

RAE

1. **TIPO DE DOCUMENTO:** Trabajo de grado para optar por el título de **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**
2. **TITULO:** PROGRAMA DE INDUCCIÓN EN ÉTICA PARA EL ESTAMENTO ESTUDIANTIL, ADMINISTRATIVO Y DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA: ESTUDIO DE CASO EN UNA IMPLEMENTACIÓN DE RSU
3. **AUTOR:** Nelson Eduardo Rodríguez Garzón
4. **LUGAR:** Bogota, D.C.
5. **FECHA:** Noviembre de 2011
6. **PALABRAS CLAVE:** Desarrollo Organizacional, Ética Organizacional, Gestión, Inducción, Re inducción, Responsabilidad Social Universitaria, Universidad Nacional de Colombia.

DESCRIPCION DEL TRABAJO: El Objetivo principal de este Trabajo de Grado es Caracterizar y analizar críticamente la puesta en marcha de una propuesta de inducción para el componente de inducción en ética de la Universidad Nacional de Colombia, que hace parte del Sistema de Gestión del Entorno Ético – SEG.

7. **LINEAS DE INVESTIGACION:** Línea de Investigación de la USB: Grupo de Investigación CEERS, Facultad de Ciencias Empresariales, Programa de Administración de Empresas
8. **FUENTES CONSULTADAS:** ETHOS, & Córdoba, M. d. P. R. (2010). Documento de trabajo en investigación. Unpublished Documents de trabajo. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.
Gilli, J. J., & Briola, M. (2011). La ética en la formación de los Administradores. *econ.uba.ar*,
Merco. (2011). Merco Personas 2011 desvela las mejores empresas para trabajar en Colombia. Retrieved agosto 1, 2011, from <http://www.merco.info/es/countries/6-co>
Perú, M. d. S. d. (2010). *Plan operativo institucional POI*. Lima: Ministerio de Salud del Perú.
Prat, U. A., & Información, D. d. A. y. S. d. (2004). Identificación de los elementos que Integran la Cultura Organizacional. Retrieved from
9. **METODOLOGIA:** Este estudio de caso se realizó a partir de fuentes documentales, información de fuentes primarias a través de diversas entrevistas realizadas a actores clave del proceso
10. **CONCLUSIONES:** La Universidad Nacional de Colombia, se ha caracterizado por ser una institución innovadora en cuanto a sus iniciativas de gestión organizacional universitaria. En este caso su modo de acción no ha sido diferente. La UN artículo sus necesidades

organizacionales de gestión, a través de un sistema (SIMEGE) donde un grupo de investigación de la línea de gestión requerida (en este caso RSU) permitió la fundamentación conceptual del proyecto, mientras que los estamentos administrativos de la institución generaron los espacios burocráticos de gestión. Es un ejemplo de sinergia estado - empresa – investigación, con miras a dar solución a un problema complejo pero crítico

**PROGRAMA DE INDUCCIÓN EN ÉTICA PARA EL ESTAMENTO
ESTUDIANTIL, ADMINISTRATIVO Y DOCENTE EN LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA: ESTUDIO DE CASO EN
UNA IMPLEMENTACIÓN DE RSU.**

NELSON RODRÍGUEZ

Trabajo de grado para optar por el título de Administrador de Empresas

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA SEDE BOGOTÁ

Carrera de Administración de Empresas

Facultad de Ciencias Empresariales

Bogotá

2011

DEDICATORIA

Quiero dedicar a mi familia, mi esposa Diana Paola Forero, mis hijos Juan Sebastian y Juan Nicolás, quienes me apoyaron con su paciencia, entusiasmo y solidaridad, para ceder el espacio de las horas que no pude compartir con ellos.

A mis padres Rosalba y Julio, que siempre han estado pendientes, de mis logros, fortaleciendo el quehacer diario y atentos a todos mis logros positivos de mi vida.

A mi jefe, la profesora Beatriz Sanchez, Vicerrectora General de la Universidad Nacional, quien desde mi paso laboral por esta dependencia, me ha apoyado emotivamente y cediendo espacios para lograr culminar mi formación profesional como administrador de empresas.

Y a las personas en las que siempre encontré palabras de aliento y motivación para continuar el camino de mi proyecto de vida como profesional, a todos ellos, solo me resta decirles, muchas gracias.

AGRADECIMIENTOS

El autor desea agradecer a las siguientes personas, quienes aceptaron ser entrevistadas para este trabajo y cuyos conocimientos y opiniones, están incluidos en este documento.

BEATRIZ SANCHEZ HERRERA

- Vicerrectora General
- Universidad Nacional de Colombia
- Fecha de Entrevista: 1 de marzo de 2011, reunión de comité asesor UN SIMEGE
- Tema Tratado: Estrategias para el fortalecimiento del Entorno Ético en la UN

GLORIA AMPARO ACOSTA MONTOYA

- Asesora UN SIMEGE – Vicerrectoría General
- Universidad Nacional de Colombia
- Fecha entrevista: Abril 18 de 2011- mayo 16 – Julio 11 y Julio 25 de 2011
- Temas Tratados: Construcción del ideario ético, Sensibilización, ética del servicio público.

MARIA DEL PILAR RODRIGUEZ

- Profesora Asociada Ph.D.
- Departamento de Ingeniería Industrial
- Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales
- Fecha Entrevista: Marzo 7 de 2011, Mayo 16 de 2011
- Temas tratados: Conformación del grupo Ethos,

YULLY ASTRID QUIROGA FORERO

- Asesora Nivel Nacional
- UN SIMEGE Universidad Nacional de Colombia
- Fecha entrevista: Abril 5, Mayo 10, Junio 10 de 2011
- Temas Tratados: Avances del fortalecimiento del entorno ético Nodo Nivel Nacional, resultados observatorio ético UN.

YOLANDA RUEDA DELGADO

- Asesora Dirección Nacional de Bienestar
- Universidad Nacional de Colombia
- Fecha entrevista: Junio 23 de 2011
- Temas Tratados: Marco Legal, Resolución 003 de 2010, Inducción y Re inducción en la UN.

VICTORIA SALAZAR GIL

- Profesional Subproyecto Fortalecimiento del Entorno Ético
- Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, UN SIMEGE
- Fecha de entrevistas: Marzo 7 de 2011, Abril 14, Abril 27, Mayo 10, Mayo 30
- Temas Tratados: Inducción, antecedentes del Subproyecto, Metodología del Subproyecto, aspectos de inducción en otras sedes.

SEBASTIAN CORREA MENESES

- Profesional Subproyecto Nodo Manizales
- Universidad Nacional de Colombia, UN SIMEGE
- Fecha de entrevistas: Marzo 7 de 2011, Abril 14, Abril 27, Mayo 10, Mayo 30
- Temas Tratados: Informe de Observatorios en ética, Actividades realizadas en Inducción y aplicación de talleres por experiencias realizadas al interior de la sede.

SISTEMA NACIONAL DE VIDEO CONFERENCIA TODAS LAS SEDES

- Coordinadores de Sede UN SIMEGE
- Tema tratados: Informes de avance del Fortalecimiento del Entorno Ético en cada Sede. Estrategias utilizadas para fortalecer la interiorización del compromiso ético en la UN, avances en Inducción, Gobierno ético, Voluntariado.
- Fecha de Video conferencias: Marzo 23, Mayo 09, Junio 13 de 2011 .
- A mis profesores que durante estos tres años me transmitieron todos sus conocimientos y me brindaron toda su paciencia; al director de investigación Cristian Berrío Zapata, quien en mi proceso académico, contribuyó con cimientos que estructuraron y fortalecieron el progreso investigativo; al director del Programa de Administración de Empresas, Dr. Juan Guillermo, por su apoyo y guía durante este proceso de permanencia y continuidad a la vida profesional.

ABSTRACT

Frente a las presiones originadas por el entorno competitivo globalizado, una cultura fuerte, centrada en valores claros y positivos puede ser un factor diferenciador importantes al momento de competir. En las organizaciones educativas esto está más vigente que nunca; por ello la Universidad Nacional de Colombia, ha encarado el reto de incluir el elemento de inducción en ética organizacional para todos sus integrantes, como una forma integral de gestión guiada hacia resultados, y un compromiso por el mejoramiento de la formación de los profesionales colombianos. Este trabajo relata esta experiencia a partir del conocimiento generado en diversas fuentes, de manera que se caracteriza el proyecto para hacerlo de conocimiento público. Al mismo tiempo, analiza de manera exploratoria sus alcances para señalar algunas dificultades de gestión.

Palabras clave: ética organizacional, gestión, Universidad Nacional De Colombia

Dealing with the pressures caused by the global competitive environment, a strong culture focused on clear and positive values can be an important differentiating factor when competing. This is more relevant than ever in educational organizations hence, Universidad Nacional de Colombia has faced the challenge of including the induction element in organizational ethics for all its members, as a holistic-guided management based in result, and a commitment to improving the training of Colombian professionals. This paper describes this experience based on the knowledge shared by various actors, and characterizes the project to make it of public knowledge. At the same time, it discusses in an exploratory way its scope, to identify management difficulties.

Keywords: organizational ethics, management, Universidad Nacional de Colombia

CONTENIDO

1. ASPECTOS PRELIMINARES.....	11
1.1. Antecedentes.....	11
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	16
3. OBJETIVOS GENERALES	16
3.1 Objetivos Específicos.....	17
4. JUSTIFICACIÓN	17
5. MARCO DE REFERENCIA	22
5.1. El proceso de Inducción.....	22
5.2 Ética	23
5.2.1 Ética Organizacional.....	24
5.2.2 Códigos Éticos	25
5.3 Cultura Organizacional	27
5.4 Referente Legal	29
5.5 Situación Actual.....	34
6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y CARATERIZACIÓN	35
6.1 Metodología.....	35
6.2 Caracterización del proceso	35
7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	45
8. PROPUESTA O APLICACIÓN.....	48
9. CONCLUSIONES	51
REFERENCIAS.....	56

TABLAS

Tabla 1: Ética y organización externa e interna. Elaboración propia, basada en (Tostado, 2005).....	26
Tabla 2: Características de la cultura organizacional fuerte ó débil (Perú, 2010)	28
Tabla 3: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Bogotá	39
Tabla 4: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Medellín	40
Tabla 5: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Manizales	41
Tabla 6: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Palmira	41
Tabla 7: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Caribe	42
Tabla 8: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Orinoquía.....	42
Tabla 9: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Amazonía	43
Tabla 10: ANEXO Revisión legal subproyecto del SIMEGE “Fortalecimiento del entorno ético de la Universidad Nacional de Colombia" (SIMEGE, 2011).	54

ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Sistema de Gestión del Entorno Ético SEG en la Universidad Nacional de Colombia. Fuente: (ETHOS & Córdoba, 2010).....	15
Ilustración 2: Las cuatro funciones básicas cultura organizacional (Prat & Información, 2004)	28
Ilustración 3: Objetivos acuerdo 033 de 2007 (ETHOS & Córdoba, 2010).....	30
Ilustración 4: Deberes y derechos del personal académico (ETHOS & Córdoba, 2010).	31
Ilustración 5: Referente normativo para el Personal Administrativo (ETHOS & Córdoba, 2010).	32
Ilustración 6: Referente normativo para Estudiantes (ETHOS & Córdoba, 2010).	30
Ilustración 7: Metodología de desarrollo del proyecto (SIMEGE, 2011).	34
Ilustración 8: Mapa de colores (Sedes y estamentos vs Componentes del SEG) (UN, SIMEGE, & ETHOS, 2010). AD: Administrativos AC: Académicos E: Estudiantes..	44

1. ASPECTOS PRELIMINARES

1.1. Antecedentes

Fenómenos como la Globalización, la sociedad del conocimiento, el uso de nuevas tecnologías y el manejo de la información, han influenciado en la Universidad Pública, exigiendo un posicionamiento acorde a su misión, bajo los principios constitucionales del Estado Social de Derecho, fundados en la autonomía, la democracia, la equidad y la pluralidad, con el fin de enfrentar los nuevos retos del Siglo XXI.

La Universidad pública, parece no ser imprescindible ya que no es la única productora de ciencia y tecnología. La avalancha de universidades privadas podría suplir la demanda de educación superior ajustándose mejor a las exigencias del mercado globalizado. Su existencia misma se ve cuestionada frente a las políticas internacionales que están exigiendo cambios estructurales, pues los estados nacionales en permanente crisis financiera, han sido incapaces de cumplir sus deberes frente a la Universidad Pública, y están focalizando sus esfuerzos en el aseguramiento de la educación técnica, recortando los recursos financieros destinados para la Investigación, la Extensión y la Docencia en tales instituciones.

Ante tales exigencias, la Universidad Nacional de Colombia ha creado el proyecto denominado *Sistema de Mejor Gestión UN-SIMEGE*, el cual se define como el conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos para mejorar la gestión y el manejo de los recursos universitarios, de manera que se fortalezca la capacidad administrativa y el desempeño de la Universidad Nacional de Colombia. Con el SIMEGE la Universidad como parte

del Estado, proporciona una estructura para el control de la estrategia, la gestión y la evaluación institucional, con el fin de orientarla hacia el cumplimiento de sus objetivos misionales, El SIMEGE da un enfoque lógico y racional a la gestión para lograr la calidad de la misma, al ser coherente y mejorar las prácticas de trabajo, los productos y los servicios de manera que satisfagan las necesidades de sus usuarios (U. N. d. C. UN, 2011).

El UN-SIMEGE es un proyecto liderado por la Vicerrectoría General con participación en sus siete Sedes, cuatro Andinas (Bogotá, Medellín, Manizales, Palmira), y tres sedes de presencia nacional (Amazonía, Orinoquía y Caribe) a través de la Coordinación General, que desarrolla y direcciona todas las políticas y estrategias funcionales de cada Sede, siendo estas las que lideran cada uno de los Subproyectos. Los diferentes frentes o campos de acción del *Sistema de Mejor Gestión*, propenden por impactar de manera eficaz y eficiente la gestión integral y administrativa de la Universidad. Tal gestión redundante en el cumplimiento de requerimientos técnicos normativos y una visión articulada de la Institución. Es así como el UN-SIMEGE identifica aspectos claves y críticos que requieren ser abordados para lograr una Mejor Gestión en la Universidad Nacional de Colombia, de manera coherente y sostenible en el tiempo.

Los componentes que conforman el Sistema de Mejor Gestión, se encuentra dirigidos por un *Nodo Gestor* que pertenece a cada Sede, y para el caso de las Sedes Amazonía, Caribe y Orinoquía, estas reciben asesoría del Equipo de trabajo del Nivel Nacional, siendo éste el que articula las diferentes acciones y programas encaminados al fortalecimiento de la gestión:

- Consolidación de Gestión del Mejoramiento
- Direccionamiento Estratégico (Nivel Nacional)
- Gestión del Entorno Ético (Sede Manizales)

- Talento Humano (Nivel Nacional-DNP Dirección Nacional de Personal)
- Mejoramiento de la Gestión Administrativa y Financiera (Nivel Nacional - GNFA Gerencia Nacional Financiera y Administrativa)
- Ajuste Institucional (Rectoría)
- Responsabilidad Ambiental (Sedes Bogotá y Palmira)
- Articulación de Egresados y Donaciones (Nivel Nacional)
- Desarrollo Territorial y Desarrollo Informático (Sede Medellín).

El UN-SIMEGE, en busca de fortalecer su entorno ético, promover una cultura institucional basada en valores alineados con las naturaleza, fines y principios de la institución, desarrolló un componente denominado *Gestión del Entorno Ético*, liderado por el Nodo Gestor de la Sede Manizales, y su grupo de investigación ETHOS (Grupo de Investigación en Ética Empresarial y Empresariado Social, adscrito al Departamento de Ingeniería Industrial Clasificación B en Colciencias).

Bajo la coordinación de la profesora María del Pilar Rodríguez Córdoba, ETHOS desarrolló el componente de compromiso ético, el cual consiste en un documento que propone un acuerdo en torno a siete valores guía del comportamiento en la Universidad Nacional de Colombia. Este acuerdo se convierte en un convenio voluntario, individual y manifiesto de quién acepta guiar su conducta por valores éticos que fortalecen la condición humana en lo personal y comunitario. Por tanto, invita a que cada persona tome la decisión de suscribirlo de manera libre, a partir su entendimiento y voluntad, lo que supone una participación activa. Así, el *Compromiso Ético* alienta el ejercicio de la autonomía de los miembros de la Institución para asumir obligaciones morales en búsqueda del bien común.

Este compromiso ético fue creado porque se requería proponer valores que pudieran ser compartidos por los miembros de la Institución, de tal forma que llegaran a convertirse en un marco de referencia común. Se necesitaba incentivar el diálogo en torno al tema de la conducta ética, como vehículo de una transformación cultural que posibilite a las personas tomar mayor conciencia de su rol, comprendiéndolo y asumiéndolo. Además, era indispensable explicitar unos acuerdos éticos mínimos que respondieran a la naturaleza, fines y principios de la Universidad Nacional de Colombia (SIMEGE, 2011).

De este modo, el *Subproyecto Gestión del Entorno Ético*, está comprometido en hacer partícipe a la comunidad universitaria, y busca que la finalidad del compromiso ético se cumpla. Tal compromiso consiste en promover el libre desarrollo de conductas positivas que contribuyan al bien de la Universidad, de sus miembros y de la sociedad que la hace posible. Se constituye en un marco de referencia para la reflexión en torno a procesos de formación integral de personas, profesionales y ciudadanos, y sensibilización hacia formas de convivencia armónicas que construyan confianza interna y externamente. Así, este *Compromiso Ético* pretende convertirse en una brújula que oriente el fortalecimiento del carácter institucional y el cumplimiento de la misión de la Universidad Nacional de Colombia.

En este sentido, la coordinación del Subproyecto en cabeza del grupo ETHOS, ha diseñado el *Sistema de Gestión del Entorno Ético –SEG–* (Gráfico 2). Su pilar fundamental para difundir la conceptualización de los valores del compromiso ético, así como su interiorización. Inserta en este sistema, se encuentra la *Inducción en ética*, la cual intenta reeducar a los miembros nuevos de la comunidad universitaria en un compromiso ético que les permita, durante su participación en la Universidad, pensar y actuar conforme a los valores allí

expuestos, de forma tal que la cultura organizacional de la institución sea consecuente con los actuales desafíos de una sociedad más justa y ética.

El proceso de implementación del SEG ha respondido no sólo a la heterogeneidad de las Sedes, sino también a la diversidad de los diferentes estamentos universitarios. Los procesos de inducción han de estar acompañados de estudios previos de la comunidad objeto de intervención, a la vez que se vincula a los entes encargados de dichos procesos, como Bienestar Universitario (en el caso de los estudiantes nuevos) y la Oficina de Personal para el caso de docentes y administrativos nuevos).

Ilustración 1: Sistema de Gestión del Entorno Ético SEG en la Universidad Nacional de Colombia.



Fuente: (UN- SIMEGE, 2010)

La inducción junto con la comunicación del compromiso ético, la formación en ética y el programa de voluntariado, constituyen los cuatro pilares en la estructura del sistema, ya que brindan apoyo a los ejes misionales de la Universidad Nacional de Colombia, dado que orientan el accionar ético de la comunidad universitaria permitiendo que conozcan, comprendan, interioricen y

pongan en práctica el Compromiso Ético institucional. El objetivo es hacer de la universidad una institución cuya cultura esté basada siempre en valores positivos.

Sin embargo, el espacio existente entre la gestión de valores, la apropiación de los mismos y el comportamiento efectivo de los miembros de la organización bajo tales valores, es el interrogante permanente de este tipo de proyectos. Un programa tan juiciosamente planeado y con recursos para su desarrollo como es el caso del el *Sistema de Gestión del Entorno Ético –SEG*, implica incertidumbre sobre el impacto final en la población en cuanto al hacer ético, como vía para ajustar las metodologías de gestión aplicadas. Buscando indagar esta pregunta, se ha desarrollado la presente investigación como acercamiento exploratorio al problema.

2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué elementos caracterizan la gestión del programa de *Inducción en Ética para el estamento Estudiantil, administrativo y Docente* dentro de la Universidad Nacional de Colombia, y cuál es su impacto en el Sistema de Gestión del Entorno Ético SEG?

3. OBJETIVOS GENERALES

Caracterizar y analizar críticamente la puesta en marcha de una propuesta de inducción para el componente de inducción en ética de la

Universidad Nacional de Colombia, que hace parte del Sistema de Gestión del Entorno Ético – SEG.

3.1 Objetivos Específicos

1. Caracterizar el actual proceso de inducción en la Universidad Nacional de Colombia.
2. Identificar los componentes clave de la gestión de los procesos de inducción en ética, dentro de los procesos de inducción generales.
3. Analizar de manera crítica los resultados iniciales del proceso de RSU, como parte del programa de inducción en valores de la Universidad Nacional de Colombia.
4. Presentar algunas recomendaciones enmarcadas dentro de las políticas de gestión ética y social dentro de la Universidad, referentes al desarrollo del programa, sus resultados y posibilidades de mejoramiento.

4. JUSTIFICACIÓN

Es urgente promover la discusión sobre la función pública de la universidad y la reflexión en torno a los modelos que se plantean como alternativas de futuro.

Parte de este proceso es la reforma a la ley 30 a ser desarrollada en el 2011, y que propone una educación más investigativa pero con recursos privados. El modelo se fundamenta en el ejemplo de Brasil, que bajo este

esquema aumentó la cobertura durante el gobierno de Lula da Silva, de 1.800.000 a 6.000.000 de estudiantes, y que ha tenido reconocimiento por su gestión en la construcción de liderazgo en educación pública, en simultánea con la educación privada. Gracias a esto, muchas personas logran tener acceso a una educación de mejor calidad, generando oportunidades de movilidad social.

Sin embargo, teniendo en cuenta el equilibrio de beneficios entre educación pública y privada, el modelo de la ley 30 de 2011, podría no ser operativo para las universidades públicas Sarache (Unimedios, 2011):

“[...] con esta reforma no se está pensando en una educación con calidad, ya que el articulado muestra claramente que el Gobierno está haciendo una apuesta por resolver el tema de la cobertura, pero no se ve con claridad que se haga una apuesta por la calidad y se dejó el problema de la cobertura a un modelo de educación centrado en universidades privadas con ánimo de lucro”.

Las regiones y las comunidades cercanas a la universidad pública, al filo de esta ley se podrían ver cada día más vulnerables y menos incluidas socialmente. La preocupación se concreta en el compromiso ético de la comunidad académica con la nación y el actuar ético universitario. Este compromiso implica actos de conocimiento y reconocimiento de la realidad social, académica e investigativa, lo que implica identificarnos como actores vivos del ámbito universitario y la comunidad.

Dado el desarrollo del discurso sobre responsabilidad social empresarial, y ética organizacional en las últimas décadas, se han generado numerosos proyectos encaminados a formulaciones explícitas para guiar la conducta de los actores organizacionales, haciéndolos vinculantes y participes del desarrollo de

su entorno. Esto implica contar con medios que permitan resolver los conflictos y enfrentar los problemas que se presentan en la vida institucional, en atención a unos mínimos requeridos para la calidad de vida de las personas.

Sin embargo, ¿es la Ética el medio de formación de una organización? Creemos que la ética forma profesionales conscientes de sus responsabilidades sociales y más capacitadas para considerar los diferentes factores relacionados con el proceso de toma de decisiones en las organizaciones. La compleja estructura de estas, la multiplicidad de funciones y competencias en su interior y la diversidad de sus miembros, pueden agudizar la naturaleza de los conflictos y dificultar la tarea de hallar normas operantes para la corrección moral de las actuaciones.

Teniendo en cuenta la dimensión de la Universidad Nacional de Colombia, cada vez se hace más difícil lograr que las personas que hacen parte de ella tengan sentido de pertenencia por la institución, aparentemente porque se ha descuidado el quehacer diario de construcción de principios y valores comunes que crean sentido de unidad.

Dentro del Sistema de Mejor Gestión UN-SIMEGE, la Gestión del Entorno Ético tiene como objetivo “*Consolidar una cultura de organización ética en su función pública, desarrollando elementos claves para la puesta en práctica del Compromiso ético Institucional*”. Se busca estimular pensamiento y reflexión sobre la ética de lo público.

El compromiso ético está conformado por diferentes frentes de acción formando una estructura ascendente, (según ilustración 1): (1) El *Gobierno Ético*, encargado de desarrollar e implementar estrategias orientadas a acompañar el accionar de las personas que influyen o se encargan de tomar

decisiones al interior de la Universidad. (2) *Comunicación del Compromiso Ético*, que se encarga de difundir el compromiso ético de la Universidad en todos sus niveles, interiorizando los siete valores que se tienen identificados (Diálogo, Equidad, Honestidad, Pertenencia, Respeto, Responsabilidad, Solidaridad). (3) la *Inducción en Ética*, que consiste en la introducción paulatina de los nuevos miembros de la Universidad a todo lo relacionado con el compromiso ético y los valores allí consignados, ejemplificándose los riesgos a los que se está continuamente sometido al interior de la organización. Tiene una relación directa con Bienestar Universitario, en donde la ruta estratégica de actuación es la inserción temprana de la comunidad universitaria a través del *Área de Acompañamiento y Convivencia* dentro de su programa denominado *Inducción y Re-inducción*. (4) la *Formación en Ética*, mediante una estrecha relación con la Dirección Académica, que ha diseñado contenidos curriculares en los programas de pregrado y posgrado para difundir el compromiso ético. (5) El *Programa de Voluntariado*, que busca materializar los valores consignados en el Compromiso Ético, haciendo extensiva la responsabilidad social y la solidaridad que las personas de la Universidad aportan en beneficio de otros, la Institución y la sociedad en general. (6) El *Observatorio del Entorno Ético*, estudia y analiza el conocimiento del Compromiso Ético Institucional por parte de los miembros de la comunidad universitaria y la práctica de los siete valores, que corresponde a un proceso de auto diagnóstico y mejoramiento, buscando solución a las recomendaciones de las Sedes respecto a su experiencia de ejecución del SEG, que a su vez permite orientar cambios sustanciales, como la transición de una Auditoría Ética a un Observatorio del Entorno Ético.

Analizando este programa en específico, el presente trabajo pretende contribuir con el diseño, desarrollo e implementación de una mecánica de inducción enfocada en los principios, valores y cultura organizacional de forma

participativa para la consecución de los propósitos de la Universidad, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios consagrados en la constitución, la ley y la RSU, alienando el ejercicio de la autonomía de los miembros de la institución, para asumir obligaciones morales en busca del bien común. Sopesar el accionar del programa se hace de primera importancia para poder hablar de un trabajo en Responsabilidad Social Universitaria vivo y conducente. El análisis administrativo y de gestión permite este tipo de valoraciones y por ello, desde el punto de vista disciplinar es pertinente. Así mismo, el impacto social de la Universidad Nacional lo hace importante, si es que deseamos profesionales con conciencia Ética, como respuesta a los retos de transparencia, integridad y sostenibilidad de las organizaciones con las que interactúa.

5. MARCO DE REFERENCIA

Para proponer un componente de inducción, es necesario conocer a fondo los temas a tratar en tal proceso. Para esto, se hace necesario empezar por definir y enmarcar el concepto de *inducción*, para luego hablar sobre ética en el contexto universitario, cultura organizacional en educación superior y como la institución podría desarrollar dicho componente.

5.1. El proceso de Inducción

El término *inducción* es comúnmente utilizado en las organizaciones para indicar el proceso de capacitación que se da a empleados nuevos, generalmente durante los cuatro meses posteriores a su contratación, para que puedan integrarse con los valores de la entidad y sean capaces de cumplir con sus funciones bajo los lineamientos y normativas de la empresa.

Para el caso de las entidades públicas colombianas, dicho proceso está regulado por el Decreto 1567 de 1998 (Colombia, 1998a, 1998b); éste define los programas de inducción como procesos dirigidos a los empleados del Estado para:

1. Facilitar y a fortalecer su integración a la cultura organizacional,
2. Desarrollar sus habilidades gerenciales y de servicio público,
3. Suministrar información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad, permitiendo de ese modo estimular el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo.

En este sentido, diferentes entes gubernamentales, incluyen la inducción como parte del desarrollo de su cultura organizacional, siguiendo los lineamientos del *Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias*, publicado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (Pública, 2002), programas de inducción que mediante un proceso progresivo de formación y aprendizaje, contribuye a la satisfacción y desarrollo personal e institucional y por ende al cumplimiento de las funciones de la Entidad.

5.2 Ética

La ética ha sido estudiada por diferentes disciplinas a lo largo del tiempo, como una cultura, donde todos sus miembros encuentran un sentido a sus vidas, la ética muestra a la persona los principios y valores que le permite vivir en convivencia dentro de la sociedad, llevando a la persona a interiorizar la ética en una forma de buen vivir (vivir en armonía), en ultimo termino la ética tiene que ver con la felicidad.

Savater (Savater & Reyes, 2000) define la ética como un “arte de vivir”, apoyado en la idea de la libertad y, por tanto en la alternativa de elección que poseen los seres humanos. Históricamente la ética ha sido definida como una rama de la filosofía práctica, porque es aplicable a la vida diaria, y normativa, que abarca el estudio de la moral, la virtud, el deber, la felicidad y el buen vivir. En este sentido, el objetivo de la ética es dar normas que le permitan al ser humano desarrollarse en un ambiente personal o laboral, teniendo discernimiento (juicio moral) entre lo que se puede y no se puede hacer dependiendo del lugar y situación que se esté viviendo (Gilli & Briola, 2011).

5.2.1 Ética Organizacional

La ética organizacional se encarga de estudiar las normas morales que se establecen dentro de una empresa u organización, “tiene que ver con actividades repetitivas basadas en la confianza, el valor de la palabra y la responsabilidad” (Rodríguez, 2011). En las organizaciones la ética es imprescindible ya que, contrario a lo que se piensa, una organización que no se dirija éticamente gestiona su propia desaparición. Por sí sola la empresa u organización ética, no puede garantizar su desarrollo, competitividad, ya que requiere del apoyo y trabajo conjunto de otras áreas de tipo financiero, productivo, etc., para sobrevivir, posicionarse estratégicamente en su entorno y la sociedad, y así generar utilidades.

Tostado (Tostado, 2005) toma la definición sobre ética organizacional de José Lago Rodríguez, quién afirma que son las políticas y normas que se establecen en una organización para asegurar ciertos tipos de comportamiento por parte de sus miembros. La ética organizacional son las políticas y normas que se establecen en una organización para asegurar ciertos tipos de comportamiento por parte de sus miembros. En este sentido, la ética organizacional se basa en dos temas centrales:

1. El estudio de los principios morales aplicables a la vida económica y empresarial, y de los valores efectivamente dominantes en el ámbito económico de la organización.
2. Desarrollo, seguimiento y observación de efectos de las normas y procedimientos estandarizados de gestión basados en principios y valores éticos

La cultura ética de las personas determina en gran medida el resultado de las operaciones de cualquier organización, por cuanto ésta permite que la aplicación de los mecanismos objetivos, como códigos, documentos formales, programas de formación, comités específicos, asesorías, procedimientos documentados de decisión y sistemas de gestión tengan un mayor impacto y mejoren la cultura organizacional de la empresa (Tostado, 2005).

5.2.2 Códigos Éticos

Para que haya una buena implementación de la ética organizacional, es necesaria la creación de ciertos parámetros o códigos, que faciliten la implementación de dicho proceso.

Se puede definir los *códigos éticos*, como mecanismos que son utilizados para definir el tipo de comportamiento que se debe tener dentro de una organización y la forma en que los valores éticos deben ser aplicados laboral y personalmente con los clientes internos y externos de una empresa. El principal objetivo de un código de ética, es lograr la coherencia entre los valores que se tratan de adherir con la creación de un código y el comportamiento diario, ser, pensar y actuar (Tostado, 2005).

La instrumentación del código de conducta incluye cuatro pasos básicos (Ramos, 2008):

1. Definir los valores éticos o desarrollar una guía de acción sobre patrones de conducta específicos.

2. Determinar la rendición de cuentas y la responsabilidad por la conducta ética.
3. Formación interna de un control para monitorear prácticas específicas.
4. Formulación de una política de la administración como respuesta a las desviaciones de las guías éticas y los procedimientos para reforzar conductas éticas y castigar aquellas conductas no éticas.

El proceso de creación de estos códigos, aportan a la organización interna y externamente como se muestra a continuación:

Tabla 1: Ética y organización externa e interna.

FUNCIONES	
INTERNAS	EXTERNAS
Institucionalizar los valores, normas y criterios de decisión que definen el proyecto de la organización y que deben regularizar toda actividad organizacional.	Comunicar de manera pública, el carácter de la organización, ante el mercado, el Estado y la sociedad. Dar a conocer cuáles son sus objetivos
Crear una cultura organizacional y un ambiente ético, para lograr que los directivos y el personal actúen íntegramente.	Explicar cuáles son sus compromisos ante los inversionistas, clientes, proveedores y competidores.
Servir de punto de referencia o punto de orientación, para la toma de decisiones en todos los niveles organización.	Definición de su responsabilidad social y ecológica ante su entorno social, y cuales medidas está dispuesta a seguir para su cumplimiento. Para poder lograr una mayor credibilidad.
Eliminar las incertidumbres y ambigüedades.	Aproximarse a la comunidad para determinar cuáles son sus necesidades y poderlas satisfacer.
Definir las responsabilidades, los derechos y obligaciones, de todos los grupos de interés.	Revelar la información financiera de la empresa y sus transacciones.
Servir como instrumento estratégico par la inducción, capacitación y desarrollo del capital humano.	Ver por los intereses de los accionistas.

Fuente: Elaboración propia, basada en (Tostado, 2005)

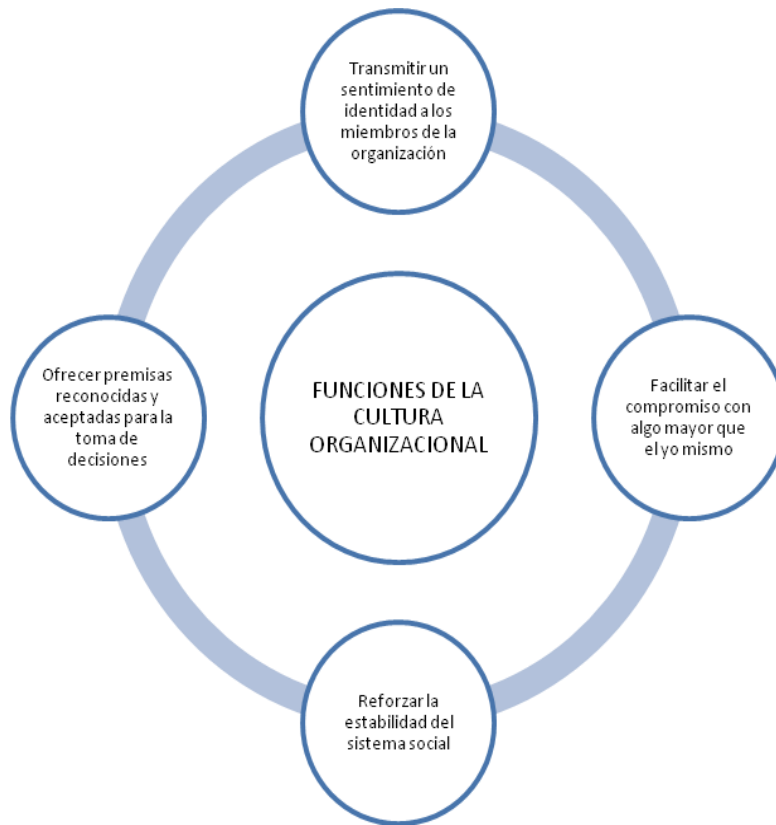
Un código de ética, estructuralmente debe estar compuesto por una filosofía organizacional, una cultura organizacional y una política organizacional, en donde la primera define el objetivo de la empresa, su misión y visión y su compromiso social. La segunda, hace referencia al conjunto de normas generales y valores que definen la empresa, permitiendo que el empleado se identifique con su empresa y que la toma de decisiones sea más efectiva. Por último, la tercera une los objetivos generales, la misión y la visión, con las normas y valores, determinando, de esta forma, la actuación de los empleados.

5.3 Cultura Organizacional

Se puede definir la cultura organizacional como el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común, ofreciendo formas específicas de pensamiento y reacción, que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización (Tostado, 2005).

Como se muestra en la ilustración 2, la cultura organizacional cumple con cuatro funciones básicas, las cuales permiten clasificarla en débil o fuerte. La definición de cada una de estas clasificaciones se muestra en la tabla:

Ilustración 2: La cuatro funciones básicas cultura organizacional (Prat & Información, 2004)



Fuente: (Prat & Información, 2004)

Tabla 2: Características de la cultura organizacional fuerte ó débil

CARACTERÍSTICAS	DÉBIL	FUERTE
AUTONOMÍA INDIVIDUAL	Supervisión estrecha. El personal tiene poca libertad en su trabajo	Supervisión general. El personal tiene libertad de resolver los problemas de su cargo
ESTRUCTURA	Puesto de trabajo estandarizado. Reglas y procedimientos debidamente formalizados	Puestos de trabajo flexibles. Reglas y procedimientos no formalizados
APOYO	La gerencia centra más su atención en la producción y muestra escaso interés por su personal	La gerencia muestra gran interés, ayuda y afabilidad por su personal.
RECOMPENSA Y DESEMPEÑO	Se aprecian y premian la fidelidad, el esfuerzo, la cooperación. Se desconocen los niveles productivos del personal	Las compensaciones y ascensos que se otorgan al personal están basados en su nivel de productividad.
TOLERANCIA AL	La gerencia mantiene un nivel	La gerencia intencionalmente

CONFLICTO	mínimo de conflicto constructivo, debido a la presencia de conflictos disfuncionales o destructivos	aumenta la intensidad del conflicto funcional o constructivo, lo suficiente para que siga siendo viable, autocrítico y creativo.
TOLERANCIA AL RIESGO	Baja propensión al riesgo. No se estimula al trabajador a ser innovador	Elevada propensión al riesgo. Se alienta y utiliza el talento creativo e innovador del personal

Fuente: (Perú, 2010)

Una cultura fuerte se convierte en el cemento que da cohesión a la visión del colectivo organizacional, permitiendo un comportamiento sincrónico del mismo, con la consiguiente mejoría en la acción coordinada del grupo en pos de las metas establecidas. Tal sinergia, al estar basada en valores positivos, no solo construye organizaciones más competentes sino que a la vez genera sociedades armónicas, ya que la organización funciona como pilar educativo de los ciudadanos. En el caso de la Universidad Nacional, el impacto se duplica ya que es una organización dedicada a la formación ciudadana, en el ámbito técnico, profesional e investigativo. Tener una cultura fuerte universitaria se convierte en una prioridad, si es que la universidad pretende un rol protagónico en la construcción de futuro para el país.

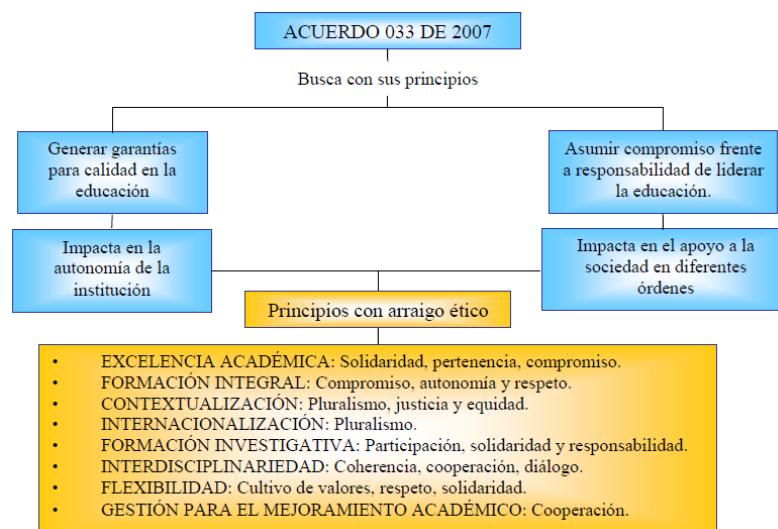
5.4 Referente Legal

Para el subproyecto del SIMEGE “Fortalecimiento del entorno ético de la Universidad Nacional de Colombia”, la base jurídica es fundamental por cuanto uno de los elementos de entorno que presiona la posición competitiva de la Universidad nacional, es el cumplimiento de las regulaciones legales no solo genéricas, sino también aquellas que le competen como entidad de derecho público. Por ello se hizo la revisión de las leyes, decretos y acuerdos que definen a los diferentes grupos de la comunidad académica y enmarcan las relaciones entre estos. Este referente se muestra en la Tabla 3: ANEXO

Revisión legal subproyecto del SIMEGE, que referencia los apartes de la normatividad relacionadas con el subproyecto e ilustra con figuras, las relaciones definidas por la ética de los estatutos que cobijan a estudiantes, administrativos y académicos.

En síntesis, la normatividad aplicable a la Universidad Nacional en su componente ético, abarca un grupo heterogéneo de diversas leyes y acuerdos que han moldeado sus estructuras y estamentos. La tendencia ha sido señalar de manera positiva y formal, los principios, acciones o deberes considerados como mínimos y universales, que deben residir en el comportamiento de la comunidad universitaria. El acuerdo 033 de 2007 propone los elementos que marcan la tendencia ética en la Universidad, es decir aquellos aspectos que directa o indirectamente moldean los principios de arraigo ético, y que debieran ser tenidos en cuenta al momento de la construcción del compromiso ético institucional (Ilustración 3). Se pensó en esta formalización como una fuente documentaria que hiciera mucho más visible estos principios, y les diera fuerza legal.

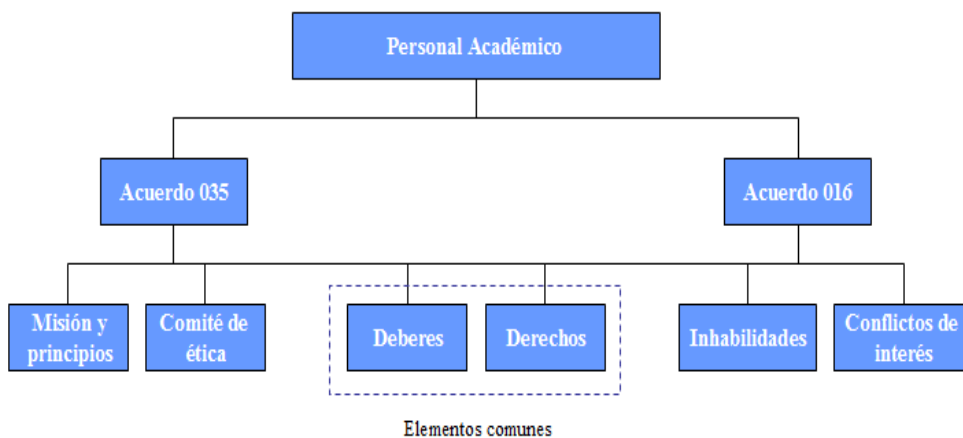
Ilustración 3: Objetivos acuerdo 033 de 2007



Fuente: (ETHOS & Córdoba, 2010).

En los Acuerdos 035 y 016 (ilustración 4), se muestra como la estructura estratégica del proyecto conduce a una definición de deberes y derechos del personal académico. La gestión del proyecto busca definir los valores no solo desde lo formal – positivo, sino también desde el actuar extra curricular, complementando la estructura normativa con otra, de comportamiento autorregulado (por ejemplo en el conflicto de intereses).

Ilustración 4: Deberes y derechos del personal académico

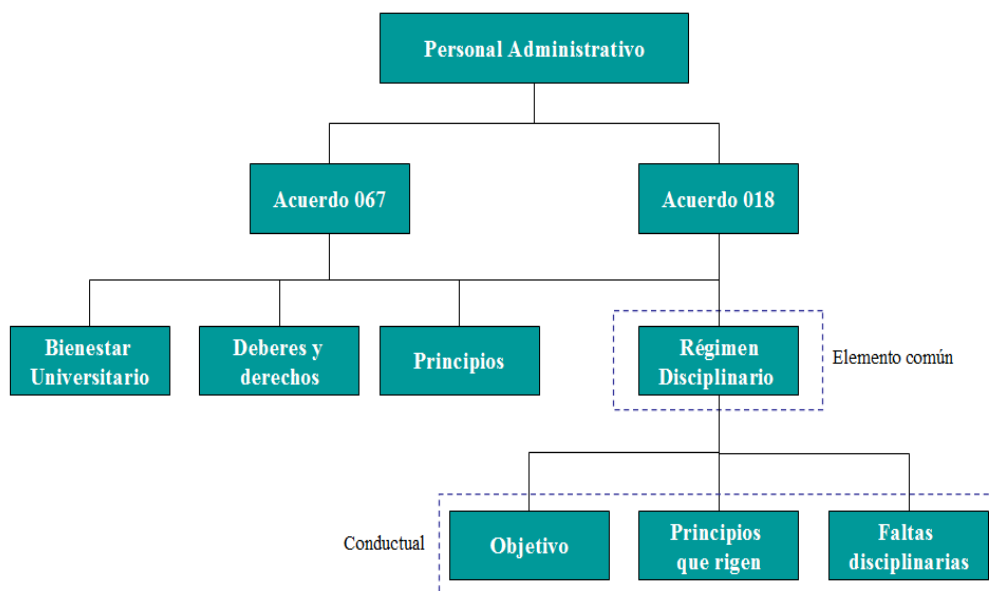


Fuente: (ETHOS & Córdoba, 2010).

Pasando ahora a la lógica que rodea al estamento administrativo se encuentra los acuerdos 067 y 018. Dependencias como Bienestar Universitario, son los interlocutores válidos a la hora de desplegar las estrategias de conocimiento y apropiación del compromiso ético, al ser quienes tienen la capacidad y la experiencia para articular dichos estamentos dentro de la dinámica de una cultura centrada en valores éticos. De igual forma se asume la

necesidad de que existan regímenes disciplinarios formales, pues si bien los asuntos concernientes al compromiso ético se asumen de forma voluntaria, hay aspectos del comportamiento organizacional que requieren estar regulados bajo una estructura disciplinatoria.

Ilustración 5: Referente normativo para el Personal Administrativo

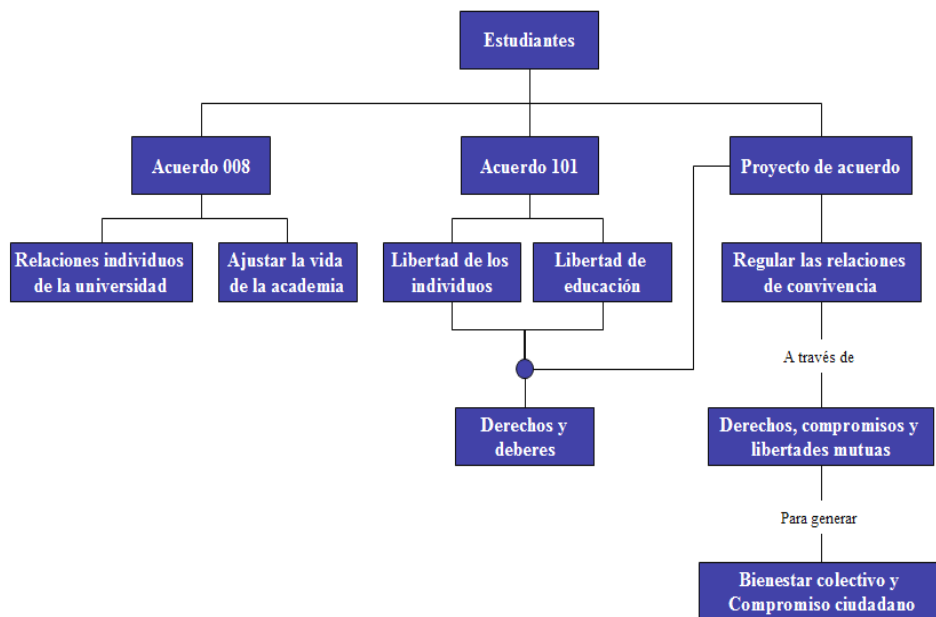


Fuente: (ETHOS & Córdoba, 2010).

Por último, en cuanto a los estudiantes, y siendo este el estamento más numeroso y la razón de ser de una institución de educación pública como lo es la Universidad Nacional, hay aspectos concernientes a los derechos y deberes que al igual que los otros estamentos, necesariamente deben estar relacionados a la práctica común de los valores éticos institucionales. En el estamento estudiantil convergen otros elementos que no se asumen de manera formal, sino que requieren atención desde el punto de vista de la formación moral, y que

tienen que ver con la convivencia, en cuya inclusión se indica explícitamente como un compromiso dirigido hacia un bienestar colectivo y ciudadano (ilustración 6).

Ilustración 6: Referente normativo para Estudiantes



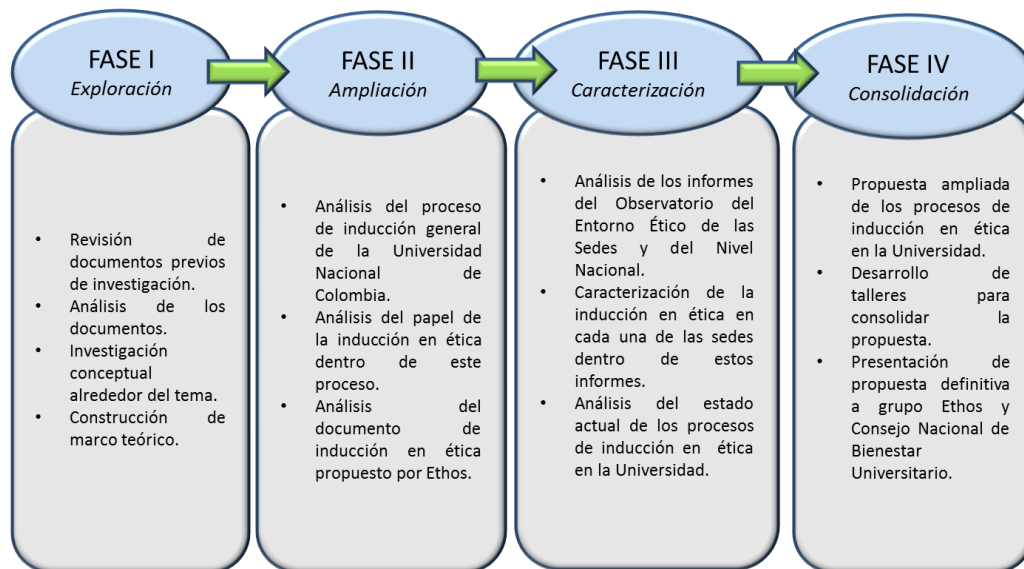
Fuente: (ETHOS & Córdoba, 2010).

La visión de valores éticos aquí resumida no se limita a la regulación formalizada a través de las normas legales, que tratan de rescatar ciertos comportamientos considerados como mínimos para la comunidad universitaria. Se requiere del desarrollo de aspectos legales como cristalización del compromiso ético que articule estas visiones, pero a la vez de una acción extra a lo formal y de tipo pedagógico, que module el comportamiento de la comunidad universitaria hacia las acciones definidas en lo filosófico y formal.

5.5 Situación Actual

El procedimiento seguido por el grupo Ethos para la implementación del proyecto, inició con un sondeo preliminar sobre las investigaciones previas (fase I); en la fase II se amplió lo explorado dentro de estos documentos y sobre la propuesta previa de inducción en ética para la Universidad Nacional de Colombia. Durante la fase III se caracterizaron algunos los procesos de inducción en cada una las Sedes de acuerdo a los informes del Observatorio del Entorno Ético 2010 y finalmente en la fase IV, se amplió este documento para su puesta en marcha en cada una de las Sedes durante los procesos venideros del Subproyecto Fortalecimiento del Entorno Ético UN SIMEGE.

Ilustración 7: Metodología de desarrollo del proyecto UN -SIMEGE



Fuente: (SIMEGE, 2011).

6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y CARACTERIZACIÓN

6.1 Metodología

Este estudio de caso se realizó a partir de fuentes documentales provenientes del grupo ETHOS, la Universidad Nacional de Colombia, y otros estamentos relacionados sobre todo, al entorno normativo.

Adicionalmente, se obtuvo información de fuentes primarias a través de diversas entrevistas realizadas a actores clave del proceso como la profesora María del Pilar Rodríguez Córdoba, investigadora principal del grupo ETHOS, entre el mes de Octubre de 2010 y el mes de Junio de 2011. Adicionalmente, se realizó una observación participante en el proceso, como parte del equipo de la Vicerrectoría General, que trabajó en el desarrollo del proyecto UN SIMEGE y su implementación y sostenibilidad en la institución.

6.2 Caracterización del proceso

Actualmente la Universidad Nacional de Colombia, a través de la *Dirección Nacional de Bienestar para estudiantes* y la *Dirección Nacional de Personal y Bienestar Docente y Administrativo para Servidores Públicos Docentes y Administrativos*, realizan un proceso de inducción a través del área de *Acompañamiento Integral del Sistema de Bienestar Universitario*. Su objetivo es acompañar al individuo en su paso por la Universidad; facilitar el conocimiento del sujeto y de los demás miembros de la comunidad; desarrollar el sentido de pertenencia, el compromiso individual con la Universidad, la construcción de un tejido social incluyente y el fortalecimiento de las relaciones

humanas. El área de Acompañamiento Integral tiene en cuenta los siguientes lineamientos:

- Promoción de los valores institucionales.
- Asesoría y seguimiento a la comunidad universitaria en las diferentes problemáticas que presenten, individual y colectivamente.
- Inclusión social, a través de acciones afirmativas para poblaciones socialmente vulnerables.
- Promoción de la convivencia en la vida cotidiana de la Universidad, a través de la preservación, respeto y defensa de los derechos humanos.
- Fortalecimiento del potencial humano.
- Apoyo y acompañamiento a la comunidad universitaria en los cambios y retos que le impone su tránsito por la Universidad.
- Participación de pensionados y egresados de la Universidad en los procesos de acompañamiento y asesoría, definidos en esta área.

Los programas del área de Acompañamiento Integral son:

1. Acompañamiento Estudiantil. Este programa está dirigido a los estudiantes y tiene por objetivo promover la percepción y experiencia del bienestar de sí mismo, en su relación con su nuevo entorno y sus familias, y en los aspectos asociados con su vida Universitaria, el cual pretende favorecer la permanencia exitosa e incidir favorablemente en la disminución de la deserción.

2. Gestión de proyectos estudiantiles. Con el objetivo de promover la integración y el liderazgo estudiantil, este programa apoya iniciativas y propuestas académicas o relacionadas con la vida universitaria.

3. Convivencia y Cotidianidad. Propende por la generación de ambientes y espacios en los que prevalezcan la comprensión, la solidaridad, el apoyo, la tolerancia y el respeto de los derechos humanos, para contribuir al mantenimiento del tejido social universitario; atiende casos de percepción de riesgo y vulnerabilidad de los integrantes de la comunidad universitaria.

4. Inducción y preparación para el cambio. Este programa desarrolla acciones de inducción a la vida universitaria, con los nuevos integrantes de la Universidad. Así mismo, orienta a la comunidad en los cambios que se producen al pasar a la condición de pensionado o egresado.

5. Desarrollo del potencial humano. Este programa se enfoca hacia el desarrollo de las potencialidades de los individuos, a la exploración responsable de las habilidades y capacidades propias y al despliegue de la autonomía en la construcción de modos de vida sanos y armónicos.

6. Puntos de contacto. Este programa implementa estrategias que orientan al usuario en su articulación y contacto con la vida universitaria.

Dentro del programa de acompañamiento se realizan las siguientes actividades de inducción

- Plan de acogida: Dirigido a estudiantes nuevos, de admisión especial y de movilidad. Consiste en la realización de: charlas sobre trámites académico administrativos, familia, manejo del tiempo y recorridos de reconocimiento del campus universitario y salidas a lugares estratégicos de la ciudad.

- Adaptación a la universidad: Pasa de ser una actividad puntual a un proceso de mínimo un semestre en el que se refuerza el proyecto de vida, incluye el desarrollo de talleres que impactan cuatro comportamientos de los estudiantes:
 - Búsqueda de oportunidades
 - Creencia de éxito-fracaso
 - Percepción de las redes de apoyo
 - Recursos personales

Como resultado se obtuvo la evaluación "perspectiva del tiempo futuro", la cual se aplicó durante y después de los talleres que fueron desarrollados a lo largo de la institución. Ellos fueron:

- Feria de servicios: Exhibición de los principales servicios de las diferentes dependencias de la universidad, dirigida a los estudiantes de primer semestre, con el fin de que el estudiante tenga conocimiento de las diferentes alternativas que le brinda la universidad como miembro de ésta.
- Guía de Servicios: Portafolio de servicios impreso de la sede Bogotá, realizado en articulación con la Dirección Académica.

Como puente y punto significativo del inicio de un proceso organizado y sistemático de cambio organizacional hacia una cultura ética, se creó una serie de eventos de preparación para el cambio. Estos fueron:

- Charlas y talleres: Dirigido a los estudiantes de primeros y últimos semestres, en temas como: plan de vida, trabajo en equipo, inserción

laboral, visita domiciliaria, competencias profesionales, autoconocimiento, habilidades entre otras.

- Evento Proyéctate: Espacio en el que estudiantes y egresados de la Universidad encuentran alternativas para proyectar su vida profesional en torno a tres ejes temáticos: Enlace y formación Laboral, emprendimiento e Investigación.

El informe del *Observatorio del Entorno Ético 2010* protocolizó el programa de Inducción en las diferentes sedes, el cual se desarrolló de la siguiente forma:

Tabla 3: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Bogotá

COMPONENTE	SUBVARIABLES		
	ESTUDIANTIL	ACADÉMICOS	ADMINISTRATIVO
INDUCCION	<p>2 jornadas de inducción al inicio de cada semestre.</p> <p>En el marco de la semana de inducción de los nuevos estudiantes de cada semestre, se lleva a cabo una feria de servicios en la cual SIMEGE ha venido participando a través de un Stand en el cual se tiene información y se realizan actividades relacionadas con la divulgación de SIMEGE y del compromiso ético. A esta feria asisten alrededor de 2.000 estudiantes cada semestre.</p>	<p>Se realizo re inducción en ética, con la realización de: Construcción participativa del compromiso ético.</p> <p>Divulgación del compromiso ético</p> <p>Ética en el servicio publico</p>	<p>No se realizo ninguna actividad, referente a este componente</p>

Fuente: Observatorio SEG 2010, Sede Bogotá

La sede Bogotá al ser la de mayor concentración de estudiantes, académicos y administrativos de la Universidad Nacional, requirió un mayor esfuerzo para la implementación del SEG y así mismo, dada su complejidad, necesita estrategias más dinámicas y flexibles que potencialicen los componentes e incluso que sean representativos y adaptables a las demás sedes. También se requiere de estrategias flexibles y puntuales que permitan, dado su tamaño y estructura, un desarrollo más efectivo en su componente de inducción, lo que puede empezar por el trabajo con las facultades y con las direcciones de bienestar. Por otro lado, las actividades en la medida de lo posible intentan la vinculación de los tres estamentos, dado que se nota un especial énfasis en el estamento estudiantil, dejando un tanto al margen del actuar a los estamentos administrativo y académico que forman parte de la comunidad universitaria.

Tabla 4: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Medellín

COMPONENTE	SUBVARIABLES		
	ESTUDIANTIL	ACADÉMICOS	ADMINISTRATIVO
INDUCCION	Se realizaron talleres de inducción en ética a estudiantes que ingresaron en el 1er semestre de 2010.	No se realizo ninguna actividad, referente a este componente	No se realizo ninguna actividad, referente a este componente

Fuente: Observatorio SEG 2010, Sede Medellín

Nuevamente se aprecia que el programa de inducción en ética no está dirigido a los tres estamentos.

Tabla 5: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Manizales

COMPONENTE	SUBVARIABLES		
	ESTUDIANTIL	ACADÉMICOS	ADMINISTRATIVO
INDUCCION	En la sede se realiza inducción en ética a los estudiantes nuevos mediante un programa de 2 sesiones escalonadas, una sesión que hace parte de la inducción general y otra sesión específica en las que se desarrollan talleres sobre ética. 500 estudiantes aproximadamente.	No se realizo ninguna actividad, referente a este componente	No se realizo ninguna actividad, referente a este componente

Fuente: Observatorio SEG 2010, Sede Manizales

Tabla 6: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Palmira

COMPONENTE	SUBVARIABLES		
	ESTUDIANTIL	ACADÉMICOS	ADMINISTRATIVO
INDUCCION	2 jornadas de inducción al inicio de cada semestre. Durante la semana de inducción se da soporte para la elaboración de la agenda de inducción a través de la oficina de personal con la coordinadora del Subproyecto en la Sede.	En el mes de Marzo se realiza la jornada de inducción para administrativos y docentes y en el mes de Agosto se realiza nuevamente dicha actividad, donde se divulgan los valores compartidos por la comunidad universitaria.	Asistencia: 7 Funcionarios docentes y administrativos, equivalente al 47% de los funcionarios que ingresaron en el periodo 2010-I y 13 Funcionarios en el siguiente semestre.

Fuente: Observatorio SEG 2010, Sede Palmira

Tabla 7: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Caribe

COMPONENTE	SUBVARIABLES		
	ESTUDIANTIL	ACADÉMICOS	ADMINISTRATIVO
INDUCCION	La inducción se realiza bajo la socialización del compromiso ético como estrategia para difundir los valores del compromiso ético. Como estrategia transversal durante la semana universitaria se enfoca el trabajo de las comparsas para cada uno de los valores, haciéndose distintivo por el color de las camisetas.	No se realizo ninguna actividad, referente a este componente	No se realizo ninguna actividad, referente a este componente

Fuente: Observatorio SEG 2010, Sede Caribe

Tabla 8: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Orinoquía

COMPONENTE	SUBVARIABLES		
	ESTUDIANTIL	ACADÉMICOS	ADMINISTRATIVO
INDUCCION	No se realizaron actividades de inducción en ética en la sede.	No se realizaron actividades de inducción en ética en la sede.	No se realizaron actividades de inducción en ética en la sede.

Fuente: Observatorio SEG 2010, Sede Orinoquia

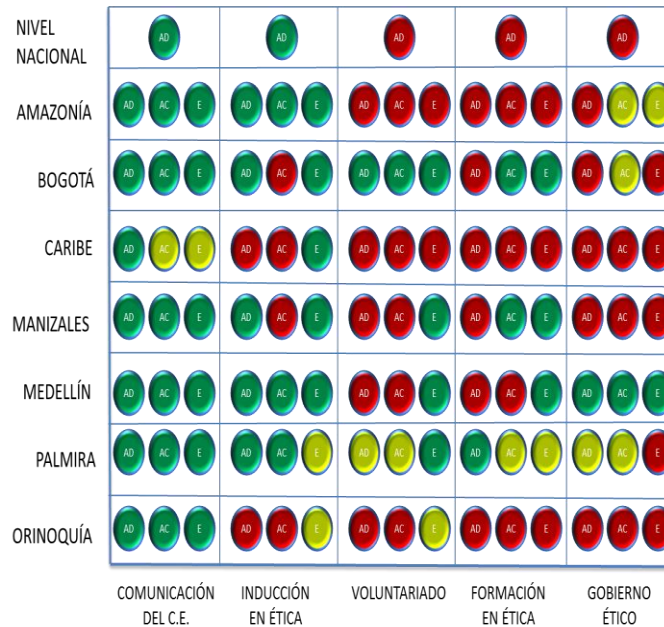
Tabla 9: Informe del Observatorio del Entorno Ético 2010 sobre al programa de Inducción Ética en Sede Amazonía

COMPONENTE	SUBVARIABLES		
	ESTUDIANTIL	ACADÉMICOS	ADMINISTRATIVO
INDUCCION	<p>2 jornadas de inducción al inicio de cada semestre. Actividad valores y proyecto de vida, la cual consiste en fomentar el autoconocimiento, la identidad, el encuentro de la propia historia y la proyección personal de los participantes, propiciando la reflexión, la creatividad y la imaginación necesarias para la construcción de sus proyectos de vida. Asistentes: 13 personas.</p>	<p>Se trabaja de forma conjunta con la comunicación el compromiso ético y adicionalmente se trabaja mediante taller de juego de roles y talleres de género.</p> <p>En ambos se solicita a los grupos que identifiquen situaciones cotidianas donde se presente inequidad de género. Se entregan roles definidos a los participantes y éstos escriben e interpretan una historia, para finalmente construir las principales conclusiones. Asistentes: 10 Personas</p>	

Fuente: Observatorio SEG 2010, Sede Amazonia

Ilustración 8: Mapa de colores (Sedes y estamentos vs Componentes del SEG).

AD: Administrativos AC: Académicos E: Estudiantes.



Fuente: (UN, SIMEGE, & ETHOS, 2010)

El Subproyecto Gestión del Entorno Ético, se comprometió en hacer partícipe a la comunidad Universitaria, y lograr que la finalidad del compromiso ético se cumpla: el libre desarrollo de conductas positivas que contribuyan al bien de la Universidad, de sus miembros y de la sociedad que la hace posible, además, como marco de referencia para la reflexión en torno a procesos de formación integral de personas, profesionales y ciudadanos, y sensibilización hacia formas de convivencia armónicas que construyan confianza interna y externamente. El Compromiso Ético pretende convertirse en una brújula que oriente el fortalecimiento del carácter institucional y el cumplimiento de la misión de la Universidad Nacional de Colombia, siendo el objetivo principal del programa de Inducción en Ética “dar a conocer el Componente Ético y el Sistema de Gestión del Entorno Ético a los nuevos

miembros de la comunidad universitaria para promover la adopción de los valores institucionales” (SIMEGE, 2011).

7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Dentro del componente de Inducción en Ética de la Universidad Nacional de Colombia, las sedes desarrollan actividades en inducción más al estamento estudiantil, que a servidores públicos, docentes y administrativos.

El observatorio, al verificar el componente de inducción, encontró que no existe una relación sólida entre el Sistema de Bienestar Universitario y el Subproyecto del Fortalecimiento de Entorno Ético SEG, para gestionar adecuadamente los procesos de inducción en ética. El nexos ha sido informal y se realizan procesos de inducción reglamentario, pero no inducción en ética; se habla más de aspectos culturales y no del compromiso ético, y es ahí donde se debe reforzar y fortalecer la relación entre ética y el Sistema de Bienestar Universitario, ya que es la instancia que actualmente se encuentra a cargo de direccionar, orientar y dar lineamientos sobre estos procesos, articulados en las diferentes sedes y no como procesos aislados. Se trabaja muy enfáticamente al estamento estudiantil. Para vincular en estas prácticas a los tres estamentos, se debe dirigir su accionar desde el Subproyecto del SEG, implementando una unidad especializada en Responsabilidad Social y de Mejoramiento, que articulada con el Sistema de Mejor Gestión y la disposición de ética en las directivas, a través de un gobierno ético, que permitan finalmente mantener el prestigio de la organización, especialmente en cuanto a la ética de lo público, al ser una organización de este tipo.

Los nodos o sedes y el Sistema de Bienestar Universitario, no han organizado un sistema de evaluación de los preprocesos de inducción en ética, no solo para verificar las charlas o conferencias respecto al compromiso ético, sino que además el nivel de interiorización de valores. No hay acompañamiento de estadísticas de control interno, asuntos disciplinarios y comités de ética, sobre seguridad al interior de la organización, (reportes de maltrato estudiantil, robos de mobiliarios al interior de la universidad, número de profesores denunciados por acoso sexual) etc. Contrastar estos instrumentos de evaluación de comportamiento en los nodos de las dependencias de la universidad, permitiría el nivel de efectividad y eficiencia de la permeabilización del compromiso ético y la interiorización de sus valores.

Dentro del proyecto UN SIMEGE, la integración de instancias pertinentes al Subproyecto del fortalecimiento del entorno ético, Bienestar Universitario y Dirección académica ha sido muy lenta. Esto demora crear normas o resoluciones que permitan avanzar en el tema de una forma articulada.

La inducción en ética ha presentado avances principalmente en el estamento estudiantil, siendo la sede Bogotá la única sede que la ofrece a los tres estamentos. Ya que por normativa la inducción se realiza a nuevos estudiantes cada semestre, se facilita incorporar en esta actividad el componente ético, pero dada la variabilidad en el proceso de incorporación de personal en los estamentos académico y administrativo, realizar una inducción en ética a estos presenta una mayor complejidad, lo que explicaría que la mayoría de sedes no implementen este componente en los estamentos mencionados

Los espacios de experiencia en la interacción con los Equipos de Gestión son interesantes. Por ejemplo, se desarrolló el Taller de Interiorización de los Valores Declarados en el Compromiso Ético Institucional. Un enfoque hacia la ética de lo público, y el cual tuvo como objetivo “Estimular en los miembros de los equipos participantes en el Premio de Mejor Gestión 2009 – 2010, y la interiorización de los valores declarados en el Compromiso Ético Institucional, para el fortalecimiento de una cultura centrada en principios y valores éticos que contribuya a orientar las actuaciones de los servidores públicos de la Universidad Nacional de Colombia.

Con este fin, desde el marco del *Premio de Mejor Gestión 2009 – 2010 UN SIMEGE*, se desarrollaron **69** talleres con **1137** Servidores Públicos integrantes de los Equipos de Gestión del Nodo Nacional y la Sede Bogotá, quienes participaron activamente en el desarrollo de los Talleres, obteniendo de los servidores y como producto de este, el Acuerdo Ético en el que definieron autónomamente los comportamientos guiados por Principios y Valores Éticos que debían caracterizar su buena gestión pública para fortalecer la búsqueda del bien común, y la consecución de los propósitos de la misión institucional, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios consagrados en la Constitución, la Ley y la finalidad social del Estado.

El interés, la motivación y la participación de los servidores, de las diferentes dependencias y de la comunidad universitaria han sido fundamentales para lograr la sensibilización e interiorización del Compromiso Ético de la UN, lo cual permite que en la actualidad sean evidentes y palpables los resultados de este trabajo, ya que se ha reconocido a la Universidad Nacional de Colombia por su modelo de gestión humana, servicio y de calidad, siendo una de las mejores empresas para trabajar, de acuerdo al ranking realizado por MERCO Personas (Merco, 2011), según este estudio, entre los

aspectos que valoran los trabajadores en Colombia y que calificaron en la encuesta son los valores éticos y profesionales de la empresa.

Para Gloria Amparo Acosta Montoya, Coordinadora General del Sistema de Mejor Gestión (SIMEGE) de la Universidad Nacional de Colombia, este reconocimiento es muy importante, “Quiere decir que han tenido muy buena acogida los cambios y el mejoramiento que se han venido implementando en su desempeño corporativo, es decir, en su organización administrativa, y cómo sus funcionarios y usuarios sienten el compromiso de la Institución, tanto con ellos como con su misión educativa” (Unimedios, 2011) que propone, “Como Universidad de la nación fomentar el acceso con equidad al sistema educativo colombiano, proveer la mayor oferta de programas académicos, formar profesionales competentes y socialmente responsables. Contribuir a la elaboración y resignificación del proyecto de nación, estudiar y enriquecer el patrimonio cultural, natural y ambiental del país. Como tal asesorar en los órdenes científico, tecnológico, cultural y artístico con autonomía académica e investigativa” (U. N. d. C. UN, 2011).

La gestión ética en la UN permite que la misión de la institución se esté desarrollando bajo el lineamiento de principios y valores que garantizan la calidad del servicio que se presta tanto para sus usuarios internos como para los usuarios externos.

8. PROPUESTA O APLICACIÓN

El proceso emprendido por UN SIMEGE, es un modelo a seguir en momentos donde la educación superior en Colombia asume una crisis. La calidad de la formación desde el punto de vista no solo técnico sino ético,

aflorado en los sucesos recientes que nuestra sociedad ha enfrentado en forma de corrupción, desidia e ineptitud administrativa.

El proyecto mantiene una estructura formal fuerte, con una dirección descentralizada que permite a las diferentes sedes mantener cierta autonomía en la gestión. Sin embargo, esa autonomía puede estar generando también cierta desarticulación de parte de las sedes y las instancias en concurso. Se hace necesario lograr una integración de mando y coordinación, para que sin sacrificar la independencia lograda, si se pueda tener una mejor visión del panorama de la acción organizacional como un todo.

Dado el énfasis en planeación que ha tenido el programa, la parte formal del mismo ha recibido un gran trabajo. Sin embargo, no es tan visible el desarrollo de estrategias de medición y control de resultados, o análisis de procesos emergentes que pudiesen mejorar los presupuestos iniciales del proyecto o entorpecerlos. La cristalización de una función de control al proyecto no es fácil: exige una serie de definiciones, desde diferentes facetas y ámbitos, de las conductas de salida deseadas, su definición conceptual y operacional, para así lograr estructurar baterías de indicadores que permitan el seguimiento de los avances en cuanto a impacto. Este es un trabajo tal vez más complejo aun que la primera fase del programa, donde se creó el plan general. Sin embargo es imprescindible.

Es curioso ver que, a pesar de la profundidad con que se trato el desarrollo del proceso de inducción en valores, a esta propuesta no la haya seguido un programa de formación en ética profesional, que debe hacer parte

integral del proceso de formación del estamento estudiantil. Si bien es importante que se realicen eventos en los que se incluya a toda la comunidad universitaria en estos procesos de inducción, también sigue siendo una necesidad que se involucre la dimensión ética dentro de los planes de estudio para generar una estructura formativa integral en las sedes.

Como puede verse, la mayor dificultad de este tipo de procesos donde el producto final es un intangible de difícil definición, es lograr completar el ciclo administrativo que va desde la planeación hasta la medición y el control. Hay una tendencia muy fuerte a quedarse en la fase de planeación y organización, dejando de lado los aspectos de medición, control y ajuste. Y son estos los que dan vida real a la gestión de los procesos, para que no se queden en declaración de gran calibre sino que se conviertan en rutinas y visiones compartidas institucionalmente.

La propuesta que podría englobar los diferentes frentes de trabajo percibidos por esta investigación, podría ser la ejecución de un símil del Cuadro de mando Integral, pero aplicable al desarrollo de procesos de modelación ética en organizaciones. Saber si esto es posible sería sujeto de una investigación en implementación, que podría arrojar resultados interesantes desde el punto de vista administrativo.

9. CONCLUSIONES

La Universidad Nacional de Colombia, se ha caracterizado por ser una institución innovadora en cuanto a sus iniciativas de gestión organizacional universitaria. En este caso su modo de acción no ha sido diferente. La UN articuló sus necesidades organizacionales de gestión, a través de un sistema (SIMEGE) donde un grupo de investigación de la línea de gestión requerida (en este caso RSU) permitió la fundamentación conceptual del proyecto, mientras que los estamentos administrativos de la institución generaron los espacios burocráticos de gestión. Es un ejemplo de sinergia estado - empresa – investigación, con miras a dar solución a un problema complejo pero crítico.

ETHOS desarrolló la fase de consultoría y fundamentación, para dar al requerimiento organizacional la fuerza teórico – metodológica necesaria, para un proyecto serio y de dimensiones importantes. De allí se toma la base filosófica para crea la visión ética del programa, enlazando así la visión y misión institucional, el desarrollo académico en RSU y RSE, y la acción necesaria frente a las demandas del entorno normativo y educacional.

Se hace necesario estimular el desarrollo de nuevas alternativas para la mejora continua, encaminada a fortalecer el entorno ético institucional, garantizando la pertinencia de las iniciativas, esfuerzos y recursos a emplear para tal fin.

Diseñar y poner en marcha un programa para promover y dar a conocer la adopción de los valores institucionales, a través de los lineamientos dados

por el Subproyecto del SEG y ETHOS, desde una unidad de responsabilidad social, integrada al Sistema de Bienestar Universitario, ya que es esta la que agrupa los tres estamentos.

El entorno de la organización, tanto desde lo normativo como desde lo educativo, exigía crear un frente que le diera a la institución un valor diferencial, y la organización tomo esta oportunidad como la posibilidad de afrontar un reto que la pone a la vanguardia con respecto a sus competidores.

Sin embargo, gestionar temas tan etéreos como la ética, donde las miradas pueden ser diversas no solo desde lo conceptual sino desde lo procedimental, es muy compleja. Esta complejidad ha dejado a la UN con un proceso donde el desarrollo de la planeación del proyecto y sus actividades ha sido riguroso y profundo, más no así la gestión de actividades de control y medición de resultados. ¿Qué esto pueda ser producto de la juventud del proyecto? Es posible, más sin embargo llama la atención que al revisar la profusión de documentos, planes, noticias y entrevistados tratados durante esta investigación, la referencia a mediciones de resultados es escasa.

Es en estos casos donde la Administración debe incidir con toda su fuerza ejecutiva en la revisión de los procesos de gestión de la organización, mucho más si se trata del área de RSU, la cual como ya se dijo, tiene a presentar este tipo de complicaciones dada su naturaleza especializada y la juventud de este campo en el país. Es imprescindible seguir revisando el proceso de RSU de la UN, no solo como tributo a una intensión admirable dentro del sector educativo nacional, sino como una gran fuente de lecciones

administrativas que nos permitan ajustar nuestras creencias con respecto a la gestión efectiva de este tipo de procesos.

Las instituciones educativas no son ajenas a la promoción de compromisos éticos, sin embargo, su cumplimiento depende en gran medida de la disposición de ética en las directivas, su compromiso socialmente responsable, y el apoyo de recursos económicos y tecnológicos, por parte de todos los miembros de la organización y sobre todo de su grado de inserción con los mismos. Por ende, este estudio de caso servirá como referencia y base para la gestión efectiva de todos los elementos considerados en el Subproyecto del SEG y que requieren ser ejecutados para su posterior incorporación al programa de inducción en ética, dando muestra del compromiso ético asumido en la Universidad Nacional de Colombia.

ANEXOS

Tabla 10: ANEXO Revisión legal subproyecto del SIMEGE “Fortalecimiento del entorno ético de la Universidad Nacional de Colombia”

TÍTULO	DESCRIPCIÓN	ARTÍCULOS RELACIONADOS
LEY 30 DE DICIEMBRE 28 DE 1992 (Congreso)	“Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior”	Art 6 literales a, b, d. Art 29 literal g. Art. 128, 129, 135
Decreto 1210 de 1993 (Presidencia)	“Por el cual se reestructura el régimen orgánico especial de la Universidad Nacional de Colombia”	Art 2 enunciados d, e, i. Parágrafo y enunciado c.
Acuerdo 011 de 2005 (CSU)	“Por el cual se adopta el estatuto general de la Universidad Nacional de Colombia”	Art. 3 numerales 3, 4, 6 y 10 Art. 4 numerales 5, 12 y 13 Art. 9 y 56
Acuerdo 016 de 2005 (CSU)	“Por el cual se adopta el estatuto de Personal Académico de la Universidad Nacional de Colombia”	Art 26 numerales 1, 2, 3, 4.
Acuerdo 035 de 2002 (CSU)	“Por el cual se adopta el estatuto de Personal Académico de la Universidad Nacional de Colombia”.	Art 1 y 4. Art 5 numerales 1 a 5, 7 a 13. Art 7 numerales 1 a 5, 8, 14, 16, 18, 19. Art 8 numerales 1, 2, 3, 8, 14, 15, 17. Art 11. Art 27 enunciados b, c, d, e, f. Art 42 y 43.
Acuerdo 067 de 1996 (CSU)	“Estatuto del Personal Administrativo”.	Art 3. Art 7 numerales 1, 2, 6, 8, 9, 10. Art 8 numerales 1, 2, 3, 4, 6, 7, 10, 11. Concordante con la Constitución Política: Art 23 y 25. Código Contencioso Administrativo: Art 5 y 127. Art 14, 15 y 16. Concordante con la Constitución Política: Art 209. Concordante con la Constitución Política, Art 13. Art 24 y 31.
Acuerdo 018 de 1998 (CSU)	“Estatuto del Personal Administrativo”.	Art 3, 8 y 45 Art 73 numerales 1, 2.
Acuerdo 101 de 1977 (CSU)	“Reglamento Estudiantil de la Universidad Nacional de Colombia”.	Preámbulo: Libertad de Cátedra y Libertad de estudiar. Concordante con la Constitución Política, Art 18, 20, 27, 67. Art 28 numerales 2, 4.

		Art 29 numerales 2, 3.
Acuerdo 008 de 2008 (CSU)	“Por el cual se adopta el estatuto estudiantil de la Universidad Nacional de Colombia en sus disposiciones académicas”.	Consideraciones: 4,5
Proyecto de acuerdo para implementar un estatuto estudiantil: disposiciones de convivencia y orden universitario	“Por el cual se adopta el Estatuto Estudiantil de la Universidad Nacional de Colombia en sus disposiciones de orden y convivencia”.	Preámbulo. Art 2 y 3 Art 4 numerales 2, 3, 4, 5, 7, 8. Art 5 derechos 2, 3, 4, 11, 12, 13, 14. deberes 3, 6, 7, 9. Art 7 a 20 Art 21 y 23 Art 26 numerales 3, 4, 5. Art 30 numeral 8.
Acuerdo 033 de 2007 (CSU)	“Por el cual se establecen los lineamientos básicos para el proceso de formación de los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia a través de sus programas curriculares”.	Preámbulo numerales 1, 2, 3. Art 1 numerales 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8. Art 3 y 8 Art 9 enunciados a, b, c. Art 15 a 17, 19, 32 y 37

Fuente: (UN- SIMEGE, 2011).

REFERENCIAS

- Decreto 1567 de 1998 ...por el cual se crean (sic) el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado., 1567 C.F.R. (1998a).
- Ley 443 de 1998...por la cual se expiden normas sobre carrera administrativa y se dictan otras disposiciones, 443 C.F.R. (1998b).
- ETHOS, & Córdoba, M. d. P. R. (2010). Documento de trabajo en investigación. Unpublished Documentos de trabajo. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.
- Gilli, J. J., & Briola, M. (2011). La ética en la formación de los Administradores. *econ.uba.ar*,
- Merco. (2011). Merco Personas 2011 desvela las mejores empresas para trabajar en Colombia. Retrieved agosto 1, 2011, from <http://www.merco.info/es/countries/6-co>
- Perú, M. d. S. d. (2010). *Plan operativo institucional POI*. Lima: Ministerio de Salud del Perú.
- Prat, U. A., & Información, D. d. A. y. S. d. (2004). Identificación de los elementos que Integran la Cultura Organizacional. Retrieved from [http://www.unap.cl/~setcheve/cdeg/CdeG%20\(2\)-62.htm](http://www.unap.cl/~setcheve/cdeg/CdeG%20(2)-62.htm)
- Pública, D. A. d. I. F. (2002). *Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias*.
- Ramos, E. G. (2008). La gestión de las relaciones y la responsabilidad social empresarial. In U. d. M. eumed.net (Eds.)
- Rodríguez, M. d. P. (2011). Formación gerencial en Valores: conceptos y prácticas. Universidad Nacional de Colombia sede Manizales.
- Savater, F., & Reyes, I. T. y. d. E. S. d. M. C. A. (2000). *Los caminos para la libertad: Ética y educación*: Ariel.
- SIMEGE. (2011). Compromiso Ético. 2011(agosto 1). Retrieved from http://www.simege.unal.edu.co/paginas/project/Sub_Directos/Gestion_Etica/COMPROMISO_ETICO_UNIVERSIDAD_NACIONAL.pdf
- Tostado, E. F. E. (2005). *Estudio sobre el código de ética organizacional en las empresas mexicanas y la transparencia en su información*. Fundación Universitaria de las Américas, Puebla, Puebla.
- UN, SIMEGE, & ETHOS, G. (2010). *Informe observatorio del entorno ético: Subproyecto fortalecimiento del entorno ético*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

UN, U. N. d. C. (2011). UN SIMEGE. Retrieved agosto 1, 2011, from http://www.simege.unal.edu.co/mejorgestion/simege/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=13&Itemid=71

Unimedios. (2011). Reforma a Ley 30 se discute en la UN en Manizales. *Agencia de Noticias UN*.