

Gerencia compartida

IGNACIO BURGOS

Una vela encendida no pierde su luminosidad cuando otras velas se prenden. Así es la Gerencia Compartida

RESUMEN

Uno de los principales obstáculos que están confrontando las empresas para salir de la crisis económica-financiera, tanto a nivel mundial como local es la poca disposición de la alta gerencia de compartir sus objetivos y responsabilidades con su personal, por diversas razones personales o estructurales. Sin embargo, una de las más eficaces maneras de mejorar los resultados operacionales y estratégicos, es compartiendo la gerencia a través del liderazgo, comunicación positiva y motivación, para obtener el logro y agregar más valor a la empresa.

Palabras clave: Gerencia, motivación, liderazgo.

Summary

One of the main obstacles that companies are facing to emerge from the economical and financial crisis, both at the world and local levels is the reluctance of top management to share their objectives and responsibilities with their personnel for a number of reasons, either personal or structural. However, one of most efficient manners to improve operational and strategic results is by sharing management through leadership, positive communication and motivation, to be able to meet the goals and add value to the company.

Key words: Management, motivation, leadership.

Introducción

La principal actividad de la gerencia es la de obtener rendimiento económico necesiándose un gerente eficaz y eficiente para alcanzar las metas de la empresa, haciendo las cosas bien desde la primera vez siempre y para siempre, compartiendo su función entre sus empleados a través de la economía del conocimiento y de la formación de equipos de trabajo de alto desempeño.

Para ello, el gerente debe ser líder y obtener la credibilidad de su personal pues, en síntesis, ésta unión es la responsable del éxito o fracaso de la compañía, siendo una disciplina que debe coordinar los esfuerzos para la acción de los grupos de trabajo.

Aunque existen muchos conceptos sobre las principales funciones del gerente la experiencia nos dice que pueden resumirse en las siguientes:

1. Planear para generar proyectos factibles.
2. Crear una estructura organizacional apropiada.
3. Controlar, en el sentido de mediar cualitativa y cuantitativamente, para obtener resultados de acuerdo con los objetivos definidos.
4. Dirigir y liderizar para estimular la buena actitud y deseos de sus colaboradores, generando así responsabilidad individual y colectiva a través de la credibilidad en la gerencia.
5. Estimular el cambio para mejorar la rentabilidad de la organización a través de la gerencia de la calidad del todo, de innovación y creatividad, haciendo uso de los equipos de trabajo de alto desempeño.
6. Definir objetivos y prioridades, entre las cuales debe estar siempre el desarrollo del capital humano.
7. Tener inteligencia emocional para obtener nuevas habilidades.
8. Delegar autoridad para compartir la gerencia.

El gerente debe identificar y gestionar los procesos de la organización para poder delegar autoridad y así compartir las actividades gerenciales con su personal para, de esa manera, poder estimular sus deseos de ser mejor.

En 1988, la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad, definió los parámetros para que una empresa sea considerada de calidad debiendo cumplir con los siguientes parámetros, ampliados por el autor:

1. Motivación, liderazgo y delegación.
2. Compartir la gerencia.
3. Recursos financieros y humanos.
4. Sistema de la calidad del todo.
5. Satisfacción final del cliente, interno, externo y también de los proveedores.
6. Desarrollar el capital humano.
7. Resultados financieros positivos.
8. Impacto en la sociedad.
9. Visión, pensamiento y planificación estratégica.
10. Participación de todo el personal de la empresa haciendo uso de la gerencia compartida, definiendo previa y muy claramente los objetivos y las respectivas estrategias.

Compartir la gerencia

Compartir significa distribuir oportunidades que favorezcan el crecimiento de la organización y el progreso del personal.

El compartir la gerencia cohesiona al grupo generando solidaridad y creando sentido de compromiso y de pertenencia, pues se distribuyen valores, actitudes y sentido de pertenencia con lo que se aumenta la productividad individual y colectiva a través de la responsabilidad y el sentimiento de ser útil y agradecido por haber sido seleccionado. Adicionalmente, se incrementa la calidad en el trabajo y el compromiso con la empresa, lo cual corrobora el sentido de que si trabajamos juntos y cooperamos con la gerencia el final será mejor para todos.

La principal función de la gerencia es crear y mantener la empresa pues los resultados de la misma dependen del gerente y de su personal. Lo fundamental de un gerente no es sólo ser eficaz y eficiente sino ser líder y motivador de su personal convenciéndolo a trabajar en equipos y en la conducta de los mismos para obtener los resultados programados, compartiendo la gerencia y trabajando todos juntos.

Genéricamente y en resumen el gerente debe planificar, organizar, comunicar, dirigir y controlar,

para satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos. Esto, significa mucho trabajo para una sola persona y de ahí la necesidad de compartir la gerencia con sus empleados. Por todo ello tenemos que aprender a solucionar los problemas más complejos de la manera más sencilla.

A estas alturas consideramos que es necesario ofrecer nuestra definición de lo que es un gerente y después lo que es la gerencia: Gerente es toda persona, hombre o mujer, que agrega valor a todo lo que hace, desarrollando una organización y produciendo resultados de calidad en función de cantidad, tiempo y costos, con el fin de satisfacer consistentemente las cambiantes necesidades de los usuarios-consumidores. Por otro lado, entendemos por Gerencia como el arte de obtener los resultados planeados a través de su personal siendo sus bases la constancia, consistencia y continuidad además de la coherencia, compromiso y comunicación, todo ello, en función del cambio.

Por otro lado, la toma de decisiones es considerada como un proceso consciente y racional, mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas disponibles para resolver diferentes situaciones o problemas o aprovechar oportunidades, con el fin de solucionar conflictos presentes o futuros para lo cual es necesario visualizar, conocer, comprender y analizar las opciones y sus contingencias. Es, también, considerada como el epítome de la función gerencial por lo que es necesario que el gerente posea particularmente tres cualidades importantes tales como, ser líder, comunicador y motivador, pues lo fundamental de un gerente no es sólo ser eficaz y eficiente sino también saber convencer e influenciar la conducta de sus empleados a trabajar en equipo para obtener los resultados programados, compartiendo la gerencia y trabajando todos unidos.

A. LÍDER Y LIDERAZGO

No cabe duda que el éxito o no de una empresa depende del estilo gerencial del gerente, acompañado del trabajo de todos los empleados, por lo que es necesario que entre las más importantes cualidades que debe tener es la de ser un buen líder y transmitir positivamente su capacidad de liderazgo, pues el mismo se obtiene cuando se crea una imagen tal que su personal considera al líder como la persona que merece confianza, respeto y credibilidad, buen motivador y comunicador y que genera el espíritu de equipo. El líder estimula a su personal al desarrollo de su capital intelectual a través del entrenamiento sistemático sobre cómo hacer las cosas siempre bien, pues así, aprenden a ser mejores.

Tomando en cuenta los comentarios y afirmaciones de George y col. (2007), el liderazgo auténtico debe tener cuidado de equilibrar sus motivaciones para así ser impulsado por valores, por el deseo de recompensas y reconocimiento externo, debiendo además crear sólidos equipos de trabajo para realizar exitosamente las tareas definidas. Además, debe conocerse a sí mismo, examinando sus experiencias positivas y negativas, siendo más humano y predispuesto a aceptar sus errores, teniendo en mente siempre los resultados de la compañía.

Por otro lado, también, el liderazgo auténtico requiere de valores que derivan de sus creencias y convicciones, siendo éstos los principios de liderazgo más importantes, pues crean un buen ambiente de trabajo comportándose de manera auténtica motivando así a su personal.

Finalmente, George y col. (2007) finalizan diciendo que los líderes auténticos tienen que corregir el rumbo cuando sea necesario ayudando a su personal delegando autoridad para así compartir la gerencia y, por lo tanto, obtener las metas de la organización.

Por ser líder entendemos como el que nutre de esperanza la esperanza y proporciona raíces y alas y... además, crea sentido de compromiso y de pertenencia, ayudando a su personal a obtener sus propios logros.

Para ser líder se requiere ser inconforme con los paradigmas, poseer fuertes deseos de generar el cambio, tener un enorme sueño, contar con un fuerte compromiso pues el cambio no requiere tanto tiempo como de compromiso individual y colectivo y sentir vocación de hacer algo por alguien o por algo con significado humano.

*Los 10 atributos de los líderes eficaces:
(Lussier y Achua, 2005)*

- 1° Deseos de ser líder («Si yo quiero, yo puedo»).
- 2° Deseos de hacer cosas (motivación al logro y al poder).
- 3° Confianza en sí mismo (capacidades).
- 4° Asumen responsabilidades (compromiso).
- 5° Son seguros y positivos (autoestima e iniciativa).
- 6° Son honestos y éticos (integridad).
- 7° Inteligencia superior al promedio (inteligencia cognoscitiva, es decir, capacidad de razonar en forma crítica, resolver problemas y tomar decisiones e inteligencia encubierta, conocida como intuición).
- 8° Inteligencia emocional (autoconciencia, manejo de las emociones, automotivación, empatía, relaciones sociales).

- 9° Flexibilidad y actitudes positivas (ajuste a diferentes situaciones como al cambio, problemas sindicales, nuevas regulaciones).
- 10° Sensibilidad hacia los demás (negociación y humanismo).

*Las 10 características del anti-líder son:
(Lussier y Achua, 2005)*

1. Presuntuoso
2. Egocéntrico
3. Autoritario
4. Poco amable
5. Defrauda a sus seguidores
6. No muy eficiente
7. No visualiza el cambio y se resiste al mismo
8. No tiene buena capacidad de inferencia
9. No delega adecuadamente
10. Falta de humildad

Liderazgo

Liderazgo es la capacidad de una persona para inducir la aceptación voluntaria de terceros, sobre un amplio rango de aspectos. Hace que sus seguidores alteren sus preferencias para hacerlas coincidir con las suyas, a través de la innovación, motivación y toma de decisiones:

Estilos de liderazgo

- Situacional
- Transaccional
- De dejar hacer
- Adaptativo
- Carismático
- De contingencias
- Compartido (Participativo)
- Transformacional
- De excelencia
- Innovador

El Líder de Excelencia

Para que el líder sea considerado de excelencia en su trabajo, tiene que estimular a su personal y a sí mismo a hacer las cosas bien desde la primera vez siempre y para siempre, y para ello tiene que generar oportunidades teniendo en cuenta el cambio, requiriendo una visión estratégica y tomar buenas decisiones a tiempo para «ser ejecutivo y no ejecutado».

El líder y el cambio

El líder y su liderazgo deben anticipar el cambio pues el cliente y los accionistas lo requieren:

1. Evaluación estratégica (ambiente de negocios, sus estrategias, sus fortalezas, las regulaciones, etc.).
2. Identificación de oportunidades (innovaciones, nuevos deseos del consumidor, tecnologías emergentes, nueva agregación de valor / mejoramiento continuo).
3. Desarrollo (mejorar la cadena de valor, tiempo de ciclo).
4. Servicios (mejorar todos los servicios de la organización para satisfacer consistentemente al cliente).

Diferencias entre gerente y líder

Gerente

- Se focaliza en el presente
- Realiza tareas
- Controla
- Maneja cosas
- Cadena de mando
- Orientado al mercado
- Soluciona problemas
- Maneja el riesgo
- Mantiene el sistema
- Paradigmático
- Usa su autoridad / poder
- Crea reglas / procedimientos
- Entrena
- Controla
- Es precavido
- Mantiene los procesos

Líder

- Enfatiza el futuro
- Piensa en futuro
- Inspira
- Lideriza a su personal
- Transfiere autoridad
- Orientado al cliente
- Evita problemas
- Busca oportunidades
- Crece
- Rompe paradigmas
- Usa su influencia

- Enseña con el ejemplo
- Inspira
- Previene
- Experimenta
- Rompe la rutina / corre riesgos

Cualidades primarias del líder

Liderazgo es la capacidad para movilizar a la gente hacia un alto nivel de compromiso y logro, en concordancia con los valores, estrategias y principios de una organización y debe tener las siguientes cualidades:

1. La responsabilidad personal de iniciar y sostener el cambio
2. La capacidad para crear una visión y una estrategia compartidas
3. La capacidad para crear confianza y potenciar el desarrollo de los seguidores en un marco de ética e integridad
4. La habilidad para lograr resultados efectivos en forma continua y eficiente
5. Un alto sentido de la realidad y mucho coraje

El liderazgo transformacional debe estar dado por la visión que los líderes tienen de las posibilidades del país y por su acción.

¿Cómo y cuándo actúa un líder?

- Cuando hay incertidumbre, confusión y temor.
- Hace reuniones para encontrar nuevas ideas (Fusión de compañías).
- Se requiere una orientación a futuro.
- Hay que analizar escenarios a futuro (Económicos, sociales, políticos, ambientales, etc.).
- Es necesario compartir una visión identificando la gran meta corporativa.
- Es necesario que el personal se sienta orgulloso de la organización y de sus valores.
- El contenido debe ser más importante que el continente.

El Líder Auténtico

El estudio realizado por George y col. (2007) con 135 CEO's de EE.UU., hombres y mujeres, llegó a las siguientes conclusiones sobre las características que tienen los líderes auténticos:

1. Desarrollan su autoconocimiento a partir de sus propias experiencias positivas y negativas, para así comprender la historia de sus vidas.

2. Mantienen un sólido equipo de apoyo asegurando de llevar vidas integradas y estables.
3. Examinan sus experiencias para hacerse más humanos y vulnerables.
4. Su actitud no es agresiva pues en su mente busca ayudar a la empresa y empleados.
5. Esta dispuesto a recibir retroalimentación, particularmente de algo que no desea escuchar aprendiendo así a no tolerar más fracasos o decepciones para poder evitarlas en el futuro.
6. Su base está en los valores y principios que debe mantener y transmitir, tales como, honestidad, calidad, sinceridad y respeto a los empleados, pues los principios del liderazgo auténtico están en los valores llevados a la acción.
7. El líder auténtico necesita mantener elevados niveles de motivación tanto intrínsecos (crecimiento personal individual, desarrollo de otras personas, etc.) y extrínsecos (reconocimiento, ascensos, recompensas, etc.).
8. Se caracteriza, también, por crear, mantener y ayudar a los equipos de trabajo de alto desempeño y corregir el rumbo cuando sea necesario.
9. Mantener relaciones que crezcan mediante valores compartidos y propósitos comunes.
10. Compartir la gerencia actuando siempre de manera auténtica.

El líder ideal

El líder ideal es aquél que proporciona profundidad a la existencia, creando un horizonte de mejor calidad de vida y más amplia, donde sus sueños personales destaquen como hitos en la larga travesía del vivir.

Es un líder auténtico que surge de la grandeza de sus sueños, pero no se forma al calor de la genialidad ni del heroísmo, sino a través de perseverancia, trabajo duro, capacidad de análisis, tolerancia, sentido del humor, buena voluntad, fortaleza de carácter, tenacidad en el aprendizaje y produce el cambio cuando está en desacuerdo con los paradigmas existentes.

B. COMUNICADOR

La comunicación, tanto oral como escrita y corporal es muy compleja porque involucra la información, el entendimiento y la persuasión, pues el comunicador tiene que tener la habilidad de transmitir ideas, pensamientos y sentimientos.

La experiencia nos ha enseñado lo compleja que es la comunicación pues hay personas que reciben pero no dan información, otras que la dan pero no la reciben, algunas que ni la dan ni la reciben y otras que si la dan y la reciben.

Ante estas realidades el gerente debe poseer un buen grado de inteligencia emocional que según Mayer y col. (2002) «es la habilidad de percibir, generar, entender, conocer y regular las emociones». Para ello, debe interpretarse correctamente cómo las personas se sienten, cómo crear emociones e integrar los sentimientos en los que uno cree identificando las causas de los mismos y la habilidad de crear estrategias competitivas.

Las emociones contienen información válida acerca de las relaciones con terceros y, por ello, se debe ser cuidadoso con sus propios sentimientos y emociones, los cuales son indispensables para el trabajo con terceros con el fin de entenderlos mejor. Todas estas habilidades comunicacionales permiten al gerente líder ser más exitoso pues estimula las mentes abiertas para una mejor toma de decisiones operacionales y estratégicas generando entusiasmo y motivando al grupo de trabajo a compartir la gerencia.

La comunicación eficaz es una de las habilidades del gerente líder, pues forma parte del liderazgo que favorece el desempeño tanto del líder como de sus empleados ya que motiva a sus seguidores.

Una muy importante parte de la comunicación en las organizaciones es transmitir la misión, la visión y valores para que todo el personal sepa con claridad qué es lo que se desea lograr y cómo hacerlo. El que escucha es aquel que oye, analiza y metaboliza el mensaje dándose cuenta que ha entendido lo que le están transmitiendo pues piensa, codifica y evalúa el mismo.

Existe un modelo de retroalimentación conocido como «Coaching» (o entrenamiento) que según Lusier y Achua (2005) lo define como «proceso de aportar una retroalimentación comunicacional motivadora para mantener y mejorar el desempeño» lo cual estimula el deseo individual a través del seguimiento personal para ser mejor.

Por otro lado la comunicación positiva para que sea efectiva, tiene que reunir las siguientes características (González, 2005):

1. El mensaje debe llegar a la persona o grupos considerados apropiados para recibirlo ya que el resultado de la comunicación es el cambio de conducta esperado en el receptor.
2. Debe estimular la retroalimentación ya que es importante tanto saber hablar como saber escuchar.
3. La coherencia entre el lenguaje verbal y corporal es muy importante.
4. Hay que escoger el momento apropiado entre las palabras y la actitud.

En la práctica, para que la comunicación sea más positiva el mensaje del líder debe ser claro, transparente, objetivo, concreto pero completo, comprensible y honesto, para que pueda responder preguntas o inquietudes, tales como: qué, quién, cómo, dónde, cuándo y por qué, pues así se refuerzan los valores de grupo y se mide por su capacidad de influenciar y convencer a otros.

C. MOTIVADOR

El líder motivador es el que estimula a las personas a obtener sus ideales pues posee el arte de crear y mantener horizontes siempre abiertos, que estimulan a dar un paso más para incrementar la productividad de la organización y su realización personal, que es lo que persigue la gerencia compartida.

La motivación, también debe lograr la autosatisfacción individual y de otros, pues unos se sienten realizados cuando perciben que hay igualdad entre lo que aportan y lo que obtienen, otros, cuando creen que pueden realizar un trabajo y que reciben una recompensa y aquellos que consideran que el objetivo o tarea a cumplir es difícil pero que se puede lograr.

Finalmente, para nosotros el más importante estímulo es el que automotiva porque quiere hacer siempre bien lo que tiene que hacer, pues desea satisfacer sus necesidades y deseos y esto es lo que debe proporcionar el liderazgo motivacional.

Como es sabido son varias las motivaciones del ser humano y es conocida la Teoría de la Jerarquía que en los años cuarenta propuso Abraham Maslow, siendo un resumen las siguientes cinco necesidades: las fisiológicas, las de seguridad, las sociales, las de autoestima y las de autorrealización, todas ellas orientadas a la satisfacción individual.

El gerente líder debe estar orientado a compartir la gerencia para que el personal averigüe qué es lo que puede mejorarse entre todos a través de la delegación de autoridad, controlando menos pero involucrando a todos lo que significa la autonomía decisional y nuevas y más amplias fronteras de progreso para los empleados a todos los niveles. La motivación debe llenar de entusiasmo contagioso todos los días.

Algunos conceptos importantes relativos a la motivación pudieran resumirse en: 1. Enseñar y enseñar para evitar que suceda de nuevo, 2. Incentivar a establecer prioridades, 3. Delegar para obtener autonomía y crear fronteras al personal, 4. Inculcar satisfacción al logro infundiendo confianza ante la necesidad del cambio y 5. Estimular el deseo de ser exitoso.

Por otro lado la motivación debe vencer la inercia psicológica de ser pasivo y a través de la gerencia compartida, se infunde confianza incentivando la

satisfacción al logro ante la necesidad del cambio que, como sabemos, es la única variable constante, haciendo que se vea el progreso personal y de la empresa como resultado del desempeño individual y colectivo.

El líder debe motivar definiendo y redefiniendo cuando sea el caso, los propósitos, metas y oportunidades de progreso derivado de su cumplimiento personal y de grupo, estimulando la autoestima, la asertividad y la inteligencia emocional.

Para finalizar con este tan complejo e importante tema de la motivación deseamos enfatizar que las dimensiones de la credibilidad de la motivación según Gunter McGrath (2011) son: la honestidad, imparcialidad, la exactitud, información completa y de interés sobre los hechos y no de las opiniones y la preocupación por el bienestar de la comunidad empresarial.

El gerente que comparte la gerencia no mueve cosas ni proyectos, sino conciencias y esfuerzos de sus colaboradores, pues la gerencia compartida delega autoridad para que el personal tome sus propias decisiones, corran sus propios riesgos y se sientan responsables de los resultados, logrando la integración de los empleados con la misión, visión y valores, principios y objetivos y pensamiento estratégico de la empresa para obtener los resultados de futuro planeados.

En síntesis, el gerente que comparte las actividades gerenciales no sólo incrementa los resultados positivos de la empresa sino que estimula constantemente la ilusión de sus empleados por ser mejores. Esto indica, que la gerencia compartida proporciona un éxito global permanente.

Referencias bibliográficas

- Burgos Ignacio. El Gerente Líder de Excelencia. Temas para pensar. Caracas, Diciembre 2011.
- George B, Sims P, McLean AN, Mayer D. 2007. Discovering Your Authentic Leadership. Harvard Business Review 85(2).
- González I. 2005. Cultura y Valores Organizacionales en la empresa La Cultura. Conindustria: Programa Conin-pyme. Centro de Información, Caracas.
- Gunter McGrath R, 2011. Diseñar para el Fracaso. Harvard Business Review. Chile. Mayo.
- Lussier R, Achua Ch. Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. Segunda edición. International Thompson Editores. México. 2005.
- Mayer JD, Salovey P, Caruso D. Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Tests (MSCEIT). Multi-Health Systems Inc. Toronto, Ontario 2002.

Recibido: 8 de septiembre de 2012
Aceptado: 12 de noviembre de 2012

Determinación de las propiedades reológicas y mecánicas de sistemas poliméricos para uso tópico. Influencia de agentes humectantes

Evaluation of rheological and mechanical properties of polymers systems for topical use. Influence of humectants agents

MARÍA E VIEIRA¹, GORETTI C RODRÍGUEZ¹, ISABEL C ANDUEZA¹

Resumen

Las dispersiones poliméricas son vehículos ampliamente utilizados en los productos farmacéuticos y cosméticos de uso tópico, ya que permiten prolongar el tiempo de contacto del fármaco o sustancia activa con el sustrato. Uno de los ingredientes frecuentemente incorporados a estos sistemas son los agentes humectantes. Este trabajo tuvo como objetivo evaluar la influencia de agentes humectantes (glicerina y glicerina etoxilada) sobre dispersiones poliméricas (Carboximetilcelulosa sódica (CMC) y Scleroglucan (Scl)) a concentraciones reológicamente comparables. El comportamiento reológico y viscosidad se determinaron a través de un reómetro de cono y plato Brookfield RV DV-III Ultra empleando la aguja CPE-51. Los resultados se expresaron en mPa.s. Las propiedades mecánicas se determinaron con un Analizador de Textura Brookfield CT3-1000 con la sonda TA4-1000 en el modo de análisis de perfil de textura. A los tiempos 2 y 7 días se evaluó: dureza, fuerza adhesiva, trabajo de extensibilidad e índice de elasticidad. Todas las dispersiones presentaron un comportamiento pseudoplástico, lo cual favorece la aplicación en los productos tópicos. Se observó una reducción en los valores de viscosidad para la dispersión de CMC y Scl con glicerina etoxilada, a pesar de que los valores de dureza se mantuvieron. Los parámetros texturométricos resultaron ligeramente superiores en todos los sistemas de Scl evaluados en comparación con la CMC, sin embargo, no hubo influencia de los agentes humectantes en el comportamiento de los polímeros. Todas las dispersiones mostraron excelentes propiedades elásticas, siendo satisfactorio en las formulaciones tópicas, las cuales deben exhibir adhesión en el sitio de aplicación.

Palabras clave: Polímero, humectante, reología, propiedades mecánicas, Scleroglucan, carboximetilcelulosa sódica.

Abstract

The polymeric dispersions are used as vehicles for pharmaceutical and cosmetic products of topical use since they allow extending the adherence time of the product to the substrate. Humectants agents are frequently incorporated to these formulas. The aim of this work was to evaluate if glycerin and glycerine etoxylate humectants agents have some influence on Sodium Carboxymethyl Cellulose (CMC) and Scleroglucan (Scl) dispersion. The polymeric dispersion concentrations were evaluated by their equivalent rheological behavior. The rheology and viscosity measurements were carried out in a cone/plate type Brookfield rheometer, model RV DV-III Ultra, using spindle CPE51. The measurements were reported in mPas/sec units. The mechanical properties were identified with a Brookfield CT3 Texture Analyzer through a TA4-1000 probe set on texture profile analysis. Hardness, adhesive force, work of extensibility and the elasticity index properties were evaluated at 2 and 7 days after the dispersions were prepared. All dispersions showed a pseudoplastic flow behavior which allows a better application of topical products. Moreover, the viscosities of CMC and Scl with Glycerin etoxylate dispersions were reduced, nevertheless the hardness values remained constant. The texturometric parameters for whole Scl dispersions were higher than the CMC parameters; however the humectants agents did not change the behavior of the polymers. All the dispersions showed excellent elastic properties that are successful in topical formulations, which must exhibit adhesion at the application site.

Key words: Polymer, humectants agents, rheology, mechanical properties, Scleroglucan, Sodium carboxymethylcellulose.

¹ Unidad de Formulación, Caracterización y Optimización. Instituto de Investigaciones Farmacéuticas. Facultad de Farmacia, Universidad Central de Venezuela.

* e-mail: mariaesthervieira@yahoo.es