- Respeto;
- Lealtad;
- Confiabilidad y responsabilidad”

5.8 ORGANIGRAMA

Gráfica 2. Organigrama SPRBUN S. A.



Fuente: Archivos de gestión documental SPRBUN S. A.

5.9 POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS, TÉCNICAS Y OPERACIONALES

La Gerencia General y la Junta Directiva de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, define un conjunto de políticas en temas puntuales como son compras, contratación de obras, plan de presupuesto, talento humano y calidad.

Ejemplos de la aplicación de estas políticas, se describen en las inversiones planificadas del Plan Maestro 2007-2034 de la organización: Según las reseñas del Foro ANDI “Buenaventura un Puerto Competitivo y Prospero” que se realizó en el año 2011, las Inversiones que responden a estas políticas por conceptos de Infraestructura, equipos, dragado del mantenimiento del canal de acceso y otras inversiones menores, oscilan alrededor de \$854.422.974.469 (TRM = 1900, \$COL), eso es USD 449.696.302. Lo anterior durante el tiempo de ejecución que describe el Plan Maestro.

5.10 SELECCIÓN Y VINCULACIÓN DEL PERSONAL

La Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura se compromete con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de sus trabajadores, determinando políticas y prácticas de gestión humana que deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño. Este compromiso se reflejará en el respeto por parte de los Empleados de los derechos de las personas en el ejercicio diario de sus funciones, se relacionen o no directamente con la compañía.

5.11 ANÁLISIS DOFA

5.11.1 Debilidades:

- Software con capacidad limitada para los procesos.
- Desarticulación entre procesos administrativos y operativos.
- Insuficiente personal para la gestión comercial.
- Lentitud en procesos de ingreso y retiro de carga.
- Grúas (RTG y RS) con excesiva vida útil.

- Insuficiente control sobre operadores portuarios.
- Carente directriz en servicio al cliente.

5.11.2 Oportunidades:

- Desarrollo de la zona franca Centro Logístico del Pacífico – CELPA en Buenaventura.
- Diferentes tratados comerciales de Colombia con el resto del mundo.
- Aumento de profundidad a 15 m en el canal de Panamá.
- Construcción doble calzada Lobo guerrero – Buenaventura.
- Puesta en marcha del Ferrocarril de Occidente.

5.11.3 Fortalezas:

- Mayor número de equipos portuarios frente a TCBUEN para el manejo de contenedores.
- Amplia experiencia en el mercado.
- Óptimo espacio para almacenamiento.
- Conversión a Zona Franca Especial Permanente.
- Trazabilidad en procesos de importación y exportación
- Adquisición de equipos con tecnología de punta.
- Canal de accesos y franja de atraque con mayor profundidad al que se tenía anteriormente.

5.11.4 Amenazas:

- Nuevos terminales marítimos con infraestructura logística de punta.
- Potencial entrada de terminales como Aguadulce y Delta del Río Dagua.
- Líneas navieras con gran movimiento de carga.
- Percepción negativa de usuarios y clientes sobre servicio al cliente de SPRBUN S. A.

Gráfica 3. XXI Congreso Latinoamericano de Puertos

1993, Buenaventura Terminal - S P R BUN S.A.



Fuente: CHINEA SEGUNDO, Domingo. (2012) El desafío de los Puertos Latinoamericanos para bajar sus costos logísticos: La visión de las autoridades portuarias. En: XXI Congreso Latinoamericano de Puertos. Disponible en: <http://aapa.files.cms-plus.com/SeminarPresentations/2012Seminars/12LatinAmericanCongress/DOMINGO%20CHINEA.pdf>. Consultado: 28 septiembre de 2013. Hora: 10:35 am.

6. ALCALDÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA. DISTRITO ESPECIAL ECOTURÍSTICO, INDUSTRIAL, PORTUARIO Y BIODIVERSO.

La Administración pública de Buenaventura es una de las más importantes de Colombia desde el 2007, año en que fue declarada mediante acto legislativo 02 de 2007 como Distrito, junto con Santa Marta, Barranquilla, Cartagena y Bogotá. Su importancia para la economía del país radica en las altas potencialidades del territorio en materia ecoturística, industrial, portuaria y biodiversa, cuyo éxito dependerá en gran medida de la voluntad de los mandatarios de turno a nivel local, departamental y nacional. Anexo a esta descripción se mostrarán algunas innovaciones que realiza la Ley 1617 de 2013 “por la cual se establece el nuevo régimen distrital”, debido a que Buenaventura es Distrito y se sale de algunas consideraciones para los municipios.

6.1 RESEÑA HISTÓRICA

La historia del aparato burocrático público de Buenaventura inicia su labor como organizador de todas las funciones y potencialidades de un municipio (hoy Distrito) paralelamente a los demás municipios del país. Se debe aclarar que no siempre fue llamado distrito o municipio, sino que este cambio se debió a numerosas reformas que se realizaron a la Constitución de 1886 y que no fue sino hasta las reformas de 1905 y 1910 que estos territorios pasaron de ser llamados distritos municipales a oficialmente municipios.

Aunque la anterior Constitución de 1886 se le dio origen al principio de la descentralización, estos no tenían autonomía en su administración, eran simples agentes o delegados políticos del gobierno. Es en 1986 cuando se les otorga autonomía administrativa, política y fiscal pero bajo la estructura unitaria del Estado.

La Constitución Nacional de 1991 provee de otro orden dando origen a los distritos, que se diferencian de sus aledaños por las condiciones especiales en cultura, biodiversidad, geografía, administración, entre otros, a su vez, desarrollar los aspectos municipales.

La carta magna de 1991, brinda las bases para que se establezca la ley 136 de 1994 “por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y funcionamiento de los municipios”, con base en lo anterior es de gran importancia conocer los aportes textuales de estos dos (2) documentos.

Primero, En el artículo 311 de la Constitución Nacional se define el Municipio como “entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado le corresponde prestar servicios públicos que determine la ley, construir la obra que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y la ley.

Segundo, en la ley 136 de 1994 se define municipio como “es la entidad territorial fundamental de la división político-administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa dentro de los límites que los señale la Constitución y la ley, y cuya finalidad es el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en su respectivo territorio”.

Las dos (2) anteriores definiciones se refieren a la base fundamental de la división político-administrativa de una Republica unitaria que beneficia a la población local y cuyo cumplimiento se hace de conformidad a las normas legales vigentes del Estado social de Derecho colombiano.

Otro de los acontecimientos históricos que se dan luego de la reforma de 1986, es: Dos años después (1988) cuando se implementa la elección popular de Alcaldes en los municipios, siendo para Buenaventura el médico Edgar Roberto Carabalí Mallarino de 1988 a 1989 el primer alcalde por votación popular. En adelante se pueden encontrar los siguientes:

- Ingeniero civil Bernardino Abad Quiñónez Ángulo, 1990-1991
- Economista Edinson Delgado Ruiz, 1992-1994
- Ingeniero civil José Feliz Ocoró Minotta, 1995-1997
- + Abogado Freddy Fernando Salas Guaitoto, 1998-2000
- Médico Jaime Mosquera Borja, 2001-2003
- Médico Saulo Quiñonez García, 2004-2007
- Ingeniero Jose Feliz Ocoró Minotta, 2008-2011

El actual alcalde Abogado Bartolo Valencia Ramos, 2012-2014, inicia su vigencia enfrentando los retos que propone la nueva ley (Ley 1617 de 2013), establece unos tiempos de implementación que de no realizarse las modificaciones pertinentes, traerían consecuencias para el Distrito.

6.2 DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

Esta facultad además del alcalde, la ejercen los secretarios de la alcaldía, los jefes de departamento administrativo y los gerentes o jefes de las entidades descentralizadas, y los jefes de las unidades administrativas especiales, como superiores de los correspondientes servicios municipales. También comprende a los empleados oficiales autorizados para celebrar contratos o convenios; ordenar gastos con cargo a fondos municipales; conferir comisiones, licencias no remuneradas, decretar vacaciones y suspenderlas, para trasladar horizontal o verticalmente los funcionarios subordinados reconocer horas extras, vincular personal supernumerario o fijarle nueva sede al personal de planta; a los funcionarios que hagan parte de las unidades de control interno y quienes legal o reglamentariamente tengan facultades para investigar las faltas disciplinarias.

Con la Ley 1617 de 2013 se define lo siguiente: Artículo 4, el gobierno y la administración del distrito están a cargo del Concejo Distrital, el Alcalde Distrital, los Alcaldes y las Juntas Administradoras Locales, las entidades que el Concejo, a iniciativa del Alcalde Distrital, cree y organice.

6.3 MISIÓN ALCALDÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA.

Según el Plan de Desarrollo de Buenaventura para la vigencia 2012-2015 “La Administración Distrital garantiza la respuesta a la demanda de bienes y servicios básicos de la población mediante la implementación y puesta en marcha de una política social efectiva y participativa, el manejo transparente de lo público, una gerencia inspirada en los principios de la gestión de calidad, la seguridad humana como factor transversal de desarrollo y el fomento de ventajas competitivas asociadas a la localización geoestratégica del distrito en la cuenca del Pacífico.”

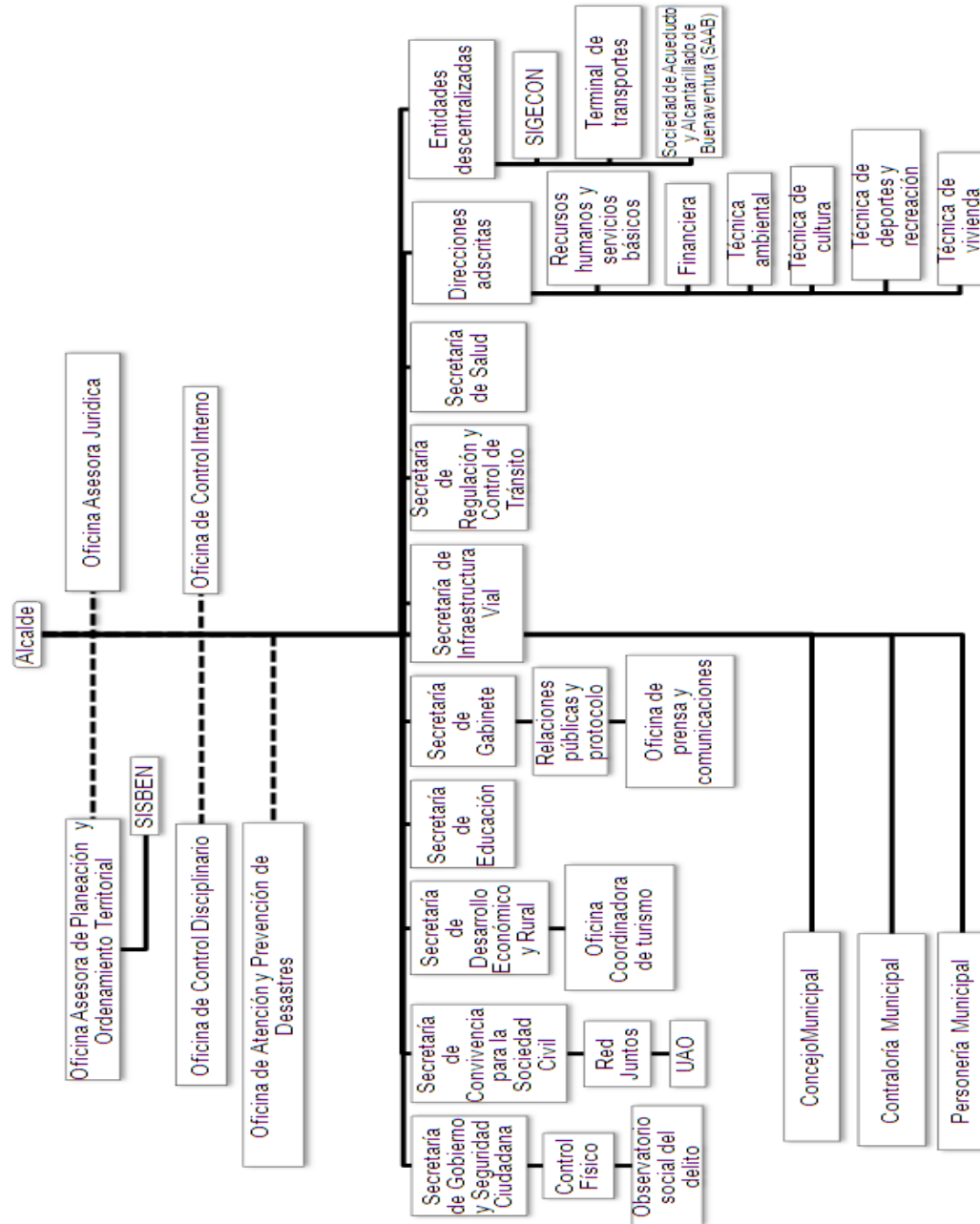
Con la Ley 1617 de 2013 esta Misión no solo deberá contemplar el aspecto local de la Cuenca del Pacífico sino desarrollar un enfoque más global, que abarque todas las potencialidades económicas, sociales, culturales y ambientales que propone la ley.

6.4 VISIÓN ALCALDÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA.

“Buenaventura, en el año 2025, será una comunidad pluriétnica y multicultural de carácter internacional; más humana, socialmente más justa e incluyente, institucionalmente confiable y transparente; económicamente creciente, competitiva y atractiva; ambientalmente sostenible, que conservará su cultura y tradición, y sus bases productivas con respeto a la biodiversidad e incorporará sus fortalezas geoestratégicas en la vinculación de la nación a la cuenca del Pacífico.

6.5 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA ALCALDÍA DE BUENAVENTURA: ORGANIGRAMA

Gráfica 4. Organigrama Alcaldía Distrital de Buenaventura.



Fuente: Elaboración del Instituto de Prospectiva de la Universidad del Valle con base a documentos de Gestión Distrito de Buenaventura. (2012)

La estructura está compuesta por el poder ejecutivo distrital (despacho del alcalde), cinco (5) oficinas asesoras (Oficina Asesora de Planeación, Oficina Asesora Jurídica, Oficina de Control Disciplinario, Oficina de Control Interno y Oficina de Atención y Prevención de Desastres), ocho (8) secretarías (Gobierno y Seguridad Ciudadana, Convivencia para la Sociedad Civil, Desarrollo Económico y Rural, Educación, Gabinete, Infraestructura Vial, Regulación y Control de Tránsito, Salud) seis (6) direcciones (Recursos Humanos y Servicios Básicos, Financiera, Técnica Ambiental, Técnica de Cultura, Técnica de deportes y Recreación: oficialmente Instituto de deportes 2013, Técnica de Vivienda), otras dependencias.

6.6 SELECCIÓN Y VINCULACIÓN DEL PERSONAL

Primero se debe entender que define la Constitución en su artículo 123 por servidor público, que es la persona que se vincula a la organización “son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios”.

Para entender un poco la selección y vinculación del personal en la administración pública es necesario conocer las normas que lo rigen al interior de las organizaciones, Decreto 1950 de 1973 por medio del cual se reglamentan las Leyes 2400 y 3074 de 1968 y otras normas sobre administración de personal. La Ley 909 de 2004 por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y otras disposiciones.

Con base a lo anterior, se definen entonces dos (2) tipos de clasificación de los empleos que son: los de elección popular y los de libre nombramiento y remoción⁶⁵.

⁶⁵ COLOMBIA. Ley 909 de 2004. por medio de la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y otras disposiciones. Disponible en: << http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2004/ley_0909_2004.html#1>>. Consulta do: 24 julio de 2013. Hora: 05:30 pm.

6.7 ANÁLISIS DOFA

| DESCRIPTORES DIMENSIONALES | ANÁLISIS INTERNO | | ANÁLISIS EXTERNO | |
|----------------------------|---|---|--|---|
| | FORTALEZAS | DEBILIDADES | AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| Formación y Crecimiento | <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo territorial. - Zonificación organismos de control Número de Habitantes. - Participación ciudadana. | <ul style="list-style-type: none"> - Gestión Administrativa. - Fortalecimiento de Entidades Estatales. - Veedurías ciudadanas. - Fortalecimiento de Entidades Estatales. | <ul style="list-style-type: none"> - Gestión Geográfica. - Establecimiento de distritos. | <ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de distritos. - Instrumentos de Gestión. - Desarrollo Turístico y Cultural. - Creación de Límites Distritales (IGAC). |
| Área Financiera | <ul style="list-style-type: none"> - Convenios - Contratos | <ul style="list-style-type: none"> - Asignación de Recursos - Direccionamiento fiscal | <ul style="list-style-type: none"> - Direccionamiento fiscal. - Gestión Administrativa | <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo Turístico y Cultural. - Observatorio de Mercado Inmobiliario. - convenios. - Contratos. - Desarrollo Turístico y Cultural. |
| Procesos | <ul style="list-style-type: none"> - Organización territorial. - Cartografía y Mapeo. - Zonificación. - Participación ciudadana. - Gestión Geográfica. | <ul style="list-style-type: none"> - Control a la gestión Pública. - Fortalecimiento de Entidades Estatales. - Legitimidad Institucional. - Eficiencia Administrativa. - fortalecimiento de la estructura Administrativa. - Mejoramiento de Calidad de Vida. - Control a la Gestión Pública- | <ul style="list-style-type: none"> Monitoreo y Seguimiento. | <ul style="list-style-type: none"> - Creación de procesos administrativos. - Zonas Costeras. - Establecimiento de distritos. - Control social. - Organización territorial. |

Fuente: Informe de asesoría Ley 1617 de 2013, por ALS & Asociados S. A. S. Cámara de Comercio de Buenaventura

CAPÍTULO 6

7. PROPUESTA O ESTRUCTURA DEL INFORME FINAL

Una vez entregado el informe final a la universidad, se encontrarán con una estructura aproximada al siguiente enunciado:

Una primera parte, hace una descripción histórica del modelo Weberiano (Burocracia y Racionalidad) desde la construcción semántica y su introducción a los modelos de organización, para luego describir como *Max Weber* introduce estos términos a través de la Sociología en las prácticas organizacionales, a su vez, ser considerado como un teórico clásico de la administración debido a su aporte, a fin de entender lo que tiempo después denominó Tipos ideales.

Una segunda parte, mostrará las condiciones y particularidades de la Colombia del Siglo XXI, y los procesos que la llevaron hacia la consolidación como Estado Social de Derecho, para entender los diferentes paradigmas a los que se enfrenta el modelo Burocrático, y que tan preparados están los sistemas nacionales, considerando la experiencia local en Buenaventura.

Una tercera parte, presentar el grado de conocimiento que tienen los altos funcionarios de las dos (2) organizaciones en estudio, afín de identificar si presentan cuadros de diferencias y/o relaciones respecto de los términos Burocracia y Racionalidad como conceptos; como modelo Weberiano; en el sector público (Alcaldía de Buenaventura) y privado portuario (Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A.).

Una cuarta parte, conceptos de Burocracia y Racionalidad actualizados, que marquen los inicios de nuevos estudios pero con base a conocimientos pertinentes a Buenaventura como modelo de desarrollo en el sector público (Alcaldía de Buenaventura) y privado portuario (Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A.).

7.1 GÉNESIS DE LOS TÉRMINOS BUROCRACIA Y RACIONALIDAD Y SU INTRODUCCIÓN A LOS MODELOS DE ORGANIZACIÓN.

En esta descripción histórica-conceptual de los términos se requiere hacer una breve división que permita identificar por separado el nacimiento y desarrollo de cada uno. En primera instancia, se iniciará con el término Burocracia debido a que es el objeto de estudio por medio del cual se identifica con mayor frecuencia el modelo Weberiano; seguidamente, se procederá a abordar el término Racionalidad por la conexión de sentido que aporta a la investigación.

7.1.1 Burocracia:

Con base a estudios históricos se puede determinar que el término Burocracia proviene del francés *Bureaucratie*. Su composición hace referencia desde el siglo XVI cuando se evidencia de manera particular un ejercicio de poder que se genera en un espacio determinado y que le otorga cierta autoridad a quien lo ejerce, dicho espacio es conocido como oficina (escritorio) y hace referencia a *Bureau*; y la herramienta de autoridad conocida como gobierno hace referencia a *cratie*.

Según *Likert*, el fisiócrata francés: *Jean-Claude Marie Vicent de Gournay* es quien en 1765 acuña por primera vez el término en connotación negativa, cuando observó una “enfermedad” como él denominó a la buromanía (refiriéndose en ocasiones a la burocracia) que estaba afectando fuertemente a Francia. Lo anterior se fundamenta cuando en esa expansión del poder del Estado, se marca el término de la asociación exclusiva y tradicional entre la Burocracia, el Estado y la extiende a empresas y organizaciones no estatales.

A priori, es necesario recordar que al igual que la Burocracia, Aristóteles presentaba en su libro LA POLÍTICA⁶⁶, tres (3) tipos de gobierno y sus perversiones. Entre los que se encuentra la Constitución el gobierno de muchos y la Democracia su perversión, 2000 años después, esta adquiere una connotación positiva de gobierno popular y responsable. Ahora bien, si se considera la Burocracia como otro tipo de gobierno, se podrá observar que nace con connotaciones negativas y luego de *Max Weber* adquiere matices positivos.

Durante el proceso de evolución del concepto éste asume roles distintos, dependiendo del sector en que se encuentra y así mismo plantea unas razones de poder que le son otorgadas por naturaleza y también por desempeño.

Se dieron otras derivaciones: El término Burocracia no solo designó a los funcionarios (burócratas), sino también a una organización integrada por servicios

⁶⁶ BRICEÑO, Manuel. (2000) La Política: de Aristóteles. Bogotá D. C., Editorial Panamericana. P. 206.

(aparato). Lo que en los tiempos presentes no solo se conoce como comunidad política burocrática, sino también como organización burocrática (tanto privada como pública)⁶⁷

El aporte que hace el documento REVISTA INTERNACIONAL DE CIENCIAS SOCIALES⁶⁸ en su introducción, es que la Burocracia aporta ciertos principios de organización, como el proceso racional en la toma de decisiones y el desarrollo de un sistema de reglas impersonales, la repartición de responsabilidades y la evolución de las profesiones.

Para construir un concepto de Burocracia que se ajuste al patrón determinado en los objetivos de la investigación, se decidió comenzar dando algunas de las justificaciones mediante las cuales se hace necesario o no, ésta en las organizaciones:

- Según *Charles Perrow* (1991), se hace necesaria porque aun no se ha desarrollado un método alternativo en que los bienes y servicios logren a la sociedad de un modo más económico. Según él, se crean las burocracias para administrar tareas estables y rutinarias⁶⁹.
- Según *Hegel*, un Estado comprende tres (3) niveles: En la cumbre el poder; en la base: La sociedad civil; entre los dos (2) niveles: los “*relais* de la Burocracia”.
- Según *Marx*, La Burocracia sin ser aún verdaderamente el poder, está ligada al poder del cual es instrumento⁷⁰.

Rourke (1984), *Caver* y *Weschles* (1988), *Ripley* y *Franklin* (1982) terminan diciendo que el poder de la Burocracia tiene muchas formas de ser tratado, debido a que sus límites no solo surgen de las presiones competitivas externas, sino también las internas. Poder, que de ser entendido, presentaría grandes ventajas para quien lo ostenta.

Cuando se habla de poder en las Burocracias, la sociedad capitalista lo atribuye al Estado, éste a su vez se traduciría como una Burocracia pública, lo que no quiere decir que el Estado sea sinónimo de Burocracia, sino que ésta es la expresión

⁶⁷ RIGGS, Fred. (1979) Evolución de los Significados del Término Burocracia. Paris. Publicada por UNESCO, Vol. XXXI, No. 4, P.612. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0003/000366/036645so.pdf>. Consultado: 26 de agosto de 2013. Hora: 12:35 m.

⁶⁸ UNESCO. (1979) Revista Internacional de Ciencias Sociales. Editorial Presses Universitaires. Vendome – Francia. P. 610.

⁶⁹ PERROW, Charles. (1986) Sociología de las organizaciones. Editorial MacGraw-Hill. Madrid. Para la tercera edición en español.

⁷⁰ MARX, Carl. (1983) *Analyse de la bureaucratie. Dans Sequin. Et Chanlat, J.F., L'Analyse des Organisations*. Tomo I. Les Théories de L'Organisations. Montreal. Gaston Morin. P. 353-356

material del Estado. Entre otras cosas, porque la capacidad de ser Estado excede los límites del Aparato Burocrático o Institucional. Incluiría ser reconocido como tal por otros Estados externos, cobrar impuestos, crear símbolos de nacionalidad, un orden legal, entre otros.

Existen dos (2) ejemplos claros de este fenómeno, el primero es el Imperio Chino, basado en el nombramiento o contratación y remoción de los administradores y funcionarios públicos en relación a estudios rigurosos y exámenes competitivos generales o impersonales; el segundo, tiene que ver con la Compañía Británica de las Indias Orientales - CBIO, un conglomerado de empresas y hombres de negocios, que centraban su actividad comercial en el algodón, la seda, el índigo y el té, que ocasionaron la gran y acelerada expansión de la Burocracia no estatal.

Con respecto a la CBIO, se puede decir que el gran despliegue y extensión de su fuerza comercial, llevó a que se produjera un cambio en la comprensión de la Burocracia como un objeto de estudio que no se limita a las organizaciones estatales, sino que también permitió la organización de esta Empresa Privada que controló el Monopolio del Comercio en las Indias Orientales.

La CBIO inicia su historia con un permiso de 15 años otorgado mediante Carta Real, en la cual se otorga permiso de comerciar en esas tierras, la pequeña compañía logra asumir un reto interesante en la consolidación de una estructura administrativa que sostendría a lo largo de sus conquistas comerciales con la Corona Imperial de la India hasta convertirse en una gran empresa.

Fue así como en 1608 en el Puerto de Surat ubicado en India, se estableció el primer punto de comercio de la compañía británica. 1609 y 1610, construye su primera fábrica en *Machilipatnam*, en la Bahía de Bengala, a la vez que renueva la exclusividad del comercio indio por tiempo indefinido.

En 1610, adquiere autoridad y poder sobre ejércitos, además del derecho de formar alianzas, entre otros. Poder otorgado por el Rey Carlos II de Inglaterra, al sufrir constantes ataques de la competencia y los nativos que rechazaban su práctica monopolista del comercio.

En 1615, la CBIO inicia su comercio en todos los puertos del Imperio Chino, gracias al poder entregado por el Emperador Mogol, incrementando así, su estructura y formas de organización. Tan solo treinta y dos (32) años después, ya tenía veintitrés (23) fábricas y noventa (90) empleados en la India. Debido a que el Emperador Mogol le concede la oportunidad de comerciar en la región de Bengala. Los productos en los que se centraba su actividad comercial requerirían por su gran tamaño un grado de especialización y articulación aun mayor.

1711 – fue un año de grandes decisiones debido a que realmente la CBIO es considerada transfronteriza por la extensión de sus actividades comerciales.

Finalmente, se disuelve el primero (1º) de enero de 1874, luego de que sus funciones administrativas le fueran retiradas por el gobierno británico, todas las posesiones pasaron a manos de la Corona inglesa.

Ripley y Franklin (1982), relatan algunos de los propósitos por los cuales han sido creadas las Burocracias: a) Suministrar los servicios que le corresponden a razón de sus obligaciones; b) Defender los derechos y rescatar los intereses de los medios de producción económicos, de fuerza laboral y del empresariado privado; c) Administrar la formas de actividad privada que se hagan sobre un territorio; y d) La distribución de los beneficios varios, entre la sociedad que los demanda y que no los obtendrían ordinariamente.

Con base en lo anterior, en Colombia con el desarrollo de la incipiente industria en los mediados de los años 50, la teoría de la organización Burocrática entraba a ser parte de la nueva forma de concebir la organización empresarial. Ésta en primera instancia se ubica en los procesos empresariales nacientes emanados del Estado. Posteriormente se irradia al sector privado, quienes a su vez marcan tendencias que son posteriormente cuestionadas en la década de los 90 con la institucionalización como un hecho real del modelo de apertura económico neoliberal. Lo que obliga a hacer verdaderos cambios en las estructuras organizacionales dinamizando sus estructuras formales burocráticas racionales. Se incluyen en este proceso las organizaciones que hacen parte de la economía solidaria, y de las cuales no escapó el Sistema Financiero Cooperativo Colombiano.

La conceptualización de la organización Burocrática tiene su incidencia en las Organizaciones Financieras Cooperativas Colombianas, a través de formas de organización y de estilos propios en su gestión organizacional que fueron asimilados en sus estructuraciones y diseños organizacionales. Estas estructuraciones y diseños son reproducciones sistemáticas de las organizaciones que hacen parte de los sectores: Estatales y Privado, con sus enfoques y fundamentos en la economía insolidaria.

Según Guillermo Murillo Vargas, en su libro “Teorías Clásicas de la Organización y el *Management*”, resalta que la fragilidad y parcialidad de la teoría clásica y de la teoría de las relaciones humanas, opuestas y contradictorias entre sí, revelaban dos (2) puntos de vista extremistas e incompletas sobre la organización creando la necesidad de un enfoque más amplio y completo.⁷¹ Por un lado la teoría clásica orienta la administración de la organización a través de una planeación efectiva, de tiempos medibles, actividades específicas, mecanismos de aplicación a las

⁷¹ MURILLO VARGAS, Guillermo. Et all. (2008) Parte IV: El Ideal Tipo de Organización Burocrática de *Max Weber*. En: Teorías Clásicas de la Organización y el Management. Bogotá, Ecoe-Ediciones. P.294

tareas establecidas e identificadas, en las que cada elemento mencionado hacia referencia a las clásicas formas de entender las empresas, pero que no generaban dinamismo alguno.

Por otro lado, la teoría de relaciones humanas, enfocada al personal administrativo, operativo, estratégico; dejando a merced del entorno cada vez más complejo el desarrollo de la organización, esto presentaba como resultados: Análisis parciales, sin fundamentos programáticos del entorno global de la Empresa, reacciones tardías a las necesidades estructurales de la organización, entre otras.

Varias de las anécdotas que deja la historia de la Burocracia hacen referencia a sus manifestaciones transfronterizas: En la medida que cuando nace no referencia los países, continentes o contextos de aplicación; intergremiales: Debido que, hace un salto del modelo público de organización a formas de organización privada; e intersectoriales: Se origina a partir de las luchas nacientes del capitalismo en el territorio, que no distinguía de un sector a otro, por que la tendencia es el crecimiento rápido y efectivo de sus organizaciones.

Estas anécdotas no generaron dificultad alguna en su aprobación, por que la dinámica globalizadora de los países requería cambios ligeros, tanto en las leyes, como en las culturas organizacionales de las Empresas. Salvo que algunas organizaciones presentaron problemas de asimilación a los cambios del mundo moderno y las exigencias del mercado y la sociedad capitalista..

La afirmación anterior, hace referencia a que comienza a aparecer un tipo de alienación de la Burocracia y el estilo de vida de las personas: Esto significa que las acciones de los funcionarios se volvían rutinarias en función de la Burocracia. En otras palabras, cualquier tipo de actividad económica o social justificaba el desarrollo o apropiación de la Burocracia como forma o medio de organización para garantizar la eficiencia en el intercambio de bienes y servicios. A tal punto, que se hace complicado imaginar el mundo actual con sus estructura y relaciones, sin el soporte que brinda la estructura Burocrática.

Según Gamboa, Javier (2005: 22) los estudiosos de las teorías dirigidas a las empresas públicas y privadas han dedicado más tiempo a mejorar la eficiencia y evitar la deficiencia, que en evitar la alienación y en lograr un ámbito propicio para el desarrollo o enriquecimiento del individuo.

Por otra parte, la Burocracia (ó “Tecnoestructura”) reconoce que en los presentes días no puede haber seguridad empresarial a mediano plazo que no se apoye en la competitividad de la empresa y que ésta solo se logra en la medida que se asegure la excelencia en lo que respecta a la creación, diseño y calidad del producto.

Por último hace dos (2) décadas que la administración pública propugna por un cambio sustancial de la función tradicional de las burocracias clásicas gubernamentales, dejando atrás los paradigmas clásicos para emprender un nuevo reto frente a la modernización. *Kernaghan* (2000: 92), propone las organizaciones post burocráticas en los siguientes términos⁷²:

- Centradas en la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos.
- Con liderazgo participativo, valores compartidos y procesos decisionales democráticos.
- Con capacidad de consulta a los ciudadanos y con el poder real de los empleados.
- Orientadas al cambio.
- Orientadas a los resultados.
- Descentralizadas, tanto en la esfera de las autoridades, como en lo atinente a su control.
- Son funcionales, con base en estructuras no departamentalizadas.
- Pretenden o busquen ser sustentables financieramente.
- Depender lo menos posible de asignaciones presupuestales inerciales de tipo estatal.
- Competitivas, tanto a otras agencias públicas como con el sector privado.

7.1.2 Racionalidad:

La investigación realizada sugiere abordar la Racionalidad como un elemento o herramienta que es innata del ser humano, que nace con él. Por lo tanto, se evaluará con respecto al surgimiento de las grandes organizaciones y la forma en que ésta se racionaliza en cada proyecto o acción que se emprende, con la justificación de organizar los procesos y mejorar cada día.

Se tienen en cuenta algunas civilizaciones:⁷³ Principalmente aquellas que entendieron la dinámica que contempla la racionalidad como una cualidad necesaria para entender las mejores formas de ejecutar una actividad. Entre ellas: Sumeria, Egipto, Babilonia, Hebrea, China y Grecia.

Sumerios: Se cuenta que en la civilización Sumeria las formas de racionalización de sus actividades lograron evidenciar prácticas de control administrativo, este relato data de hace 5000 años, en donde la necesidad sobre el manejo de las riquezas y las organizaciones religiosas de los sacerdotes sumerios, los llevaron a

⁷² VARELA, Edgar. (2006) Renovar o Destruir las Burocracias Estatales. El impacto del *New Public Management*. AD-MINISTER, Universidad EAFIT, Vol No. 8. P.124.

⁷³ GEORGE, Claude. Y LOURDES, Álvarez. (2005) Historia del Pensamiento Administrativo. México, Pearson Education. P. 3-13.

desarrollar un sistema de escritura o registro de datos de las vastas posesiones de la corporación religiosa. Lo anterior, prevalece en las practicas administrativas actuales, en tanto que, lo que se conoce como planeación es producto del desarrollo de antiguas civilizaciones que pensaron en el registro de las actividades y posesiones que se tenían, que tiempo después definirían el éxito de operación,

La historia no relata que hace 5000 años se hablará de prácticas administrativas, pero los avances en las experiencias reveladas por los archivos de ésta civilización, si muestran que sin esas bases, específicamente de escritura o registro de datos, en los tiempos presentes se haría urgente concebir un método que lo lograra. La racionalidad como cualidad de la operación sumeria se evidencia en: Darle prioridad a la generación de nuevos cambios y técnicas, para dejar de lado, otros procesos que no necesariamente revelan ciencia.

Egipto: Las construcciones marcan un camino que prueba la capacidad intelectual del hombre para dirigir durante periodos de hasta veinte (20) años, a un número de más de 100 mil hombres, en estos tiempos eso supone un grado de racionalidad hacia la planeación, la organización y control de los procesos; en detalles como alimentación, transporte y alojamiento. Lograron comprender principios de autoridad y responsabilidad administrativa.

Lo anterior, enseña el grado de racionalidad que aplicaron los egipcios, al entender que la comunicación para el desarrollo de sus estrategias de supervivencia como pueblo, además del sostenimiento reestructuras sólidas que permitiera llevar a cabo un mismo objetivo, requeriría entonces: Formas de organización convencionales, con grados de complejidad en los mandos de autoridad; pero que garantizarían que las metas planteadas en tiempos medianos y largos prioritariamente, terminaran con buenos resultados y garantizando las comodidades en toda la operación que se realizó en el tiempo.

Babilonia: El desarrollo mercantil babilónico ofrece el código *Hammurabi* como aporte al pensamiento administrativo, éste se propuso como formas de control y regulación de las transacciones mercantiles; tratando temas como ventas, préstamos, contratos, sociedades, acuerdos y pagarés.

Es importante entender que cada desarrollo genera unas condiciones de incertidumbre que deben ser resueltas por las civilizaciones, por motivos que responden a generar mejores resultados en sus procesos. Frente a los desarrollos en escritura y organización dados en otras sociedades, los babilónicos determinaron que había la necesidad de observar todo y tener el poder de dominarlo.

Lo anterior, condujo a presentar propuestas o diseños de seguridad sobre lo que garantizaría su fuerte mercantil. La racionalidad aplicada en este caso, Explica de

que forma se atienden factores que vayan en la dinámica del desarrollo de los pueblos y sus actividades en el tiempo.

Hebreos: Cuenta la historia de un hombre llamado Moisés, líder y administrador debido a las habilidades que tenía para gobernar, sobre la legislación y en las relaciones humanas de quienes por Fe le seguían. Éste hombre en una hazaña de preparación, organización y ejecución, liberó al pueblo hebreo de la esclavitud de los egipcios, hizo un magnífico proceso de delegación y excepción de los puestos de mando y control para hacer un ejercicio perfecto de sus ordenanzas. “Ellos juzgarán de cada asunto pequeño, pero te traerán a ti los asuntos importantes” esta última frase mencionada por quien describe la historia por Jehová, involucra un aspecto importante de la gerencia que tiene sentido de razón al ejecutar las actividades.

Lo interesante de esta civilización, es el hecho de llevar una Racionalidad que tenía un principio de Racionalidad teórica, es decir como un uso de la razón, que se desarrolla en una Racionalidad práctica en la medida que usa el sentido de la razón para actuar. Lo anterior, describe el hecho de llevar unas ordenanzas espirituales, de lo moral, ético, espirituales de un ser que no conocían y que terminaron dando libertad al pueblo Hebreo.

China: La Constitución de Chow (1100 A. C.), es un directorio de todos los sirvientes civiles del emperador, desde el primer ministro hasta los sirvientes domésticos, con sus tareas y deberes cuidadosamente relacionados. De este modo, se encuentran en China hace más de 3.000 años, conceptos que tienen resonancia administrativa contemporánea: La organización, funciones, cooperación, procedimientos para mejorar la eficiencia y varias técnicas de control.

Grecia: Los hombres griegos lograron reconocer ligeramente que el uso de métodos uniformes y tiempos estipulados, ayudarían a tener una visión de la producción máxima. Éste primero explica el grado de homogeneidad que debía establecerse con las estrategias, actividades, manejo del talento humano, de los recursos materiales; y el segundo, explica el grado de coordinación entre los elementos que hacen parte del desarrollo, por ejemplo: Para el desarrollo de la educación, agricultura, economía, entre otros. Algunas construcciones de la civilización fueron dirigidas de forma musical, en el sentido de introducir tiempos, ritmo y movimientos.

Las anteriores civilizaciones son muestra de que la Racionalidad como herramienta que resalta el saber, ha acompañado a la sociedad en sus múltiples actividades y deberes. Desde la organización del personal hasta la distribución de tareas y asignación de responsabilidades. Sus distintas expresiones son la base de los modernos modelos de organización, que reseñan las formas de planear, organizar, dirigir y controlar.

7.2 ASPECTOS IMPORTANTES QUE MARCAN LOS INICIOS DE LOS CONCEPTOS BUROCRACIA Y RACIONALIDAD.

7.2.1 Burocracia:

Es común encontrar personas que piensan que el término Burocracia fue acuñado por *Maximilian Carl Emil Weber*, un sociólogo que nació en Frankfurt (Alemania), en 1864, autor de numerosos estudios y que tiempo después introduce el término a la sociología comprensiva. Lo cierto, es el análisis detallado y exhaustivo mediante el cual *Max Weber* logra estudiar un fenómeno de la época y que afectaba a un número considerable de organizaciones que no necesariamente eran públicas, sino también privadas. Además de entender, cómo este fenómeno terminaba afectando el comportamiento de la población si se organizaba económica y políticamente.

La Introducción de la Burocracia a los modelos de organización, se da gracias a *Max Weber* cuando logra ver en este fenómeno un objeto de estudio que tiempo después termina convirtiéndose en una herramienta o medio de organización racional. Para un sociólogo, es importante quizás entender la necesidad de las empresas y el Estado en adoptar herramientas que reprimen las libertades y que imponen la uniformización y la despersonalización de la vida.

Según Carlos Petrella (2007: 2), la concepción burocrática weberiana, fundamenta su idea en que una de las formas de garantizar el futuro era reproduciendo el pasado, una visión así requeriría un estado de tiempo-espacio inamovibles y sin rupturas significativas. El principal problema se encontraría en el momento en que se llegaran a presentar innovaciones en los negocios y en las organizaciones, en vista de que ésta herramienta no tiene la capacidad para responder a las exigencias presentadas⁷⁴.

La Burocracia, como base del sistema moderno de producción industrial aun sigue evolucionando, debido a que ha logrado sustentar a las organizaciones durante buena parte del siglo XX y XXI, fundamentalmente en el ámbito del Estado pero con fuertes desarrollos en el ámbito privado.

Petrella (2007: 3), “La Burocracia creó un modelo para que los diversos agentes con intereses a veces contrapuestos, pudiesen ser dirigidos y controlados eficientemente”. Su entrada a los gobiernos nacionales y locales, se hace importante debido a su contribución en el manejo de los servicios públicos, por

⁷⁴ PETRELLA, Carlos. (2007) Acercamiento amigable a la Burocracia. Disponible en: <http://www.fing.edu.uy/catedras/disi/DISI/pdf/Acercamiento%20amigable%20a%20la%20burocracia.pdf>. Consultado: 23 junio de 2013. Hora: 11:23 AM.

ejemplo: Para disminuir el grado de corrupción y mejorar la eficiencia en la prestación del servicio, tanto en cobertura como en calidad. El eficiente desarrollo y conservación de la estructura jerárquica de la organización, hacen que se asemeje mucho a las teorías clásicas de la organización.

Weber plantea algo interesante que permita establecer un marco de posibles desarrollos en los modelos empresariales de mantenimiento del estatus quo, que generen puntos de apalancamiento o estabilidad, que eviten la presentación de transformaciones no programadas y debidamente controladas sobre el modelo de crecimiento que establezca el Estado.

Según Gómez Bahillo (2001: 4), “la insuficiencia de la concepción weberiana, es dada al excesivo formalismo en el análisis y resolución de problemas”. Excesivo formalismo dado por los mismos reglamentos o herramientas utilizadas que pueden generar efectos contrarios para las que fueron creadas. Se trata de un sistema que no responde a los entornos cambiantes y a las exigencias de adaptación rápida.

Weber, alrededor de sus estudios, menciona en ocho (8) páginas que constituyen el subcapítulo “la dominación legal en la dirección administrativa burocrática” del libro “Economía y Sociedad”, lo que frecuentemente se ha citado por numerosos autores: El cuadro del tipo de dominación legal pura, las categorías fundamentales y la dirección administrativa burocrática; ésta última, como la que se desarrolla en la presente investigación debido a que responde a los elementos particulares que ponen en evidencia a una Burocracia.

Weber, presenta como el tipo más puro de la dominación legal a la dirección administrativa burocrática, compuesto por funcionarios individuales que⁷⁵:

- Sólo obedecen los deberes objetivos de su función;
- Están integrados al seno de una jerarquía firmemente establecida;
- Tienen competencias sólidamente establecidas;
- Están empleados en virtud de un contrato, por ende, sobre la base de una selección abierta;
- Son nombrados sobre la base de calificaciones testimoniadas por un examen o diploma;
- Son pagados según el criterio de remuneración fija en especies, graduada según el rango;
- Tratan su función como única o, en todo caso, principal;
- Son convocados a seguir una carrera, según su antigüedad o según las prestaciones, de acuerdo al juicio de los superiores;

⁷⁵ MURILLO VARGAS, Guillermo. Et all. (2008) Parte IV: El Ideal Tipo de Organización Burocrática de *Max Weber*. En: Teorías Clásicas de la Organización y el Management. Bogotá, Ecoe-Ediciones. P. 258.

- Ejercen sus funciones totalmente separados de los medios de administración y sin apropiación;
- Están sometidos a una disciplina estricta y homogénea y a un control.

Frente a los anteriores puntos, se han resaltado aspectos positivos y negativos de la Burocracia, estos han sido presentados por numerosos académicos, pero gran parte de esos aspectos nacen de las opiniones encontradas y diversas de las organizaciones y el personal al cual se ha investigado. A continuación se describirán las más relevantes para la presente investigación:

- Aspectos Positivos de la Burocracia:

Según *Perrow* (1991: 19), la Burocracia permite que la sociedad pueda tener acceso a las bases sociales, eliminando todo impedimento o mecanismo que no evalúa los requisitos necesarios para la eficacia, sino que se concentra en particularidades exógenas a la organización.

- Disfunciones de la Burocracia:

Según *Merton*, (1992: 94) cada desvío o exageración de las características de la Burocracia provoca una disfunción que termina siendo responsable de que sea vista en forma peyorativa.

Chiavenato, señala algunas de estas disfunciones de forma clara precisa:

- 1) Mayor interiorización de las reglas y exagerado apego a los reglamentos.
- 2) Exceso de formalismo y papeleo.
- 3) Resistencia al cambio.
- 4) Despersonalización de las relaciones.
- 5) Categorización como base del proceso decisorial.
- 6) Superconformidad con las rutinas y procedimientos.
- 7) Exhibición de señales de autoridad.
- 8) Dificultad en la atención de clientes y conflictos con el público.

7.2.2 Racionalidad:

Surge por la necesidad de entender el sentido de una acción que puede ser existente de hecho o bien, como construida en un tipo ideal con actores de este carácter. En esta línea de análisis, toda interpretación como toda ciencia en general tiende a la evidencia.

La evidencia puede darse de forma racional o endopática (afectiva o receptiva); ésta primera como la que se desarrollará de ahora en adelante, teniendo en cuenta que algunas variaciones conceptuales de los términos en el desarrollo de la historia se debe al redireccionamiento de carácter endopático por parte de quienes han gerenciado las organizaciones.

Las formas de manifestación de la racionalidad: se dan en la medida que se planteen acciones al saber de un sujeto en relación a otro o un objeto, éstas son graduales en cierta medida, dando como resultado lo siguiente:

- Comprensión racional, actual, de pensamientos; (en el sentido de lo que se oye “que alguien está parado al frente de la tienda” ó se lee “que $10 \times 9 = 90$ ”).
- Comprensión irracional, actual, afectos; (en el sentido de las manifestaciones realizadas al momento de expresar un sentimiento).
- Comprensión racional, actual, de acciones; (de alguien que tomó una silla para sentarse).
- Comprensión racional por motivos. (cuando se entiende una situación de forma holística).

En ese sentido se encuentra que hay unos grados de evolución de la racionalidad por lo tanto, si alguna acción se da en una forma u otra, el sentido que se conecte a ella será racional o irracional, por ejemplo: Si el que se sentó lo hizo debido a una orden (racional) y si fue por nostalgia o pereza (irracional), si el que juega fútbol lo hace por ganarse un salario o por necesidad (racional) y si lo hace por pasión o excitación (irracional).

De igual forma el carácter racional dependiendo del campo de estudio dará un concepto o realidad de algo; por ejemplo, para algunos tipos de conocimiento o finalidades prácticas (ejemplo: Económicas) se puede llegar a hablar de Estado, cooperativas, compañía anónima, fundación, como si fueran individuos. En otros tipos de estudio (ejemplo: Sociológicos), esas formaciones son desarrollos y entrelazamientos de acciones específicas de personas individuales, esto último quiere decir, que toda formación (Empresa, Estado, Equipo de Fútbol, entre otras) se debe al resultado de una acción emprendida por una o varias personas, y no son solo estructuras físicas, jerárquicas, sólidas y demás.

Existen unos límites de la racionalidad que en el caso concreto de las empresas de producción se alcanzan cuando se dan estos supuestos⁷⁶:

⁷⁶ WEBER, Maximilian. Economía y Sociedad: “Esbozo de Sociología Comprensiva”. Segunda Edición. Fondo Cultura Económica. Bogota D. E., P. 136.

- Apropiación completa por los propietarios de todos los medios materiales de producción y ausencia completa de apropiación formal de las probabilidades lucrativas en el mercado (libertad en el mercado de bienes).
- Autonomía plena en la selección por los propietarios de la dirección, o sea ausencia completa de apropiación formal de la dirección (libertad de empresa).
- Ausencia completa de apropiación por los trabajadores tanto de los puestos de trabajo como de las probabilidades lucrativas y, al contrario, ausencia de apropiación de los trabajadores por el propietario (trabajo libre, libertad en el mercado de trabajo y libertad en la selección de los trabajadores).
- Ausencia completa de regulaciones de consumo, producción o precio o de otras ordenaciones que limiten el pacto libre de las condiciones de campo (libertad contractual económica en sentido material).
- Calculabilidad plena en el funcionamiento del orden jurídico y administrativo y garantía formal, merecedora de confianza, de todos los pactos por el poder político (administración racional formal y derecho racional formal).
- Separación lo más completa posible entre la explotación y su destino, por una parte, y la hacienda y el destino del patrimonio, por otra; y particularmente entre el capital de la empresa y su conservación y el patrimonio propietario y sus peripecias a través de la herencia. Éste sería, en general, el caso formalmente óptimo para las grandes empresas.
- Ordenación del sistema monetario en la forma más formalmente racional posible.

Max Weber, Describe varios contextos de aplicación de la Racionalidad, su significado y profundidad se da en la medida que se planteen los escenarios⁷⁷. Los siguientes:

Racionalismo profesional: “La razón exige la primacía de los dioses universales y toda formación consecuente del panteón sigue de algún modo también principios racionales sistemáticos”. Lo anterior, de lo cual *Max Weber* hablaba en el nacimiento de las religiones obedecían al orden racional que todos los hombres tenían como tendencia general; en este sentido, se hace la comparación entre los ordenamientos sagrados sistematizados por una clase sacerdotal (India, Irán, Babilonia) y las relaciones racionalmente ordenadas (China).

Racionalismo Sacerdotal: Se sustenta en la pluralidad de los dioses de los sacerdotes, que se fortalecen por una serie de acciones concretas, consideradas como monoteístas, debido que, cada dios respondía a un poder o favor; por otro lado, la necesidad práctica de un monarca, colocado a la cabeza de un Estado Burocrático Unitario (ejemplo: España)

⁷⁷ *WEBER, Maximilian*. Economía y Sociedad. “Esbozo de Sociología Comprensiva”. Segunda Edición. Fondo de Cultura Económica. Bogotá.

Racionalismo Religioso y Ético: Se basa en la idea, que así como el mago tiene que probar su carisma, así el dios tiene que someter su poder a prueba. La anterior idea, pese a que algunas figuras religiosas no mostraban resultados, quienes tenían el poder y no querían abandonarlo, trasladaban la responsabilidad a la forma inadecuada de adoración que no satisfacía al dios.

Racionalismo Teologizante: se da en el tiempo en que la idea de la profecía es tenida en fe, por quién llevaba el mensaje, pero fue interrumpido, por los cultos patéticos (vergonzosos) lo mismo que la profecía patética (como algo impresionante) basada en verbo automático y la estima de la embriaguez extática (olvidarse de si).

Racionalismo Intelectualista: surge en un momento en que el luteranismo, el calvinismo y la moderna religiosidad Rusa se enfrentan a una glorificación religiosa del campesino. Por tanto, se generaron luchas contra el racionalismo intelectualista en el caso luterano; el caso de las sectas rusas ponen en relación la protesta antirracionalista del intelectualismo con la revuelta de las clases campesinas proletarizadas contra la iglesia burocrática al servicio de los poderes dominantes.

Racionalismo Burgués: Dado en la composición de una capa de intelectuales reclutada casi exclusivamente entre las castas privilegiadas.

Racionalismo Proletario: se da en la conciencia de depender o no del propio rendimiento, que puede ser sofocada o completada por la conciencia de la dependencia respecto de puras constelaciones sociales, coyunturas económicas y relaciones de poder sancionadas por la ley.

Racionalismo Monacal: Se originaba en las escuelas y universalidades monacales medioevales impartiendo enseñanzas escolásticas, se verifica en el dominio de los contenidos culturales y que solo podría ponerse en claro con una comparación del monacato occidental con el oriental y asiático.

Racionalismo Confuciano: De éste interesa saber, que no toleraba más que las formas de éxtasis provocadas por el ritmo musical. Lo anterior, para hacer referencia a la racionalización que va a una limitación planeada de los ejercicios a aquellos medios que garantizan la continuidad del hábito religioso, lo que quiere decir que se eliminan todos los medios higiénicamente irracionales. Finalmente, el carácter peculiar del racionalismo confuciano, su convencionalismo y su admisión como fundamento de la educación fueron condicionados en China por la racionalización burocrática de la Burocracia patrimonial mundana y la ausencia de poderes feudales: Se hacía especial énfasis en el papel de la Alta Sociedad.

Racionalismo Judío: La causa decisiva se enmarca en el segundo mandamiento “no tomarás el nombre de Dios en vano”: Desde el punto de vista administrativo, hace un llamado a la eficiencia y el cumplimiento de las ordenes establecidas en cada uno de los reglamentos de las organizaciones, en tanto que mide la responsabilidad, el orden, el mando, entre otros valores de gobierno.

Finalmente, lo que se busca con plantear estos límites y contextos de la Racionalidad es: Explicar que las probabilidades de que exista una actividad sin origen de una razón como uso de la Racionalidad “son bajas”. Lo anterior, complementa el hecho de la Racionalidad como una cualidad innata del ser humano, en la que toda actividad emprendida por éste, directamente relaciona su capacidad de recrear escenarios que se presentan en las empresas (ejemplo: las de producción) mediante la razón, que es la forma más eficiente, real e incluso rápida de hacer la cosas.

7.3 COLOMBIA EN EL SIGLO XXI Y SU PROCESO HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE ESTADO

Colombia inició su proceso de consolidación a Estado en la medida que su población generaba estrategias de estructuración frente a los grandes retos y paradigmas que enfrentaba el país. Numerosas manifestaciones y reclamos hacían notar la necesidad de un nuevo régimen que venciera los marcos católicos e hispánicos predominantes, esas intervenciones generaron el movimiento social más grande de finales del siglo XX, denominado la Séptima Papeleta, que luchó por la formulación y creación de una nueva Constitución.

La nueva Constitución Colombiana tendría entonces que enfrentar todos los campos de la estructura del antiguo Estado Colombiano; surgieron entonces, concepciones distintas de la política, la economía, la justicia, la modernización del Estado, entre otras.

Con esto, se proponía un equilibrio entre los poderes de la época, modernizando las formas de intervención, libertad y democracia de la sociedad, se trataba de una propuesta incluyente que intentaba reducir intentos de violación al derecho, poner freno a la corrupción y a la falta de representatividad de los congresistas.

En esta lógica, se colocaban de un lado los intereses particulares y fortalecía el interés común, debilitando todo Estado clientelista de la base social del sistema colombiano y otros cambios entre los que se encuentran: el fortalecimiento de las células regionales, privatización de los servicios públicos, moderno y cuestionable sistema acusatorio, se debilitaron estratégicamente algunos corruptos del Congreso, ejercicio libre de la religión, entre otros.

Según *Salomón Kalmanovitz* (2003: 562)⁷⁸, la intervención del Estado en la economía tiene necesariamente que basarse en otras formas de hacer políticas sociales, económicas, culturales, públicas; que sean más abiertas, competitivas y que garanticen la existencia de una Burocracia meritocrática al mando del Estado.

Si lo anterior se da, es necesario que estos funcionarios capacitados, formados, con liderazgo y experiencia en el sector correspondiente; además de las estructuras burocráticas actuales que hacen referencia a las instituciones públicas o privadas que adoptan modelos gerenciales ágiles, dinámicos, de calidad, con sistemas de atención al público modernos: Tengan la capacidad técnica, administrativa y profesional de responder a las demandas del futuro importador y exportador del país, Por ejemplo: Enfrentar los retos en infraestructura económica del Pacífico y su productividad para poder competir con las economías asiáticas; ser puerto triangular de las dinámicas de comercio hacia el pacífico de países como Brasil, Venezuela y Argentina; convertirse en nodo turístico, entre otras demandas futuras en las relaciones de tratados de libre comercio.

Dejando atrás el siglo XX, que terminó con la más profunda crisis económica experimentada por Colombia en su modernidad, que sorprendió al país en sus cuentas fiscales, financieras y externas, llegando a un desempleo cercano a una quinta parte de su fuerza de trabajo en el año 2000, se procede a abordar su estado frente al siglo XXI.

Este nuevo siglo, invita al Estado a evaluar el contenido de sus prácticas internas de país, con el fin de generar estrategias que establezca los límites entre lo público y lo privado, disminuyendo el conflicto entre clases, Investigando sobre la aplicación de un sistema económico distinto al capitalista y diseñando al interior de las universidades modelos propios de administración para las organizaciones.

Colombia en el siglo XXI, se encuentra con una economía que mientras asciende, también desfallece; enfrenta el problema de la insurgencia, paramilitarismo, cultivos ilícitos, un proceso de paz inconcluso en que el presidente Juan Manuel Santos Calderón retoma los diálogos, grupos guerrilleros que se unen al narcotráfico, entre otros, de esta forma un siglo que no causa entusiasmo alguno.

Frente a lo anterior, Colombia se distancia de la imagen de un Estado corrupto como el del Ex presidente Pastrana que atrasó toda oportunidad de crecer incluyéndose en un Estado Clientelista como el de la administración del Ex presidente Álvaro Uribe que elevó los costos de comercio exterior generando múltiples efectos, como restarle competitividad al país, desigualdad social, un Estado poco dinámico en las estrategias de libre comercio, entre otros.

⁷⁸ *KALMANOVITZ, Salomón.* (2003) *Economía y Nación: Una breve historia de Colombia.* Santa Fe de Bogotá, Editorial Norma. Capítulo X. P.571.

Con respecto a la Alcaldía de Buenaventura y la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, los datos que existen con respecto al siglo XXI, rescatan que el sector comercial (52,30%) es de las actividades que más predominan y por último el sector portuario donde se encuentra la SPRBUN S. A. (0,2%). Las políticas de Empleo en Buenaventura no han generado los resultados esperados, según un estudio de la Cámara de Comercio de Buenaventura en el 2010, pues aproximadamente 163.785 personas se encontraban sin empleo y 38.246 estaban subempleados.

Buenaventura en materia de seguridad y convivencia ciudadana, presentó un informe de gestión en el año 2009, donde según la ciudad es una de las más inseguras y violentas a nivel Nacional, por ejemplo: En el 2008, se presentaban 62 casos de homicidios por cada 100.000 habitantes.

En Salud, según el Anuario Estadístico de Buenaventura (2010): El 56,42% del total de la población pertenecía al régimen subsidiado en 2009, aproximadamente 200.718 personas. Lo que muestra la grave crisis del Sistema General de Salud Nacional en las políticas locales.

Así mismo, se pueden describir factores generales que terminan afectando las dinámicas de la Alcaldía Distrital de Buenaventura y de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A., debido a que son determinante en las políticas efectivas que se implanten en el Distrito. Lo anterior se muestra como parte del contenido con el que se encuentra Buenaventura en el siglo XXI.

7.4 DESARROLLO TEÓRICO-PRÁCTICO DEL MODELO WEBERIANO EN LA ALCALDÍA DISTRITAL DE BUENAVENTURA Y LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA S. A., SPRBUN S. A.

Solo obedecen a los deberes objetivos de su función

Alcaldía Distrital de Buenaventura: Debería aplicar en todos los casos, pero no se hace tal cual se expresa en el Manual de Funciones. Puede darse ocasiones en que falta alguien en su oficina y si existe quien pueda atender la labor lo hace, (ejemplo: recibir archivos, dar información pertinente) se da normalmente por las llegadas tarde al sitio de trabajo o por la multifuncionalidad de algunos que no les permite mantenerse en el lugar de trabajo.

Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura: Aplica, cada cargo tiene establecidas sus funciones generales y específicas, las define el departamento de Talento Humano con base al trabajo a realizar al interior de la organización.

Están integrados al seno de una jerarquía firmemente establecida

Alcaldía Distrital de Buenaventura: Todo el personal y funciones están en un marco de líneas de dirección establecidas, definidas mediante el último Decreto de reestructuración de la estructura administrativa del año 2001. Además la Ley 489 de 1994 define los niveles de función.

Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura: Las posiciones y niveles están determinados por la estructura jerárquica organizacional.

Tienen competencias solidamente establecidas

Alcaldía Distrital de Buenaventura: No aplica totalmente para algunos niveles, aunque el manual define las competencias para directivos, asesores, profesionales, técnicos. Por ejemplo, el Alcalde es un funcionario público elegido por votación popular, en este caso en que el liderazgo es el que nombra al nivel central de la administración, ¿cómo podría evaluar el Manual sus competencias de entrada?

Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura: Aplica, la Asamblea de Accionistas elige el Gerente General, pero con base en un perfil académico de competencias establecidas. Para los demás cargos, la Gerencia de Talento Humano se encarga de seleccionar el mejor candidato.

Todos están empleados en virtud de un contrato

Alcaldía Distrital de Buenaventura: Las contrataciones son de acuerdo a la vacante que aspira la persona, cuando es por elección popular, libre nombramiento y remoción, profesional universitario o contratos de prestación de servicios (para proyectos pequeños que se otorgan para su realización a terceros), las vacancias son de carácter abierto.

Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura: Los trabajadores son vinculados mediante contrato de prestación de servicios, en la mayoría de los casos.

Todos los empleados en virtud de un contrato

Alcaldía Distrital de Buenaventura: Los funcionarios públicos de nivel profesional, asistencial y otras categorías menores, deben pasar por un proceso de selección que se encuentra definido en el perfil del cargo consignado en el Manual de Funciones, con un salario específico de acuerdo a competencias.

Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura: La dirección de Talento Humano define las funciones, características y competencias que debe tener el aspirante. Se le aplican pruebas para determinar el nivel de conocimiento del tema, y pasan por períodos de prueba.

Todos son pagados según una remuneración fija según el rango

Alcaldía Distrital de Buenaventura: Todos tienen un salario y honorario fijo según sea el caso, definido en el Manual de Funciones, y que está ligado a los aumentos salariales que defina el Gobierno Nacional. Con excepción de los contratistas que depende del proyecto específico a realizar se evalúan las competencias, rigurosidad, tiempo y se define una contraprestación acorde.

Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura: La remuneración es definida por la Dirección de Talento Humano y es dada a conocer al momento de ingresar o iniciar labores.

Tratan su función como única

Alcaldía Distrital de Buenaventura: Las normas y manuales determinan un cumplimiento formal de las obligaciones, no obstante, se dan casos en que sobresale la colaboración entre grupos, oficinas o compañeros.

Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura: No se da. Salvo en ocasiones que alguien sale a vacaciones y otra persona le toca ocupar tal función o cargo.

Son convocados a seguir una carrera

Alcaldía Distrital de Buenaventura: La carrera administrativa esta garantizada por la ley 909 de 2004, entre otras. Con el ánimo de que pueda existir un desarrollo profesional de los miembros de la administración. Salvo en los casos de cargos de libre nombramiento y remoción que están a juicio del mandatario de turno. y el de elección popular, porque los definen los votantes.

Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura: La promoción y desarrollo de los empleados está dada en la medida de sus competencias para desarrollar un cargo superior al que tiene. Si tiene la capacidad para un cargo superior, entra a concursar.

Ejercen sus funciones separados de los medios de administración y sin apropiación

Alcaldía Distrital de Buenaventura: Existen medidas de control sobre el uso de los medios de administración que no permiten la apropiación de los medios. Sin embargo se dan casos en que ellos los usan para fines alternos pero que no pueden ir en deterioro de los mismos.

Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura: El empleado utiliza los activos de la organización, pero debe entregarlos en caso de retiro de la Institución.

Están sometidos a una disciplina estricta y homogénea

Alcaldía Distrital de Buenaventura: “Claro” fue una de las expresiones que surgieron, con la cual se daba a entender que todo está definido desde la Constitución Nacional del 91, que expresa que ningún cargo público debe estar desprovisto de funciones o reglas a seguir para su eficacia.

Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura: Las normas conferidas mediante reglamento están debidamente consignadas y reguladas por los mecanismos de evaluación del desempeño, que permiten dar cuenta de la gestión de un empleado en relación al cargo.

8. CONCLUSIONES

La Burocracia es una herramienta que surge producto de la observación de un fenómeno que se expandía aceleradamente de una organización a otra, debido al crecimiento paralelo del capitalismo que imperaba en los Estados del siglo XVI y que consideraban la estructura jerárquica, los reglamentos, los diseños rigurosamente definidos, como la clave de la eficiencia y eficacia de sus organizaciones.

La Burocracia se define como la Dominación gracias al saber, pero tanto en la Alcaldía Distrital de Buenaventura y la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura es solo la herramienta que permite estructurar funciones, acciones, responsabilidades y que es de libre interpretación según sea el caso. Lo anterior, quiere decir que pierde su noción académica-filosófica y pasa de ser un medio para lograr algo, hasta llegar a ser el fin mismo.

La Burocracia es el medio que permite evaluar la organización en sólo algunos aspectos que la integran, pero que continúa siendo ineficiente para contemplar el estudio de todas las partes de la misma. Logrando de esa forma permear la estructura pública en mayor medida que la privada, paralelamente al número de síntomas que se le atribuyen como consecuencias peyorativas.

La Racionalidad surge con el hombre y es usada en extremos máximos y mínimos como el saber que contribuye a la Dominación de todas las actividades que se emprenden hacia el desarrollo de un proyecto familiar, comunitario, empresarial o global. Aunque su afán puede ser limitado en la medida que quién ostenta el poder tenga el conocimiento, tiempo y recursos adecuados para desarrollar una actividad en particular teniendo en cuenta todas las variables que lo rodean.

La Racionalidad se define como el conocimiento o saber, que en la Alcaldía Distrital de Buenaventura es un elemento más de la cadena de procesos que puede ser utilizado o no dependiendo del grado de participación que pueda tener la comunidad en ella. En cambio en la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura se incluye dentro del proceso de mejoramiento continuo que tienen las organizaciones o sistemas abiertos. Lo anterior quiere decir, que la Racionalidad entra a jugar un papel determinante en la medida que logre contribuir con unos objetivos individuales y generales de la organización.

La Racionalidad limitada e Instrumental como elemento que otorga sentido a la Burocracia, no comprende el estado actual de las variables externas que afectan la organización, a su vez, que tampoco reconoce la necesidad de tener excelentes condiciones en las competencias y profesionalismo de su capital humano.

La Alcaldía Distrital de Buenaventura es un aparato burocrático estatal del orden local, que desarrolla una serie de patrones similares de la Burocracia en tanto las normas que la regulan, pero que en su “que hacer” no visible a los ojos de quien ejerce veeduría y control, se presta para que se desarrollen procesos de rutinización, corrupción, clientelismo e ineficiencia como los más destacados. Lo anterior significa que el desarrollo de una organización como ésta, siempre dependerá de la voluntad política del mandatario de turno y no tanto de los procesos misionales o visionales de la estructura y los planes de desarrollo, puesto que no son considerados una camisa de fuerza para su ejecución.

La Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura es más dinámica en la estructuración de los procesos, por una razón particular, ésta organización permite la innovación de sus procesos de forma ágil, sin perder la rigurosidad de los mismos. Tienen unas metas claras en términos de la competitividad que les generan utilidades gerenciales eficaces y da las garantías futuras que ofrece la compañía para la estabilidad económica de quien en ella labora. Lo anterior, hace énfasis en que existe una interiorización del sentido mentado de los valores que promueve la compañía en relación a sus empleados, al entorno en general y sus potencialidades.

Colombia no ha creado modelos integrales que permitan entender y comprender la Organización desde una forma holística, considerando los contextos regionales, departamentales, municipales o distritales; de necesidades del mercado (interno y de forma parcial las externas), talento humano, formación de industrias grandes y pequeñas, entre otras.

9. RECOMENDACIONES

Se deberá trabajar en el desarrollo de estrategias que permitan comprender por parte del funcionario público, las ventajas sociales, administrativas y gerenciales que se lograrían siempre que se sigan los diseños de planeación e implementación de la forma como se encuentran estipulados en las leyes, decretos, normas y manuales con respecto a las funciones que deben realizar los actores.

Propender por el uso de modelos gerenciales dinámicos y participativos que contribuyan a la construcción de una nueva visión de la organización en términos de lo administrativo, lo organizacional, lo normativo y lo funcional como parte de la apropiación de nuevas y mejores formas de hacer la cosas sin apartarse de lo que dictan los estatutos según sea el caso.

Entender la Burocracia y la Racionalidad como medios que permiten el logro de los objetivos y el estudio de la organización en si. No, como el fin último de toda acción misional o visional de la empresa, puesto que se perdería el principio de satisfacción al cliente en la empresa privada y el principio del buen manejo y administración de los servicios públicos de la población en el caso particular de la Organización Estatal local.

Avanzar en la consolidación de una nueva forma de entender, evaluar y ver la organización distinta a la Burocracia: Mas abierta, en el sentido que permita involucrar otros sistemas tendenciales de organización y administración; participativa, en que las decisiones no se generen exclusivamente en los mandos superiores; creativa, para que lo rutinario del carisma sobre los procesos que han suministrados variables de éxito no afecte la posibilidad de explorar formas nuevas de hacer las cosas; dinámica, que genere respuestas rápidas, medibles y alcanzables; consultiva, para crear espacios de transparencia en el camino de las decisiones y recursos ejecutados; y reflexiva, que se sostenga en un proceso de retroalimentación constante hacia la planeación, dirección, control y evaluación de los procesos y personas.

Crear sistemas de información que contribuyan al fortalecimiento del concepto de Racionalidad en sus distintos contextos y universos donde se aplica, con el fin de: Reducir las barreras de la Racionalidad limitada del funcionario público y privado en sus organizaciones, generar indicadores para la toma de decisiones en tiempo real hacia un estado de competitividad gerencial, y entender al funcionario como actor clave del desarrollo y crecimiento de la organización (independientemente del cargo o labor que desarrolle).

Entender lo público y lo privado como partes de un mismo universo que desarrollan modelos distintos de organización dependiendo de los fines particulares y generales de la misma y de sus funcionarios. Esto hace parte de abrir el campo de posibilidades gerenciales de quienes tienen el poder, ya sea por formas de dominación tradicional - carismática - legal.

Las Escuelas, Instituciones, Universidades y otros lugares de formación administrativa y en relación a las formas de organización y gestión de las empresas públicas y privadas, deberán tener en cuenta en los procesos académicos de las teorías organizacionales en que se trabaje lo estructural, burocrático y gerencial; que la Burocracia y la Racionalidad son construcciones aprehendidas a través de la sociología comprensiva y que fueron resultado del proceso de formación del pensamiento racional del hombre en el mejoramiento de sus prácticas diarias, desde las antiguas civilizaciones hasta la inclusión en las organizaciones y sus modelos organizacionales.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- *ANDER – EGG, Ezequiel.* (1984) “El Desafío de la Reconceptualización”. Editorial Humanitas: Buenos Aires, Argentina, P. 81.
- *AKTOUF, Omar* (2012) Administración: Entre tradición y renovación. Cali: Artes Gráficas del Valle. Editores-impresores Universidad del Valle, Para la cuarta edición en español.
- *CARVAJAL, Arizaldo.* (2009), Desarrollo y Postdesarrollo. Cali. Escuela de Trabajo Social y Humanidades, Universidad del Valle. P. 265.
- *COLMENARES, Germán.* (2008) Historia Económica y Social de Colombia 1537 – 1719. Edición Tercer Mundo. Bogotá. P. 476.
- *CRUZ KRONFLY, Fernando et al.* (2003) El Lado Inhumano de las Organizaciones: Ediciones Universidad del Valle. Colección Nuevo Pensamiento Administrativo. Cali, P. 167.
- *GIBSON, James. Et al.* (1979) Las Organizaciones. Comportamiento, Estructura, Proceso. México: Interamericana, primera edición en español. P. 104-111.
- *GORDILLO, Agustín.* (1978) El control de las Empresas Publicas en Colombia. El Derecho Administrativo en Latinoamérica. Ediciones Rosaristas. Bogotá D. C. P. 390-411.
- *GUZMÁN, Arcadio.* (1998) “Entorno Organizacional”. Edición ilustrada. Universidad del Valle. Cali. P. 244.
- *FURTADO, Celso.* (2009) Desarrollo y Subdesarrollo. Editorial Universitaria de Buenos Aires. P. 247.
- *LONGO, Francisco.* (1999), Burocracia y Postburocracia en el Diseño Organizativo. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D. C. Capítulo 8. P. 34.
- *MORGAN, Gareth.* (1986) Imágenes de la Organización. Ediciones Alfaomega. P. 408.

- RODRIGUEZ, Darío. (2005), Diagnóstico Organizacional. Ediciones Alfaomega. P. 233.
- STIGLITZ, Joseph. (2002) El malestar en la globalización. Traducción de Carlos Rodríguez Braun. Madrid: Taurus ediciones. P. 314.
- VALDIVIA, Luis. (1994) Buenaventura un Desarrollo Frustrado: Evolución Económica y Social del Puerto. Departamento de Geografía, Facultad de Humanidades. Universidad del Valle. Cali.
- VARELA BARRIOS, Edgar. (2008) "Burocratización y modos de gestión en los servicios públicos" en: Colombia. ediciones: ECOE Editores - Universidad del Valle - Universidad Libre (Seccional Cali). Vol. 1. P. 227.
- WEBER, Maximilian Carl. (1944) "Economía y Sociedad: Esbozo de Sociología Comprensiva". Segunda Edición. Fondo de Cultura Económica. Bogotá.
- ZAPATA DOMINGUEZ, Álvaro *et al.* (2007) Teorías Clásicas de la Organización y el Management. Primera Edición. Ecoe Ediciones Ltda. Bogotá.

Revistas:

OSLACK, Oscar. (2006), Burocracia Estatal, Política y Políticas Públicas. Revista de Reflexión y Análisis Político. Vol XI. Buenos Aires, Argentina. P. 30.

PETRELLA, Carlos (2007), Acercamiento Amigable a la Burocracia, aportes para la comprensión del modelo burocrático. Vol IV. P. 24.

QUINTERO, Engler. (2006) Privatización de las empresas estatales en Colombia. Via Inveniendi Et Iudicandi. Bogotá D. C. P. 11.

VARELA BARRIOS, Edgar. (2005) Dimensiones Actuales de lo Público a Propósito de las interrelaciones entre Estado, Management y Sociedad. *Pensamiento y Gestión*. Cali - Colombia. Vol. XVIII. P. 37-68.

_____. (2007) "Instituciones y poder Organizado. Una Mirada Crítica Sobre la Conexión de las Teorías Administrativas con la Perspectiva Política".

Cuadernos de Administración, Universidad del Valle, Cali. Vol No 36 -37, P. 252-289

_____. (2006) ¿Renovar o Destruir Burocracias Estatales? El Impacto del New Public Management. AD-Minister. Vol VIII. Universidad EAFIT. Medellín P.124.

_____. (2005) “Ingovernabilidad y Deterioro Institucional – Retos Política para el Desarrollo Regional”. Cuadernos de Administración, Universidad del Valle. Cali. Vol No 33. P. 137.

Publicaciones:

- COLLAZOS, Jaime Andrés. (2006). “Las Sociedades Portuarias Regionales en el Comercio Exterior Colombiano: Una Reseña Sobre la Importancia del Puerto de Buenaventura”. Ensayos sobre Economía Regional, Banco de la Republica. P. 43.
- PEREZ, Gerson Javier. (2007). Historia, Geografía y Puerto como Determinantes de la Situación Social de Buenaventura. Documentos de Trabajo Sobre Economía Regional. Vol 91. Cartagena de Indias-Colombia. P. 40.
- SUAREZ, Félix Reyes. (2010), “Una Ciudad Puerto Globalizante, Diversa y Multicultural”. Universidad del Pacífico. Buenaventura – Colombia. P. 118.
- Varios Autores: Monografía del Municipio de Buenaventura. (2006), Trabajo de estudiantes de trabajo social V semestre. Trabajo donado a la Universidad del Valle. Buenaventura-Colombia

Paginas web:

- Análisis Regional de los Principales Indicadores Sociodemográficos de la Comunidad Afrocolombiana e Indígena a partir de la Información del Censo General 2005. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/censo2005/etnia/sys/Afro_indicadores_sociodemograficos_censo2005.pdf. Bogotá. Consult a: abril 2012.

- SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA S. A. SPRBUN S. A. Disponible en: <<http://www.sprbun.com/documentos/CODI_GODEBUENGOBIERNOMARZO2009.pdf>> Consultado: 15 mayo de 2012]
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Censo general de Buenaventura. Disponible en: <<http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/76109T7T000.PDF>> Consultado: 3 de abril de 2012
- MINISTERIO DE HACIENDA. COLOMBIA. Disponible en: <<http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/MinHacienda/haciendapublica/daf/entidadesterritoriales/vigencia2002_2003/Buenaventura%202008%20Protegido.pdf>> Consultado: 13 abril de 2012.
- PATIÑO, Otty. (2006) Amenazas Contra los Derechos Humanos en el Valle del Cauca. Cali. Disponible en: <http://www.derechoshumanos.gov.co/PNA/Departamentos/Especiales/paginas/valleamenazas.aspx> Consultado: 13 abril 2012
- MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. COLOMBIA. Disponible en: <<http://www.minproteccionsocial.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/DIAGN%C3%93STICO%20BUENAVENTURA%20VERSI%C3%93N%20PRELIMINAR.pdf>> Consultado: 15 abril 2012.
- GAMBOA, Javier. Burocracia y Estilos de Vida. http://www.uca.edu.ar/uca/common/grupo12/files/02_03_valores.pdf. Consultado: 15 abril 2012.

ANEXOS

Anexo A

- Encuesta aplicada a las dos entidades



PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACÍFICO

TÍTULO: CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO WEBERIANO: BUROCRACIA Y RACIONALIDAD EN EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO DE BUENAVENTURA, EN EL SIGLO XXI

Objetivo Específico:

- Estructurar el grado de conocimiento teórico-práctico que se tiene del modelo Weberiano: Burocracia y Racionalidad en el sector público (Alcaldías de Buenaventura) y privado Portuario (Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S. A.) de Buenaventura.

Fecha: ___/___/_____.
Día Mes Año

Nombre(s) y Apellido(s) (encuestado): _____.

Nombre de la Organización: _____.

Tipo de Organización: Pública Privada

Cargo del Funcionario(a): _____.

Max Weber, Fue un Sociólogo alemán de finales de siglo XIX, principios de siglo XX, cuyo trabajo investigativo brindó elementos a las organizaciones cuyas características son implementadas en muchas instituciones públicas y privadas.

1. De acuerdo a lo anterior, ¿usted, tiene conocimiento o ha escuchado hablar del modelo weberiano?

SI NO

Existen dos (2) conceptos que se introdujeron a la sociología comprensiva a través de Max Weber y que en los presentes días se les han adjudicado un número considerable de términos peyorativos. Con base a la anterior información responda las siguientes preguntas:

2. ¿Logra usted reconocer el término Burocracia cuando éste es mencionado por alguna persona en cualquier lugar?

SI NO

3. ¿En qué lugares usted ha escuchado mencionar el término Burocracia?, *(Encierre en un círculo la letra que corresponda).*

- a. Lugar o sitio de trabajo.
- b. Hogar o sitio de residencia.
- c. Academia.
- d. Sitios de esparcimiento y recreación.
- e. Otros, relacionarlos aquí: _____
_____.

4. De la siguiente lista, Relacione solo un (1) término de tipo peyorativo que con base a su experiencia se ha adjudicado con mayor frecuencia a la Burocracia. *(Encierre en un círculo la letra que corresponda).*

- a. Ineficiencia.
- b. Tramitomanía.
- c. Rutinización.
- d. Corrupción.
- e. Ritualismo.
- f. Politiquería.
- g. Arbitrariedad.
- h. Otro, ¿Cuál?:_____.

5. ¿Logra usted reconocer el término Racionalidad cuando éste es mencionado por alguna persona en cualquier lugar?

SI NO

6. ¿En qué lugares usted ha escuchado mencionar el término Racionalidad?, *(Encierre en un círculo la letra que corresponda).*

- a. Lugar o sitio de trabajo.

- b. Hogar o sitio de residencia.
 - c. Academia.
 - d. Sitios de esparcimiento y recreación.
 - e. Otros, relacionarlos aquí: _____
-

7. ¿Los funcionarios de la Organización, solo obedecen los deberes objetivos de su función?

S NO

Preguntas de entrevista:

- a) ¿los funcionarios que trabajan para esta organización pueden ejecutar procesos que le competen a otra secretaría, dirección, gerencia, otras? ¿Cuáles?
- b) ¿Qué tipo de documentos existen al interior de la organización para establecer deberes y funciones de los trabajadores?

8. ¿Los funcionarios de la organización, están integrados al seno de una jerarquía firmemente establecida?

S NO

Preguntas de entrevista:

- a) ¿se encuentra el personal de la organización sujeto a una línea de dirección establecida? Mencione un ejemplo.
- b) ¿Qué tipo de herramienta define claramente las jerarquías y niveles de mando al interior de la organización?

9. ¿los funcionarios de la organización tienen competencias sólidamente establecidas?

S NO

Preguntas de entrevista:

- a) ¿cómo se definen los perfiles competitivos de los funcionarios de la organización?
- b) ¿cómo se define el funcionario competente para asignarle un cargo en la organización?

10. ¿Los funcionarios de la organización, todos están empleados en virtud de un contrato?

S NO

Preguntas de entrevista:

- a) ¿Qué tipos de contratos maneja la organización para adquirir los servicios de una persona?
- b) ¿Cómo se define el tipo de contrato a elaborar para cada funcionario?

11. ¿Los funcionarios de la organización, están en virtud de un contrato?

S NO

Preguntas de entrevista:

- a) ¿cómo se definen los ingresos salariales de los funcionarios de la organización?

12. ¿Los funcionarios de la organización, tratan su función como única?

S NO

Preguntas de entrevista:

- a) ¿Puede en algún caso el personal de la organización ejercer varias funciones a la vez, por ejemplo, puede darse la rotación de cargos?
- b) ¿De que forma se fijan las funciones y el cumplimiento de los deberes?

13. ¿Los funcionarios de la organización, son convocados a seguir una carrera?

S NO

Preguntas de entrevista:

- a) ¿qué tipo de estrategias usa la organización con el fin de garantizar el desarrollo del funcionario en términos de sus competencias?

14. ¿Los funcionarios de la organización, ejercen sus funciones separados de los medios de administración y sin apropiación?

S NO

Preguntas de entrevista:

a) ¿cómo se reglamenta el uso de los medios de administración por parte de los funcionarios?

15. ¿Los funcionarios de la organización, están sometidos a una disciplina estricta y homogénea?

S NO

Preguntas de entrevista:

a) ¿Cuáles son las formas en que es regida la disciplina al interior y exterior de la organización por parte de la misma para con los empleados?

Gracias por su colaboración,