

---

# APORTES y Transferencias

---



Año 11

Volumen 2

2007

Mar del Plata

Centro de Investigaciones Turísticas  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad Nacional de Mar del Plata

Centro de Documentación  
Instituto de Investigaciones  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad Nacional de Mar del Plata  
cendocu@mdp.edu.ar  
<http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/>

## **LA RECREACIÓN DEL VALOR RESPONSABILIDAD EN EL SECTOR TURÍSTICO. EXPERIENCIA DE TALLER PEDAGÓGICO**

**Dr. Norberto Luis Ramírez**

Universidad Nacional de Mar del Plata

### **Resumen**

El presente trabajo apunta a indagar, en el marco de la teoría de los valores axiológicos, acerca de las ideas y las prácticas vigentes de “Responsabilidad” en el ámbito de las organizaciones turísticas y de las personas involucradas.

En la primera parte se desarrollan los aspectos generales de los valores y sus características. Luego se analizan las implicancias en los ámbitos organizacionales en general y en el Turismo en especial, cuestiones a trabajar prioritariamente en el sector, el alcance dado a la “responsabilidad” como valor y a la “responsabilidad social” como práctica organizacional.

Para finalizar se focaliza la experiencia del taller pedagógico en los posgrados en turismo, analizando sus ventajas, objetivos y estrategia pedagógica, contenido y rol del profesor, para culminar con reflexiones surgidas durante el recorrido del trabajo.

En el Anexo que se acompaña, se encuentra una clasificación de valores y las acepciones de la Real Academia al término “responsabilidad”.

### **Palabras clave:**

valores - responsabilidad - responsabilidad social - taller pedagógico - posgrados en turismo

**RECREATION OF THE VALUE RESPONSIBILITY  
IN THE TOURISTIC SECTOR. A PEDAGOGIC WORKSHOP EXPERIENCE**

**Abstract**

*The present work focuses on investigating about the ideas and current practices of Responsibility within the framework of axiological values. This concept of responsibility is seen in the environment of touristic organizations and the people involved in it.*

*The first part consists of the development of general aspects concerning values and their characteristics. Further on, the implications in the organizational environments in general and of tourism in particular are analyzed, as well as the reach given to “responsibility” as a value and “social responsibility” as an organizational practice.*

*Finally there is a focus on the pedagogic workshop experience in postgraduate degrees in tourism, and we analyzed its advantages, objectives and pedagogic strategy, content and teacher role, and we conclude with reflections arising from the study.*

*In the annex following one can find a classification of values and different meaning, according to the Royal Academy of Spanish Letters, of the word “responsibility.”*

**Key words:**

*values - responsibility - social responsibility - pedagogic workshop - postgraduate degrees*

## LA RECREACIÓN DEL VALOR RESPONSABILIDAD EN EL SECTOR TURÍSTICO. EXPERIENCIA DE TALLER PEDAGÓGICO

**Dr. Norberto Luis Ramírez**

### **Introducción**

El presente trabajo apunta a indagar, en el marco de la teoría de los valores axiológicos, acerca de las ideas y las prácticas vigentes de “Responsabilidad” en el ámbito de las organizaciones turísticas y de las personas involucradas.

En la primera parte se desarrollan los aspectos generales de los valores y sus características. Luego se analizan las implicancias en los ámbitos organizacionales en general y en el Turismo en especial, cuestiones a trabajar prioritariamente en el sector, el alcance dado a la “responsabilidad” como valor y a la “responsabilidad social” como práctica organizacional.

Para finalizar se focaliza la experiencia del taller pedagógico en los posgrados en turismo, analizando sus ventajas, objetivos y estrategia pedagógica, contenido y rol del profesor, para culminar con reflexiones surgidas durante el recorrido del trabajo.

En el Anexo que se acompaña, se encuentra una clasificación de valores y las acepciones de la Real Academia al término “responsabilidad”.

### **I. Aspectos preliminares acerca de los valores**

#### **I.1. ¿Qué son los valores?**

Al término **valor** se le adjudican por lo menos tres significados importantes, cada uno con connotaciones distintas:

- a) en sentido **económico**: es el “grado de utilidad o aptitud de las cosas para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite” (1), por lo cual se da cierta suma de dinero o equivalente. Es también el alcance de la significación de una cosa, acción, palabra o frase.
- b) en sentido **psicológico**: como sinónimo de coraje, valentía, osadía.
- c) en sentido **axiológico**: como **guía o principio de conducta o propósito y que es preferible a su modo opuesto**. Tomemos por ejemplo el valor “libertad” o el valor “justicia”. Es esta última significación, la que nos interesa en el presente trabajo.

## **I.2. ¿De qué niveles o dimensiones de valores estamos hablando?**

Resulta importante clarificar los distintos niveles o dimensiones que pueden asumir los valores referidos a los sujetos que los promueven o desarrollan:

- \* **personal o individual:** en el pensar, decir y/o hacer que orienta a una persona, por ejemplo honestidad, responsabilidad de N.N.
- \* **organizacional:** como expresión de principios o guías de una organización; tal el caso de flexibilidad, transparencia, eficiencia, de la empresa XX.
- \* **social:** cuando es la manifestación de toda una sociedad, por ejemplo “el pueblo de tal país es solidario y amistoso”.

## **I.3. Universo de valores**

Existe un universo de valores, los que pueden ser abordados desde distintas perspectivas, orientaciones, creencias y teorías de las ciencias del comportamiento humano. A continuación consignamos algunas experiencias educativas o de la historia de organizaciones para dar respuesta al propósito de identificar los valores pueden resultar de mayor provecho para las organizaciones del sector turístico.

### **a) La declaración de los valores personales del Programa Educativo “Valores para Vivir”, trabajo conjunto de una red de educadores de todo el mundo**

Este proyecto tiene el soporte de U.N.E.S.C.O. y está promovido por el **Comité Español del U.N.I.C.E.F., Planet Society y Brahma Kumaris**, con el asesoramiento del Claustro de Educación del U.N.I.C.E.F. (Nueva York). Se elaboró a raíz de la iniciativa de la Universidad Espiritual Mundial Brahma Kumaris que durante 1995 y a través de sus 3.500 centros en 65 países, organizó actividades asignando a cada mes uno de los 12 valores que forman parte de la declaración. Los doce valores que propone como más universalizados son:

- Amor
- Cooperación
- Libertad
- Felicidad
- Honestidad
- Humildad
- Libertad
- Paz
- Respeto

- Responsabilidad
- Sencillez
- Tolerancia
- Unidad.

En el sitio de internet del Programa educativo internacional “**Valores para vivir**” (<http://www.livingvalues.net/espanol/index.html>) puede encontrarse una conceptualización de cada uno de los doce valores enunciados. Lo más importante a destacar es que:

1. Los valores enunciados son propuestos como los más aceptados universalmente, según el estudio realizado durante 1995. En tal sentido configuran el primer nivel de una jerarquía de valores.
2. De ese primer nivel se desprende toda una progenie de valores, cuya jerarquización y orden puede variar según la cultura de cada país o región.
3. Los valores interactúan entre sí en la práctica, siendo influidos unos por otros, y promoviendo los llamados “círculos virtuosos”. Frente a los valores, están los disvalores, que se caracterizan justamente por conformar “círculos perversos”.

#### **b) La clasificación de García S. y Dolan S.**

En la obra de estos autores, “Dirección con valores”, (García Salvador y Dolan Shimon: 1997, págs. 35/39, 67/68, 123, 146, 246 y 253), está contenida una clasificación en base al **alcance del propósito perseguido** con los valores:

- **finales:** responde a ¿qué es para Ud. o su organización lo más importante?. Ejemplos: amor, calidad de servicios.
- **instrumentales:** ¿qué medios operativos considera Ud. o su organización prioritarios para alcanzar los objetivos finales?. Ejemplo: respeto, satisfacción del cliente, trabajo en equipo.
- **ético-sociales:** ¿qué quiere Ud. o su organización para el mundo?. Ejemplo: paz, prosperidad.

**c) Marín Ibáñez** (mencionado por Barahona Fernández J: 2004), diferencia seis grupos:

1. Valores **técnicos, económicos y utilitarios**. Ejemplo: la rentabilidad, la funcionalidad, versatilidad.
2. Valores **vitales:** relativos a la educación física, educación para la salud. Ejemplo: elasticidad corporal, irrigación sanguínea.
3. Valores **estéticos:** relativos a la música, literatura y pintura. Ejemplo: creatividad, belleza, expresividad.
4. Valores **intelectuales:** propios de las disciplinas humanísticas, la ciencia y la

técnica. Ejemplo: coherencia, abstracción.

5. Valores **morales**: comprende los individuales y los sociales. Ejemplo: amor, solidaridad.
6. Valores **trascendentales**: propios de la cosmovisión, la filosofía, la religión. Ejemplo: introspección, sabiduría.

#### **I.4. Características de los valores**

Destacamos como las características más significativas de los valores:

- son innatos al espíritu de cualquier ser humano, quien no lo tiene que incorporar, sino más bien hacerlo consciente, despertarlos.
- son relativos al ser de la persona u organización, o sea a su identidad más profunda.
- son valiosos por su impacto en los seres humanos, en las organizaciones y en la sociedad y por ello mismo, dando sentido a su conducta y generando satisfacción.
- son susceptibles de ser desarrollados, mediante un trabajo interno de discernimiento a través de algún proceso de introspección.
- los procesos y métodos de introspección tienen su centro en el corazón del ser humano, enfatizando el sentir, percibir y discernir por sobre la creación de pensamientos.
- cada ser humano cuenta por lo menos con un valor destacado, que llamamos generalmente su “especialidad” o “su carisma”.
- practicados en grupo, refuerzan los propósitos de los integrantes, lo cual los convierte en una poderosa herramienta operativa para el trabajo en equipo y para el cambio organizacional.
- todo valor conlleva un disvalor o contravalor.
- los valores cambian en la vida de las personas, según necesidades, etapas por las que atraviesan y experiencias, siendo algunos más permanentes que otros.
- son una manifestación de aspectos internos de las personas y al ponerse en acción externa, se los conoce como virtudes.
- dan sentido y significación a la vida de las personas y a la sociedad, y como tal, reflejan los principios valorativos que las guían.
- existen jerarquías y clasificaciones de valores, según autores y perspectivas. Hay valores que son considerados inferiores (necesidades básicas o vitales) y otros, superiores (espirituales o trascendentales). En I.3. hemos comentado tres de las múltiples clasificaciones.

## **II. Los valores en el ámbito de las organizaciones turísticas**

### **II.1. Implicancias de los valores en los ámbitos organizacionales**

La vivencia con valores en el ámbito de las organizaciones constituye

- \* sólida base de la convivencia diaria
- \* una impronta distintiva a la “cultura” del ser de organización, así como de las personas que la integran.
- \* una alternativa superadora de las situaciones de conflicto.
- \* factor favorable para crear un clima armónico
- \* un facilitador de los procesos internos del ambiente laboral.
- \* un potenciador del desarrollo de las personas.
- \* una palanca para modelar sentimientos y acciones.
- \* un impulsor de la innovación y la renovación.
- \* un generador del sentido de libertad del ser humano en el ámbito de las relaciones intraorganizacionales.
- \* materia esencial para la transformación de la propia organización y de la sociedad.

### **II.2. ¿Por qué los valores en Turismo?, ¿Qué valores trabajar prioritariamente en el ámbito de las organizaciones del sector?**

Como actividad humana, el turismo no es ajeno a las consideraciones precedentes acerca de la educación permanente con valores. Interactúan en la actividad:

- los turistas,
- las organizaciones del sector y
- el gobierno.

Hay organizaciones del sector específicas vinculadas a los servicios (alojamiento, transporte, gastronomía, empresas de viajes y turismo) y otras complementarias



(compras, construcción). El gobierno más directamente relacionado con el sector es el municipal; también tienen protagonismo el gobierno provincial y el nacional.

El carácter de transversalidad de los valores permite considerar las particularidades de la actividad turística y ponerla bajo su luz. ¿Qué valores trabajar para fortalecer el sentido de las organizaciones del sector?

Si bien son muchos los valores con los que podría trabajarse en el ámbito turístico de las organizaciones, consideramos a la responsabilidad de carácter prioritario y a ella le dedicaremos nuestra atención. Su característica de transversalidad con respecto a todos los otros valores, es una fuerte causa para elegirla y va a estar referida fundamentalmente a por lo menos cuatro dimensiones de las organizaciones:

- medioambiental,
- laboral
- social y
- económica

El **primer aspecto** implica el respeto por el medio ambiente en la producción de bienes y/o prestación de servicios. Las cuestiones de este aspecto suscitadas a nivel mundial hablan a las claras de la necesidad de una urgente respuesta del hombre al cuidado del medio ambiente; basta tomar por casos el calentamiento global y el agua.

El aspecto **social** está referido a la contribución que puede hacer la organización a los problemas de la comunidad donde está insertada, dirigidas a los sectores con escasos recursos y menos favorecidos. Por ejemplo: la creación de un centro de atención de discapacitados de la zona.

El aspecto **laboral** está dirigido a las prácticas con su propio personal que constituyen una aplicación de los principios de la Organización Internacional del trabajo, como lo son, entre otros, el respeto al trabajador, su inclusión en la nómina oficial de manera de posibilitar la cobertura previsional y asistencial.

El aspecto **económico** está vinculado con inversiones socialmente responsables, la capacidad de gestión que asegure a la organización la rentabilidad necesaria, para que la fuente de trabajo no decaiga ni devengue en cierres con consecuencias negativas para los empleados y sus familias, la transparencia de las cuentas, el respeto al cliente-usuario, la contribución al desarrollo económico.

El autor español Joseph Lozano (2002) postula la idea de “empresa ciudadana”, nombre

con el que designa a la organización con capacidad para asumir la **responsabilidad medioambiental, social y económica**.

Esta concepción de la **responsabilidad** viene siendo asumida en la corriente actual de “**responsabilidad social de las organizaciones**” a la que nos referimos más adelante. Junto con el valor responsabilidad que es prioritario, proponemos considerar algunos valores complementarios y no menos importantes:

- el **respeto y el auto-respeto**, por su potencialidad ante el medio ambiente natural y la consideración al trabajador y al cliente-usuario.
- **la cooperación o solidaridad y la unidad**, para fortalecer entre los integrantes de la organización el sentido de responsabilidad hacia los problemas sociales.

### II.3. ¿Qué alcance le damos a la “responsabilidad”?

Si recurrimos al Diccionario de la Real Academia Española y consultamos la palabra “responsabilidad” (2), nos vamos a encontrar con varias acepciones, en las que se advierte un énfasis en el peso y la culpa de la persona que asume la condición de responsable.

De una cita como la siguiente, podemos extraer las principales características de una concepción apreciativa de los alcances del valor “responsabilidad”. La responsabilidad significa administrar con eficacia el tiempo y los recursos para obtener el máximo beneficio, amoldándose a la vez a los cambios necesarios. Las decisiones en la conciencia de ser responsable por el bienestar social o global animan a realizar acciones de manera altruista. Al asumir la responsabilidad en favor de los derechos de los demás, debe planificarse el costo de todos los medios: mentales, físicos y espirituales. Esto incluye tener en cuenta los recursos acumulados y disponibles y su uso eficiente y equitativo. La falta de atención, el descuido, la corrupción, la codicia, o la falta de sentido común provocan no sólo que algunas personas o algunas zonas no reciban nada, que otras no reciban lo suficiente y que otras reciban en exceso, sino también la pérdida innecesaria de vidas humanas y de recursos naturales.”(3)

Se advierte en esta cita un enfoque axiológico que muy poco tiene que ver con el significado lingüístico comentado al principio. No se menciona en absoluto la concepción culposa y pesada que le da nuestra cultura al término “responsabilidad”, señalándose un sentido liberador de responsabilidad a través de características tales como:

- administrar con eficacia
- disponer de recursos y tiempo para ejercer esa administración

- apuntar al máximo beneficio
- asumir un sentido altruista en el caso de administrar bienestar común
- planificar adecuadamente

En esta concepción, que adoptaremos en el presente trabajo, la responsabilidad no sólo no es asumida como algo abrumante sino como liberador en el juego del rol que ejercen los líderes.

#### **II.4. Un enfoque que gana más espacio en la práctica de las organizaciones: la “responsabilidad social”**

En los últimos años, ha ganado espacio en la gestión de las organizaciones lo que ha sido consagrado como “responsabilidad social”. En el ámbito empresarial se han aquilatado prácticas que han dejado atrás la clásica donación filantrópica para pasar a la organización de variados y específicos programas.

La práctica actual de la llamada “responsabilidad social empresaria” asume el sentido que hemos dado en el presente trabajo, quedándole chico el calificativo de “social”, dado que su acción se extiende no sólo a este aspecto sino también al medioambiental, al laboral, al económico. La práctica actual se caracteriza por :

- tratarse de un conjunto de prácticas que la empresa hace voluntariamente.
- el objetivo puede centrarse en contribuir al mejoramiento de cualquiera o varios de estos aspectos: la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, de la comunidad local, de la sociedad en general, a la sostenibilidad y preservación del medio ambiente, al desarrollo económico.
- forma parte de la estrategia de la organización.
- es un enfoque integral ya que puede referirse tanto a personas como a medio ambiente, a trabajadores como a los otros participantes: clientes, proveedores.
- se tiene conciencia que es un “buen negocio”, ya que en definitiva redundará en una mejor imagen, y con ello en la lealtad y fidelidad de sus clientes y en elevar la motivación de su personal y por ende, de su productividad.

### **III. La experiencia de taller en posgrados de turismo**

#### **III.1. El ámbito educativo: “los valores no se enseñan, sino que pueden recrearse, reaprenderse y desarrollarse permanentemente”**

Si existe un ámbito donde vivir con valores es una condición básica para su

mejor ejercicio, éste es indudablemente el educativo, por las implicancias que tiene tanto para el alumno como para el mismo docente. Éste, tiene ante sí la oportunidad de tomar enseñanza de los aconteceres cotidianos y dar su servicio fundamentalmente a través de su ejemplo de vida. De esa manera, su palabra no se deprecia y se transforma en una personificación de lo que predica.

Es justamente esta observación de la realidad, la que nos permite considerar el enfoque del descubrimiento y la recreación permanente como el más motivante para encarar experiencias educativas en la temática. Toda persona, desde su integridad como persona, trae consigo desde que nace, en lo más profundo del ser, la conciencia ética de los valores. La misión docente puede ser encarada por lo tanto como la de ayudar a despertar y recrear esa conciencia, de modo tal de facilitarle al alumno, que sea él mismo el que aprenda a hacer la propia reflexión de los hechos diarios, de acuerdo a su nivel de discernimiento y a la experiencia de vida por la que atraviesa.

En materia de valores, la tarea de aprendizaje abarca toda la vida de la persona, ya que es necesario disponer a lo largo de la existencia, de momentos de reflexión para mantener activa la conciencia ética. La metodología de trabajo, la profundidad de la temática y su variedad, y el foco del énfasis, variará en las experiencias docentes según los alumnos de que se trate. Podrá extenderse desde la etapa preescolar, hasta el posgrado universitario, pasando por cualquiera de sus etapas intermedias.

### **III.2. El proceso de la recreación de los valores en el nivel de posgrado de turismo a través de la experiencia del taller**

En general, el proceso pedagógico en los posgrados, es de alto impacto difusor por su efecto multiplicador, dado que los graduados que los cursan tienen una fuerte inserción laboral en los niveles jerárquicos de las organizaciones. De ahí el interés en considerar esta situación.

Nos ocuparemos del caso de los posgrados en turismo. Tomemos el caso de la “Maestría de Desarrollo Turístico Sustentable” de la Universidad Nacional de Mar del Plata, primera creada en el país en esa temática (4). Es cursada por graduados universitarios de distintas disciplinas, en su mayoría egresados de la Licenciatura en Turismo de la misma Universidad, muchos de los cuales a su vez se desempeñan en niveles de conducción de organismos públicos o privados. También puede ser cursada por funcionarios de organismos públicos o privados que estén interesados en la temática.

### III.2.1. ¿Qué brinda un taller para recrear los valores?

Por la propia dinámica que tienen, los talleres promueven entre otras cosas:

- el compartir experiencias, lo que lo hace de naturaleza vivencial.
- aprender desde el entendimiento, la experiencia y la disposición a la reflexión grupal, más que del estudio bibliográfico propiamente dicho.
- dar al trabajo grupal preponderante participación porcentual en el tiempo de los encuentros áulicos. Los aspectos teóricos reducen su participación y se concentran en los aspectos esenciales y sus fundamentos.
- abrir y mantener el diálogo fluido y la interacción de los participantes, mediante técnicas variadas de dinámica de grupos.
- asignar al docente un rol facilitador-coordinador, el que resulta clave para lograr el clima adecuado y promover la participación.

### III.2.2. Objetivos y estrategia pedagógica

En materia de recreación de valores en el ámbito turístico, proponemos los siguientes objetivos generales:

- Comprender el significado de los valores como componente de la Ética y su vinculación con la cultura organizacional y el liderazgo en las organizaciones.
- Desarrollar el valor “responsabilidad” en la actividad turística, en el contexto de las organizaciones con fines de lucro, del gobierno y de las organizaciones de la sociedad civil.
- Complementariamente al valor responsabilidad, desarrollar los valores “respeto”, “cooperación”-también conocido como “solidaridad”-, y “unidad”.
- Promover la presentación de experiencias para facilitar la reflexión acerca de los valores considerados de interés para la actividad, con respecto al medio ambiente, a la economía, al personal y a la sociedad.
- Desarrollar un caso hipotético de aplicación del valor “responsabilidad” en organizaciones del sector creadas o a crearse, a cargo de los maestrandos.

La estrategia pedagógica a emplear en un taller para alcanzar los objetivos propuestos, se apoya en:

- La presentación: propiciar enfáticamente que los participantes se despojen temporariamente del marcado hábito intelectual que caracteriza al ámbito académico. El trabajo para recrear valores requiere una **disposición interior de los participantes**, la que toca al ser y a su corazón, como el componente más profundo.
- El desarrollo de los encuentros áulicos: activa participación

- El cierre: dejar claras directivas acerca de la metodología del trabajo integrador a cargo de los maestrandos, el que tendrá por objetivo principal tender el cable a tierra
- El trabajo realizado y proponer una aplicación en una organización existente o a crearse del sector turístico.

### **III.2.3. Actividades pedagógicas de un Taller**

Pueden ser variadas las actividades a realizar en un taller, con el objetivo prioritario de facilitar el intercambio de opiniones. Entre otras, destacamos:

- Juegos grupales: resultan excelentes para “romper el hielo” en el inicio del taller o al comenzar a desarrollar un valor y promover la reflexión
- Grupo de discusión: dando roles antagónicos sobre la fundamentación de determinada temática.
- Cuestionarios de respuesta abierta, para ser respondidos por grupos de participantes.
- Exposición teórica de cierre de cada unidad pedagógica desarrollada, a cargo del docente-facilitador.
- Trabajo integrador de los maestrandos, en el que desarrollen un programa de aplicación en una organización del sector, ya sea existente o a crearse.
- Análisis y comentarios acerca experiencias y/o estudios de interés a nivel nacional o internacional.(5)

### **III.2.4. ¿Qué contenidos darle al taller sobre “responsabilidad”?**

La extensión del contenido dependerá en gran medida de la duración fijada para el desarrollo de todo el taller. Para una duración estimada entre 12 y 16 horas, pueden incluirse los siguientes temas:

UNIDAD 0: Aspectos introductorios sobre los valores

UNIDAD TEMATICA I: Responsabilidad y medio ambiente

UNIDAD TEMÁTICA II: Responsabilidad y economía

UNIDAD TEMÁTICA III: Responsabilidad y situación laboral del personal

UNIDAD TEMATICA IV: Responsabilidad y sociedad

### **III.2.5. Rol del profesor**

Para desarrollar un papel eficaz, el docente del seminario-taller usará más sus habilidades de facilitador-coordinador, que la de “expositor” de temas, porque en las primeras radica su aporte más significativo. Este perfil se hace necesario resaltarlo para promover la actividad interactiva del grupo, ayudar a la reflexión y hacer el cierre al finalizar cada unidad temática.

Tampoco se trata de hacer una “terapia grupal”, sino más bien propiciar la “escucha activa” para que cada participante, vaya encontrando a través de la autorreflexión, la respuesta a sus propios interrogantes.

Es de gran ayuda para el desempeño de su rol, la disposición a una actitud abierta y de pensamiento positivo.

### **IV. Reflexiones**

En el presente trabajo hemos abordado la temática de los valores en el ámbito turístico. Con tal propósito tomamos “valor” en sentido axiológico, es decir como guía o principio de conducta o propósito que es preferible a su modo opuesto, y a su vez factible de ser focalizado desde un punto de vista individual, organizacional o social.

Del itinerario realizado, resaltamos las siguientes ideas para su aprovechamiento y reflexión :

- la riqueza de los valores en el sentido que venimos considerando, derivan de su condición de formar parte de la interioridad del hombre y de la posibilidad de fortalecimiento y desarrollo. Su potencialidad es suficiente para dar sentido y calidad de vida a la persona individualmente considerada, como a una organización o a una comunidad en particular.
- la recreación de valores en el ámbito de la organizaciones turísticas, encuentran en la “responsabilidad” y complementariamente en el “respeto y auto-respeto”, la cooperación y la “unidad”, soportes adecuados al propósito de fortalecimiento y desarrollo.
- el alcance axiológico que le damos al valor “responsabilidad” se identifica por varias características entre las que destacamos: administrar con eficacia, apuntar al máximo beneficio, planificar adecuadamente, disponer de recursos y tiempo para ejercer esa administración y asumir un sentido altruista cuando se trata de bienestar común. Este alcance liberador no se compatibiliza con el contenido que le da el uso común y la Real Academia Española al término “responsabilidad”, caracterizado por el sentido de “carga” para el que la está asumiendo.

- la responsabilidad en las organizaciones puede ser abordada desde distintas dimensiones: medioambiental, laboral, económica y social. La práctica actual de la llamada “responsabilidad social empresaria”, asume estas dimensiones, resultando a la postre su nombre de “social”, limitador de la extensión que ha experimentado.
- los valores, más que aprenderse, pueden recrearse, reaprenderse y desarrollarse permanentemente, ya que están insitos en el ser humano. Es una decisión que nos compete a cada uno por igual.
- el enfoque de descubrimiento y la recreación permanente resulta de alta motivación para encarar experiencias **educativas** en la temática de los valores. La **misión docente** puede ser encarada por lo tanto como la de ayudar a despertar y recrear esa conciencia, de modo tal de facilitarle al alumno, que sea él mismo el que aprenda a hacer la propia reflexión de los hechos diarios, de acuerdo a su nivel de discernimiento y a la etapa de vida por la que atraviese.
- la experiencia del taller pedagógico resulta ser una vía apropiada para la recreación de los valores a nivel académico, dado que promueve entre otras cosas: el compartir experiencias, -lo que lo hace de naturaleza vivencial-, aprender desde el entendimiento a través de las experiencias y la disposición a la reflexión grupal, más que del estudio bibliográfico propiamente dicho.
- el proceso pedagógico en los posgrados, es de alto impacto de difusión por su efecto multiplicador, dado que los graduados que los cursan tienen una fuerte inserción laboral en los niveles jerárquicos de organizaciones.
- el taller pedagógico para que resulte altamente beneficioso para los participantes, tanto alumnos como al docente, requiere de éstos fundamentalmente una disposición interior para la autorreflexión, dejando momentáneamente el fuerte hábito intelectual que caracteriza al ámbito académico.
- el **rol del docente** a cargo del taller pedagógico, va a ser más efectivo para el aprovechamiento de los participantes, en la medida que se focalice más en las funciones de facilitador-coordinador que en las de expositor de temas.



## **Anexo I: Clasificación de valores organizacionales**

Valores finales:

- 1) en lo social: mejora de la calidad de vida de los habitantes de la comunidad local, propiciando la equidad en el acceso a bienes que satisfacen las necesidades básicas y de desarrollo personal y familiar.
- 2) en lo económico: generación de riqueza, propiciando que los factores de la producción lleguen a su máximo grado de utilización, dentro de un marco de justicia y equidad.
- 3) en lo político: reafirmación y desarrollo de los principios democráticos republicanos.

Valores operativos:

1) con respecto al entorno:

1' usuario-ciudadano: la satisfacción de necesidades públicas;

1'' proveedores: por ejemplo el control de calidad, el pago en término.

1''' medioambiente: la preservación y educación para el cuidado;

2) con respecto al entorno-mercado: por ejemplo el control de regulación y protección al consumidor.

3) con respecto a los procesos del Municipio como organización social:

3' forma de trato del personal jerárquico al personal no jerarquizado: por ejemplo respeto, tolerancia, responsabilidad.

3'' forma de trabajo cotidiano: por ejemplo autonomía, clima laboral facilitador; rapidez en los procesos; confianza en el equipo de trabajo; buena predisposición para el trato al usuario-ciudadano.

4) con respecto a los recursos económicos que maneja: por ejemplo eficacia, eficiencia, liquidez, equilibrio financiero, transparencia.

**Fuente:** Elaboración propia de la adaptación de las propuestas de García Salvador y Dolan S.: "La Dirección por valores", Madrid, Instituto de Estudios Superiores de la empresa, 1997, págs. 35/39, 67/68, 123, 146, 246 y 253, Mc Graw Hill.

## **Anexo II: "Responsabilidad" según el Diccionario de la Real Academia Española**

1. f. Cualidad de responsable.

2. f. Deuda, obligación de reparar y satisfacer, por sí o por otra persona, a consecuencia de un delito, de una culpa o de otra causa legal.

3. f. Cargo u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro en cosa o asunto determinado.

4. f. Der. Capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.

~ subsidiaria.

1. f. Der. La que entra en juego en defecto de la directa y principal de otra persona.

1. loc. adj. Dicho de una persona: de posibles y digna de crédito.

## Notas

(1) Real Academia Española, 22<sup>a</sup>. Edición, También se habla de creación de valor económico, concepto que se mide a través del acrecentamiento de riqueza de una persona física o ideal entre dos momentos determinados; en este caso, como veremos en las clasificaciones, estamos en presencia de un valor operativo de la dimensión axiológica;

(2) /[www.rae.es/](http://www.rae.es/) y consultar la palabra “responsabilidad”.

(3) Fuente: Brahma Kumaris World Spiritual University: “Valores para vivir. - Una guía práctica.”, 4ta. Edición primera en Argentina, 1999, pág.37 .

(4) En la actualidad, se está desarrollando su segunda edición y gestionando la obtención de reconocimiento de la CONEAU y de la Organización Mundial de Turismo.

En tal sentido, merece destacarse:

a) en aspectos de interés general en el ámbito turístico

- la OMT y el código ético mundial para el turismo (partes pertinentes sobre el medio ambiente)

- casos de programas de responsabilidad social empresaria

b) en aspectos medioambiental: para turistas y residentes

- las ecovillas

- el protocolo de Kyoto y el mercado del carbono

- las normas ISO 14000

- la contabilidad ambiental

c) en la dimensión económica de la organización y el desarrollo económico:

- grameen argentina

- índice de desarrollo humano

d) en el ámbito laboral del personal:

- experiencias destacadas

e) en aspectos sociales:

- el voluntariado (el trabajo cooperativo mediante el Diálogo Appreciativo)

(5) En tal sentido, merece destacarse:

a) en aspectos de interés general en el ámbito turístico

- la OMT y el código ético mundial para el turismo (partes pertinentes sobre el medio ambiente)

• casos de programas de responsabilidad social empresaria

b) en aspectos medioambiental: para turistas y residentes

- las ecovillas

• el protocolo de Kyoto y el mercado del carbono

• las normas Iso 14000

• la contabilidad ambiental

c) en la dimensión económica de la organización y el desarrollo económico:

- grameen argentina

• índice de desarrollo humano

d) en el ámbito laboral del personal:

- experiencias destacadas

e) en aspectos sociales:

- el voluntariado (el trabajo cooperativo mediante el Diálogo Appreciativo)

el balance “social”

## **Bibliografía consultada**

### **Publicaciones**

**Barahona Velázquez J.** : “Estilos de liderazgo y valores”, 2004, en el sitio de la Comunidad Virtual de Gobernabilidad y Liderazgo: [www.gobernabilidad.cl](http://www.gobernabilidad.cl)

**García Salvador y Dolan S.**: “La Dirección por valores”, Madrid, Mc Graw Hill, Instituto de Estudios Superiores de la empresa, 1997.

**Lozano Joseph M.** “Hacia la empresa ciudadana”, Esade, España, publicado por la Asociación Latinoamericana de Ética, Negocios y Economía, UADE, Buenos Aires 2002. 431 p.

### **Sitios de Internet**

Portal educativo de las américas: [www.educoea.org](http://www.educoea.org)

Programa educativo internacional: <http://www.livingvalues.net/espanol/index.html>

Real Academia Española: <http://www.rae.es/>