

TENDENCIAS  
Revista de la Facultad de Ciencias  
Económicas y Administrativas.  
Vol 1. No.2  
Noviembre de 2000, pp 133-144.  
Universidad de Nariño

---

**EL PROBLEMA ÉTICO EN LA INDUSTRIA  
METALÚRGICA Y METALMECÁNICA**  
Por: **Juliana Ferrer / \* Caterina Clemenza / \*\***  
**José Luis Vázquez / \*\*\***

---

**RESUMEN**

En este artículo se estudia el problema ético de la industria Metalúrgica y Metalmeccánica de la Región Zuliana Venezolana, atendiendo a su estructura y rasgos internos. Se realiza una evaluación de las condiciones de la industria y su relación con los miembros que conforman su estructura contrastando los valores adoptados con los practicados por las organizaciones, incursionando en el problema ético como elemento central del artículo. Se incorpora adicionalmente un pequeño análisis sobre las calificación ético-ambiental-social de la industria. Finalmente se establecen opciones estratégicas para enfrentar el problema de la ética empresarial como parte del tipo de industria sujeto a estudio, desagregando tales iniciativas desde la perspectiva de éstas, del sector y el gobierno, como factor interviniente en el proceso.

Palabras Claves: Ética Empresarial; Industria Metalúrgica y Metalmeccánica; Valores; Problema Ético; Calificación Ético-ambiental-social

---

\* Ferrer, Juliana. Economista, Magister en Gerencia de Empresas. Profesora e Investigadora adscrita al Instituto de Investigaciones Económicas, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Venezuela. Miembro de la Fundación Venezolana de Promoción al Investigador (PPI N° 4291) [juferrer@luz.ve](mailto:juferrer@luz.ve)

\*\* Clemenza, Caterina. Economista. Magister en Gerencia de Empresas. Profesora e Investigadora adscrita al Instituto de Investigaciones Económicas, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Venezuela. Miembro de la Fundación Venezolana de Promoción al Investigador (PPI N° 2886) [cclemenz@luz.ve](mailto:cclemenz@luz.ve)

\*\*\* Vázquez, José Luis. Economista, Magister en Estadística e Investigación de Operaciones. Profesor adscrito al Centro de Estadística e Investigación de Operaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de LUZ. Maracaibo-Venezuela.

## **1. INTRODUCCIÓN.**

El auge de la literatura sobre los problemas éticos es visto con gran inquietud. Es sorprendente como, apenas tres décadas atrás, no se perfilaba en el mundo de los negocios que los asuntos de carácter ético marcarían un cambio radical en la competencia de las empresas (LLANO, 1997)

La industria latinoamericana, y en particular la venezolana, ha experimentado una debilidad relativa respecto a su incorporación a los mercados globalizados, por cuanto gran parte de ésta no se ha visto favorecida por las exigencias, en términos de habilidades competitivas, que demandan los mercados abiertos.

Tales habilidades competitivas pasan no solo por encontrar las vías para insertarse en dichos mercados, atendiendo a la variable económica, sino que el producto de la combinación de una serie de factores que como la cultura organizacional, fortalece los objetivos para lograr el nivel de competitividad deseado. Dentro de esa cultura subsisten una serie de valores que debe reconocer el cliente para incorporar la relación producto-valor a su decisión de compra, aspecto que se convierte en una exigencia de carácter ético para la empresa de hoy.

La industria metalúrgica y metalmeccánica de la región zuliana es una de las tres de mayor importancia del país y el primer sector de actividad de la región, por lo que su estudio resulta interesante en términos de crecimiento y desarrollo de la zona; de allí su justificación para tomarse como punto de referencia.

Dicha industria ha subsistido a pesar de cambios radicales a nivel de demandas en el plano técnico-económico, pero muchas empresas se encuentran en graves problemas, en especial las pequeñas y medianas, dado que no se encontraban preparadas para iniciar el proceso de Apertura de los Mercados Petroleros (PILLETI, 1998).

Nuevas empresas ingresaron al mercado para el periodo 1998 sin haber concertado un sistema de convivencias (MARTÍN, 1999), incorporándose bajo la modalidad de grandes inversionistas; todas ellas teniendo como prerrequisito la norma de comprar al productor venezolano insumos y servicios para desarrollar la actividad petrolera, y en caso de no satisfacer la demanda, importarlos del exterior.

Según entrevistas realizadas a las industrias, las nuevas compañías extranjeras instaladas en el país adquirieron solo un 9% de insumos nacionales y, partiendo del supuesto de que no existían niveles adecuados de calidad y precio, se dedicaron a hacer sus compras en el exterior (CEIO, 1999).

Adicionalmente a este problema se suma, en este período, la baja progresiva de los precios del petróleo que, aunado a la crisis económico social que ha atravesado el país, ubicó a la industria en una situación tal, que provocó durante el periodo 1998-1999 la

pérdida de cerca de 7.800 empleos directos (CEZIMAR, 1999) y un nivel de producción cercano al punto crítico de equilibrio.

Hoy día existe una opinión generalizada de que para reactivar la industria es preciso dotar de recursos a organismos financieros públicos de apoyo al sector, crear una Política Industrial y sobre todo realizar cambios en la política económica, caracterizada hoy por un modelo de apertura indiscriminada a mercados internacionales, que ha provocado mayor déficit en la balanza comercial y fiscal y, en última instancia, mayor desigualdad y pobreza (FEDEINDUSTRIA, 1999).

Después de tales argumentos resulta interesante preguntarse: ¿Es sólo el elemento económico el que puede provocar un cambio sustancial en las empresas del sector? ¿Es que la pequeña y mediana industria puede sólo con la inyección de capital hacerse sólida y productiva? ¿Puede la metalmecánica grande reactivar las actividades más deprimidas del sector secundario a través de un proceso sinérgico sólo atendiendo al concepto de beneficio, sin considerar que es un sector estructuralmente fraccionado?, entendiendo por sector estructuralmente fraccionado aquel que se caracteriza por tener un número significativo de competidores no organizados, con un débil poder de negociación frente a proveedores y clientes.

Estos son algunos de los muchos interrogantes que justifican el presente artículo, dado que tal y como está concebido pretende hacer un análisis de las industrias metalmecánica y metalúrgica, más allá de la simple iniciativa de la organización o del Estado, más allá de la sumisión de pensar que lo que ocurre es porque debe ocurrir.

Se pretende estar no solo en el plano diagnóstico, sino establecer estrategias para la intervención correctiva de los problemas de las industrias sujetas a estudio del sector. Se aspira avanzar más allá de las situaciones perversas, muchas de ellas descritas sin juicios de valor en las anteriores líneas de acción, buscando propuestas para enfrentar tal situación y ofreciendo alternativas que ilustren el camino a seguir para lograr el bienestar de la sociedad (LLANO, 1997).

Tal diagnóstico y estrategias no estarán ubicados como tradicionalmente se hace en estos casos, en el plano económico o político, sino basado en el estudio del Ethos Organizacional que se realimenta del resultado de las experiencias y del aprendizaje, de los acuerdos y consensos sobre lo deseable de la organización, de los límites de la misma y la interacción que ella fija con el medio, sus imperfecciones y las fronteras de la perversidad (ETKIN, 1998).

## **2. ALGUNAS CARACTERÍSTICAS ESTRUCTURALES DE LA INDUSTRIA.**

Hoy día toda Empresa debe ser vista como una organización que debe cumplir funciones y asumir claras responsabilidades respecto a su actitud corporativa y social.

El estudio de la ética de las organizaciones se convierte entonces en un elemento indispensable para la permanente renovación del tejido social. Así pues, toda unidad productiva deberá estar dirigida a la realización de actividades con finalidad social, por lo que sus actitudes para alcanzar metas como la búsqueda de la calidad, estarán insertas en una ética en la cual tanto los miembros de la organización, como los consumidores o clientes se relacionen como interlocutores válidos. El dilema nace entre la coexistencia de un macrocódigo de ética o responsabilidad social y las condiciones internas de la organización o intracódigo moral (ETKIN, 1998; CORTINA, 1996).

Cada día las empresas venezolanas se enfrentan más a esta realidad por cuanto la crisis económico-social las ha situado, en muchos casos, en condición de supervivencia (MARTÍN, 1999), no solo por la búsqueda de la subsistencia en un mercado desarticulado y restringido, sino por no haber alineado dentro de la organización valores que le permitan enfrentar cualquier situación de amenaza proveniente del entorno (GARCIA y DOLAN, 1997), instalando valores de éxito de carácter económico, como elementos que le hacen pensar que los resultados materiales son los que en última instancia sitúan a la empresa en posición privilegiada frente a sus competidores, creando una situación de perversidad que desvía a ésta del plano ético.

Las industrias metalmeccánicas y metalúrgicas de la región zuliana que ofrecen productos para satisfacer a clientes de la industria petrolera, representan un 35% de la Industria Manufacturera Zuliana; éstas ofertan un 68,9% al sector petrolero, siendo su principal cliente Petróleos de Venezuela S.A. (PDVSA), con una demanda del 71% de la producción de las mismas (FERRER, CLEMENZA, y VAZQUEZ 1999; CLEMENZA y otros, 1997).

Al estratificar al sector de acuerdo con el tamaño de las empresas (CEIO, 1999), se observa que existe una marcada diferencia en el comportamiento de las empresas en atención a su dimensión. Así, al diferenciar la gran industria de la mediana y pequeña se observa que la primera tiende a ser especializada en un 79% frente a la mediana y pequeña en que solo el 21% cumple con ésta característica; el nivel de instrucción del recurso humano es predominantemente obrero (60%), cuyo adiestramiento cubre como máximo el segundo nivel. Existe una mediana rotación del trabajador, sobre todo en la pequeña y mediana industria, en búsqueda de mayores salarios; tal situación es observada especialmente, luego de haber recibido la instrucción en el área meccánica, donde el personal tiende a ser escaso y no calificado (CEIO, 1999).

La gerencia es ejercida en la mayoría de los casos por el propietario o un familiar de éste, con la sola excepción de las industrias grandes, donde el 51% contrata a una persona para tal función; adicionalmente, en el estrato de la pequeña industria el 58,8%

de los gerentes no son profesionales, situación que cambia drásticamente en la medida que aumenta el tamaño de la industria. En promedio, el 32,8% de los empleados son obreros calificados, el 43,2% semicalificados y el 24,0% no calificados, lo que reafirma el bajo nivel de preparación del personal empleado, indicativo del bajo nivel de especialidad característico del sector (CEIO, 1999).

Al analizar la declaración de Misión y Visión de las industrias, se observa que se han desarrollado sobre la base de la lucha competitiva y del máximo beneficio, basado en valores como eficiencia, beneficio máximo, atención al público, calidad y eficacia, donde la mayoría de ellos atienden a la perversidad de apreciar el orden material, como el único principio de éxito organizacional (MARTÍN, 1999). Esta realidad se observa de manera expresa en el estrato grande y mediano superior, dado que en la pequeña industria y el estrato mediano inferior, no tienen en su mayoría esta definición de manera preconcebida (CEIO, 1999).

El ejercicio y práctica de los valores al interior de cualquier organización pasa por revisar en forma periódica la formulación de los valores insertos en su Misión y Visión, así como revisar de manera constante su alineación interna en términos de componente ético y evaluar estos mismos respecto a la sociedad y el ambiente, relación dinámica propia del mundo contemporáneo (BLANCHARD y O'CONNOR, 1997).

### **3. DIAGNÓSTICO SOBRE EL COMPONENTE ÉTICO EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR.**

El análisis de la perversidad (ETKIN, 1993), visto desde la perspectiva del ocultamiento y del doble discurso, colocan a muchas organizaciones en el destino de desaparecer, dado que la continuidad de situaciones negativas son muchas veces aceptadas por niveles de la organización y por el medio ambiente; desde dentro de la unidad se observa cómo la situación se consolida a sí misma y se autojustifica, apareciendo diferencias entre el pensar, el decir y el hacer; la empresa se aísla dentro de un contexto y solo piensa en su supervivencia, sin medir su permanencia de largo plazo; así muchas organizaciones se preocupan hoy más por seguir sugerencias que le parecen razonables para no morir, pensando solo en el beneficio económico y olvidando que únicamente a través de valores como la excelencia o eficiencia, dentro de un contexto de responsabilidad social, es que se garantizan ventajas competitivas dentro de un mundo global (ORTIZ, 1995).

Cuando se analizan las industrias del sector en estudio, se evidencia la mencionada realidad de supervivencia enmarcada por la perversidad. De este modo puede afirmarse que éstas no han desarrollado, ni internamente ni en su relación con el entorno, una responsabilidad social. Tal afirmación está fundamentada en el proceso que ha

desarrollado cada una de ellas, en cuanto a sus autodefensas y egoísmos para sobrevivir, que integran y definen el negocio, atendiendo al contexto de crisis económico-social en que se desenvuelven.

Las unidades productoras se han cobijado en los años 90 bajo la práctica de ver a la rentabilidad como principal elemento para enfrentar la situación de crisis, haciendo de ésta "un valor" que se comparte, no solo internamente en la organización, sino en el contexto del sector, consolidándose como rasgo distintivo de la cultura organizacional y demostrando así la falta de solidaridad dentro de un contexto incierto. El industrial reconoce el proceso como algo coyuntural en que solo habrá que esperar al futuro, ubicándose en la posición de obtener el máximo resultado individual, con el agravante de que el orden establecido no condena tal situación, la defiende y promueve.

Así los principios éticos han perdido su propio contexto y más que pensar en la decadencia de las instituciones, es necesario pensar en la pérdida de una concepción de misión, donde esté inserto el compromiso social, no como simple enunciado, sino internalizado en los miembros de la organización.

Las industrias del sector poseen un metacontrol (ETKIN, 1998) en el sistema de valores, formado en su mayoría por la figura empresarial o patriarcal que ofrece la empresa familiar, donde aparece la escala de valores del propietario, quien de manera autocrática podría imponer los mismos, sin su respectiva concertación con el resto de la organización. Por supuesto, esto crea un malestar que se traduce, en muchos casos, en signos de inoperancia e incapacidad de resolver desviaciones a los códigos de conducta, produciendo un estado de indefinición en el Ethos Organizacional, que conlleva a la doble moral y el doble discurso en la organización.

Al referirnos a la moral en este contexto, se ponen en referencia un conjunto de principios y reglas sociales como marco para justificar actos, propósitos y sentimientos desviados. Se está consciente de que no todas estas creencias y valores son de carácter moral (CORTINA y CORNELL, 1998); se está claro que la tan buscada competitividad es solo un componente de la cultura organizacional, que solo visto al interior de la organización y basado en criterios economicistas, predominaría de manera falsa como "valor" la supervivencia y, en otros casos, el normal desempeño, dejando de lado el valor real que sustenta la competitividad, representado por la excelencia (MARTÍN, 1999).

El error surge cuando son vistos los desarrollos productivos como aislados del componente ético, sin tener en cuenta que cualquier desarrollo de metas deseables, desde el punto de vista de la calidad, los servicios o la eficacia de la industria, deben responder y son alimentados por los valores y creencias que, internalizados en la

organización y concertados con el medio, convierten lo moral en un factor de cohesión, dentro de la organización y el reconocimiento de la sociedad.

#### **4. INDUSTRIAS Y AGENTES INVOLUCRADOS.**

En este contexto, el primer agente involucrado es el cliente, representado dentro del sector en este estudio, por la industria petrolera y en particular PDVSA. Al definir relaciones se observan sistemas de convivencias disímiles, dado que la concepción del principal cliente se ajusta más al contexto social extrafronteras que a los actos cotidianos desarrollados a nivel de las industrias y del sector. Es importante destacar que esa situación es de alta perversidad a nivel de la Pequeña y Mediana Empresa y se suaviza a nivel de la Gran Empresa, por compartir algunos valores que tienen que ver con la calidad del producto, su estandarización o el servicio posventa e implícitamente compartir algunos elementos de la responsabilidad (CEIO, 1999).

Sin embargo, estos valores han sido llevados al rango de dogmas, liderados por ese principal cliente; convirtiéndose en parte de la estrategia para hacer a las empresas "competitivas", y olvidando que éste es solo un doble discurso (ETKIN, 1998) que se superpone sobre los mandatos sociales.

Con relación a los proveedores, se trabaja con sistemas de convivencia no compartidos y no asociados totalmente por las empresas. Sin embargo éstos no practican los valores de la eficiencia, servicio, compromiso y responsabilidad, evidenciado en las entregas con retardo y en la no garantía de los insumos que suministran. La gran empresa solventa con frecuencia tal situación, importando materia prima o insumos que le garantizan la estandarización de sus productos (CEIO, 1999).

Al analizar al gobierno como agente interviniente en el proceso, se observa una total falta de solidaridad al no formular políticas de crecimiento y desarrollo industrial, basadas en el conocimiento del contexto social y al no delinear el desafío de operacionalizar propuestas que propicien la eficiencia y focalización para las empresas con mayores dificultades, estando conscientes de que es imprescindible tomar iniciativas y atender a factores institucionales expresados en las misiones, que marcan las diferencias del sector con otras ramas de actividad y fijan lo legítimo para el interior de la organización. Es importante ilustrar en este aparte la falta de solidaridad cristalizada en la política de apertura de los mercados petroleros, donde no se tomó en cuenta qué empresas, en estado de supervivencia relativa, no estaban en condiciones de enfrentar sistemas de preferencias externas.

Haciendo una reflexión sobre las líneas anteriores se puede inferir sobre la dificultad para hacer un desmontaje ético a nivel de las empresas del sector. Pero tal

impedimento debe convertirse en móvil para transformar debilidades en fortalezas, buscando la posibilidad de tomar decisiones difíciles, e ir incursionando en la administración por valores, como una práctica empresarial que motive a los miembros de la organización a compartir responsabilidades y confianza mutua, internalizando el proceso y concertándolo con otros agentes sociales involucrados en el contexto.

De esta forma la desviación en el Ethos Organizacional será enfrentado a través de la revisión de valores, propósitos y misión, la interacción y comunicación de esa misión y valores al resto de la organización (GARCIA y DOLAN, 1997) e intercambio entre las prácticas diarias, la misión y los valores compartidos.

De allí que la formación del gerente juega un papel vital en la organización, puesto que, existiendo en las empresas estructuras verticales rígidas, éste debe liderar dicho proceso, aportando sus ideas y la de la junta directiva a las diferentes instancias, desde las decisivas hasta las operativas, compartiendo y recogiendo las necesidades de los miembros de la organización (MARTÍN, 1999).

Así mismo, dicho gerente deberá verificar con el resto de los agentes sociales su percepción ética de la organización, insertándose en el contexto social, para luego retroalimentar el proceso hacia los accionistas, la junta directiva, el resto de la organización y el entorno.

#### **4.1.- Preocupación por el entorno: una clasificación ética.**

Las empresas del sector sujeto a estudio abarcan todos los estadios productivos que se dedican a la transformación de metales, incluyendo en este subconjunto manufacturero, las plantas de fundición, forja, talleres de estampado, corte, soldadura y tratamiento térmico de metales diversos, así como el armado, ensamblaje de estructuras y diversos servicios relacionados en su mayoría con la industria petrolera (FEDEINDUSTRIA, 1999).

Tomando estrictamente la calificación ético-empresarial y considerando que la industria transforma materia prima del área de la minería, se podría decir que aparentemente no califica, debido a que utiliza recursos no renovables y no existe una planificación por parte del gobierno nacional en esta materia, quien tiene la responsabilidad de hacer un uso racional de las reservas en minería y metales preciosos.

A pesar de que las industrias coexisten en tal situación, hacen esfuerzos en invertir en equipos para el control de la polución, control mecánico y químico de sus productos, reciclaje de partes y piezas elaboradas en algunos metales, conservación y limpieza de sus alrededores para evitar contaminación de metales y fases contaminantes y sobre todo, realizan inversiones en educación ambiental a las



comunidades cercanas a los conglomerados industriales (CEIO, 1999). Es interesante destacar que tales iniciativas son desarrolladas en especial por la gran industria y del estrato mediano superior, industria con niveles altos de especialización que garantizan este tipo de vinculación con el recurso humano - natural y medio ambiente. En el caso de la industria mediana inferior y pequeña, solo apoya conocimiento a las comunidades y seguridad primaria a sus trabajadores, dado que su tamaño, desde el punto de vista del capital invertido, demuestra la imposibilidad de dedicar recursos a tales actividades.

Por lo antes expuesto y atendiendo al tipo de actividad que se desarrolla y las iniciativas tomadas por las industrias, se considera necesario tener presencia dentro del contexto ético-ambiental-social.

## **5. DECISIONES ESTRATÉGICAS PARA ENFRENTAR EL PROBLEMA ÉTICO EN LAS INDUSTRIAS.**

Al insertarse en las industrias en estudio se puede inferir que existe una falta de coherencia entre la definición de sus metas (fines) y sus principios (valores) (GARCIA y DOLAN, 1997), que han desbordado en consecuencias inevitables para su desarrollo, dado que internamente no están preparadas para enfrentar ni a nivel de industria, ni de sector, las condiciones externas que agravaron la situación de coexistencia y que desencadenaron en la actual condición de supervivencia temporal a dichas unidades de producción.

Se hace entonces necesario redefinir qué quieren las industrias llegar a ser (visión), para qué (misión) y sobre todo discutir las creencias y los valores económicos, sociales y operativos que puedan compartir los miembros de la organización. Por lo tanto, a nivel de sector, se hace necesario fortalecer un sistema de convivencia que sea motor para propiciar opciones estratégicas al gobierno nacional, que estimulen la discusión hacia el logro de una Política de Desarrollo Industrial.

A continuación se enumeran algunas opciones estratégicas consideradas como urgentes para el logro de una transformación hacia organizaciones vitales, en el sector de estudio:

### **a. Estrategias Internas:**

- \* Realimentar el Ethos de la organización a través de las creencias y el aprendizaje de sus miembros en el transcurrir de sus tiempos.
- \* Concertar una visión, misión, objetivos y valores acordes con la perspectiva de alta gerencia, empleados y agentes sociales involucrados con la empresa.

- \* Lograr dinámicas de grupo y formación de equipos de alto desempeño a través de sistemas y procesos conocidos, compartidos y reconocidos dentro de la organización.

- \* Comunicar al resto del sector a través de la promoción en medios impresos o audiovisuales la perspectiva del negocio, atendiendo a los aspectos antes mencionados.

- \* Retroalimentar continuamente el proceso antes descrito a fin de que la acción continua no se convierta en la perversidad de un cambio por un "no cambio".

**b. Estrategias a nivel del Sector:**

- \* Lograr que las industrias ubicadas en el estrato de gran industria y mediana superior, lideren procesos de convivencia con empresas con menos posibilidades, generando alianzas estratégicas en términos organizacionales y operativos, pero sobre todo propiciando la discusión a nivel de sector sobre los valores organizacionales a compartir, para los efectos de propiciar un crecimiento y consolidación de actividades.

- \* Estimular un sistema de convivencia lo suficientemente fortalecido, para que se convierta en ente motor del desarrollo de políticas industriales, que coadyuven a la real inserción de estas empresas en el proceso de apertura de los mercados petroleros.

**c. Estrategia a nivel de Gobierno:**

- \* Discutir a nivel de los sectores o ramas de actividad productiva normas de convivencia que bajo el rasgo de la complementariedad coadyuven a la existencia vital de industrias nacionales y extranjeras. Éstas serán la plataforma base o sustento de cualquier política industrial.

**6. CONCLUSIONES**

Las creencias y valores compartidos en una organización se convierten en elementos claves para lograr su vitalidad y motorizar cualquier proceso de expectativa futura sobre la base de una comunicación interactiva.

En muchos casos esas creencias y valores son canalizados solo en favor de luchas individuales por la subsistencia, desviando la razón social de las organizaciones. Tal situación es un rasgo cultural que se ha manifestado en forma perversa en muchas de las industrias venezolanas, que se han apartado de los propósitos para las cuales fueron originalmente concebidas. Este hecho es justificado en la mayoría de los casos por el aislamiento estructural crónico de las mismas, inducido en su mayoría por la falta de motivación para incursionar en el macroambiente que les rodea, desviación que las sitúa en condiciones de coexistencia interna y frente a los acontecimientos del ámbito económico, político, social y ambiental.

Las industrias metalúrgicas y metalmecánicas de la región zuliana enfrentan tal situación; empresas que se fueron desarticulando internamente y creando condiciones de coexistencia a nivel del sector en su conjunto, para luego caer en una supervivencia temporal ocasionada entre otros, por factores de orden político-económico, como el proceso de apertura de los mercados petroleros, proceso que enfrentó dos o más sistemas de convivencia antagónicos, formados por empresas con capacidad para establecer tímidamente su perspectiva del negocio y empresas extranjeras con grandes capitales dispuestas a invertir sus recursos mas no a concertar con creencias y valores de las regiones involucradas.

Bajo tal realidad se hace necesario a nivel de cada empresa rediscutir sus misiones y valores organizacionales; intercambiarlas internamente y a nivel del sector; retroalimentar el proceso y concertar con el gobierno nacional como agente interviniente responsable de la definición de una política industrial de tal forma que se coadyuve a una futura convivencia entre empresas nacionales y extranjeras y agentes sociales involucrados.

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

- BLANCHARD Ken y O'CONNOR, Michael (1997). Administración por valores. Colombia. Editorial Norma.
- CEIO. CENTRO DE ESTADISTICA E INVESTIGACIÓN DE OPERACIONES. (1999). "Encuesta para el sector metalúrgico de la región zuliana". Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.
- CEZIMAR (1999). "Valores de la gente inhiben competitividad en el zulía". Revista empresarial N° 39. Marzo. Maracaibo, Venezuela.
- CLEMENZA, C, URBINA A, RODRIGUEZ, R, ROCANCIO, L, ROCANCIO, A (1997) "La pequeña y mediana industria metalmecánica ante el proceso de apertura petrolera". En: Revista Venezolana de Gerencia. Año 2 N°4. Vicerrectorado Académico. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela
- CORTINA, A y CORNELL, J (1998). "Democracia participativa y sociedad civil. Una ética empresarial" Santa Fé de Bogotá Colombia. Siglo del hombre- Editores.
- CORTINA, Adela (1996). Ética de la Empresa. 2da Edición. Madrid. Editorial Trotta
- ETKIN, Jorge. (1993) . La doble moral de las organizaciones. 1era Edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- ETKIN, Jorge (1998). "La empresa competitiva" Madrid. McGraw-Hill.
- FEDEINDUSTRIA (1999). IV Congreso Anual. Caracas. Venezuela

- FERRER, J, CLEMENZA, C Y VAZQUEZ, J (1999). "Estrategias competitivas. Un aporte a la búsqueda del crecimiento y consolidación del sector metalúrgico y metalmeccánico de la región zuliana" En: Revista Venezolana de Gerencia. Año 4 N° 9. Vicerrectorado Académico. Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela
- GARCIA, S. y DOLAN L (1997). Dirección por valores. Madrid. Mc Graw-Hill.
- LLANO, Carlos (1997). "Dilemas éticos de la empresa contemporánea" México. Fondo de Cultura Económica.
- MARTÍN, Victor (1999) "El sentido de la ciencia en el desarrollo de estrategias para la vida" En: Memorias de la 1era Jornadas de Investigación y Postgrado de la Universidad del Zulia en la Costa Oriental de Lago.
- ORTIZ, I, José (1995). "La hora de la ética empresarial". Madrid. Mc Graw-Hill.
- PILLETI, Giancarlo (1998). "Consolidación de los sectores industriales" . En Revista: Cámara de Industriales del Zulia. N° 2 Maracaibo, Venezuela.