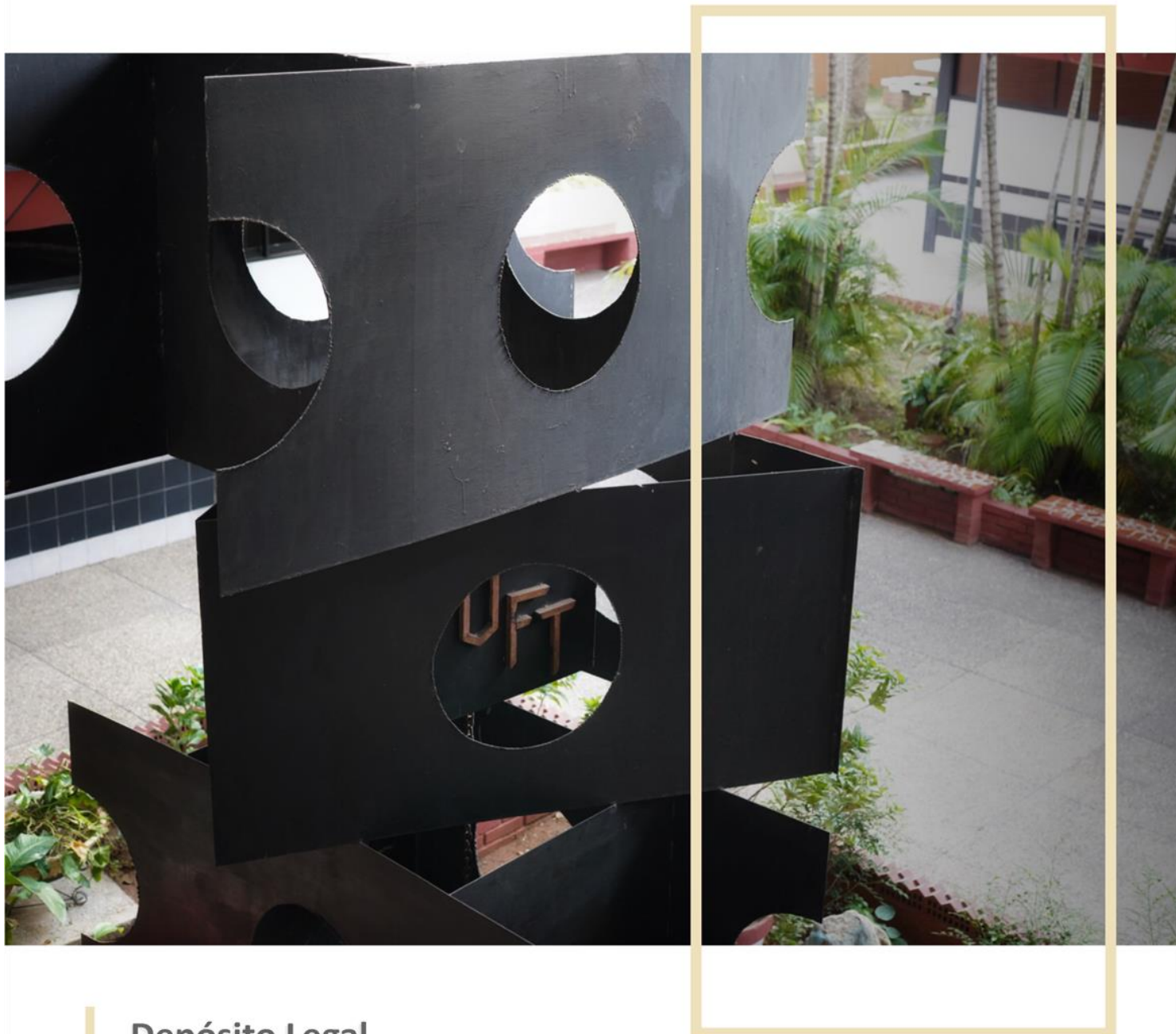


# GERENTIA

Revista Científica del Decanato de Investigación y Postgrado de la  
Universidad Fermín Toro



Depósito Legal

N° pp200002ME1396

ISSN N° 1690-3153

**EDICIÓN ESPECIAL N° 1**

**CONTENIDO****AUTORIDADES****UNIVERSITARIAS****Dra. Vanessa Quero**

Rectora

**Dr. Pedro Briceño C.**

Vice-Rector Académico

**Dr. Rafael Rubio**

Vice-Rector Administrativo

**Dra. Petra Cabrera**

Secretaria General

**COMITÉ TÉCNICO****Dr. José Luis Yépez**Decano de Investigación y  
Postgrado  
Editor Jefe**MSc. Leidy Hernández**Directora de Investigación  
Redacción y Estilo**CONSEJO EDITORIAL****Dr. Alfredo Lucena (UPEL)****Dr. Jesús León Subero (UCLA)****Dra. Petra Cabrera (UFT)****Dr. Douglas Barráez (UFT)****Dra. Nora Panza (UFT)****ARTÍCULOS****LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y  
COMUNICACIÓN (TIC'S) COMO HERRAMIENTA  
EFICAZ EN LA GERENCIA ORGANIZACIONAL DE  
LAS PYMES VENEZOLANAS***Autor: Alejos Miguel Ángel***8****MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL DE  
PUBLICACIONES***Autora: Hernández María Isabel***28****ADMINISTRACIÓN PÚBLICA LOCAL EN EL MARCO  
DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO***Autora: Alzuru Elenny***48****PROSPECTIVA ESTRATÉGICA: UNA HERRAMIENTA  
PARA LA ACCIÓN GERENCIAL EN LAS  
ORGANIZACIONES EDUCATIVAS***Autora: Caruci Emilia***67****HABILIDAD COMUNICACIONAL DEL GEENTE  
EDUCATIVO DESDE EL ENCUENTRO  
INTERSUBJETIVO CON EL OTRO***Autora: Escalona Aura***86****ENSAYOS****IMPORTANCIA DEL USO DE LAS TECNOLOGÍAS DE  
LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN EN LA  
GERENCIA AGRÍCOLA***Autora: Castañeda Milkayling***100****PROSPECTIVA DE CONTROL SOCIAL EN LA NUEVA  
GERENCIA TECNOLÓGICA UNA MIRADA:  
TRANSCOMPLEJA***Autora: Villavicencia Maribel***116****INFLUENCIA DEL REFRÁN “POR DINERO BAILA  
PERRO” EN LA GERENCIA Y EN LA SOCIEDAD  
EMPRESARIAL***Autora: Pérez Mariela***130**

<b>VISIÓN DEL LIDER DESDE SU PRAXIS GERENCIAL</b> <i>Autora: López Zuly</i>	<b>139</b>
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA Y COMPROMISO SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD EN LA VENEZUEA DE HOY</b> <i>Autora: Gutiérrez Marlene</i>	<b>148</b>
<b>ORGANIZACIÓN HOSPITALARIA: VISIÓN SISTEMA ADAPTATIVO COMPLEJO</b> <i>Autor: Farias Anibal</i>	<b>156</b>
<b>RESPONSABILIDAD SOCIO-AMBIENTAL. UNA MIRADA TRANSCOMPLEJA DE LA GERENCIA EMPRESARIAL</b> <i>Autor: Pérez Richard</i>	<b>167</b>
<b>EL PERFIL DEL GERENTE DEL SIGLO XXI</b> <i>Autora: Hernández Mary Lucia</i>	<b>177</b>
<b>HOLOGERENCIA EN LAS ORGANIZACIONES UNIVERSITARIAS EN EL CONTEXTO DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO</b> <i>Autora: Quero Vanessa</i>	<b>191</b>

# EDITORIAL

La segunda década del siglo XXI ha dado muestra de una vorágine indetenible capaz de estremecer a cualquier sistema, incluso aquellos que se creían blindados. Hoy, el orbe habla de una normalidad relativa cuando le hace frente a una pandemia que ha trastocado toda funcionalidad. Siguiendo las ideas de Lozano (2020), esta crisis ataca el núcleo de la sociedad, lo que lleva a repensar el rol de la empresa y cómo es percibida tanto por la sociedad como por los gobiernos.

Sin duda, este proceso de cambio trae consigo el repensar de cada uno de los actores clave que conforman el sistema social. El futuro dejó de ser un elemento dejado a la suerte o al porvenir. Se requiere de una visión prospectiva mediante la aplicación de técnicas pertinentes al estudio de las diferentes tendencias de las Ciencias en relación con el presente y sus involucrados. Parafraseando a Lucena (2014), la prospectiva es una herramienta útil para prever el futuro. Su metodología ofrece beneficios a la gerencia organizacional en una sociedad en permanente transformación donde la toma de decisiones resulta imprescindible.

En este sentido, el sistema social, organizacional y estatal replantean su quehacer. Se da paso a la disertación, cavilación y metamorfosis de: la praxis gerencial desde las pequeñas y medianas empresas (PYMES) hasta los emporios destacados. El rol del Estado como ente conductor de la nación se pone a prueba con el gobierno electrónico. El colectivo representa un órgano de contraloría del hecho sociopolítico a través del control social. En esto, convergen la comunicación, el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TICS) desde la prospección del hombre inmerso en el cosmos que demanda nuevas formas educativas, de trabajo, de acción e investigación con el fin de proyectar el conocimiento producto del abordaje de novísimas realidades.

Esta edición especial de la Revista Gerentia condensa catorce (14) productos científicos, cinco (5) artículos y nueve (9) ensayos referidos a temas acordes con el propósito de este órgano divulgativo desde un abordaje científico, cuya

metodología está vinculada con la bidireccionalidad sujeto-objeto. Estos se esbozan seguidamente:

Artículo 1: Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) como Herramienta Eficaz en la Gerencia Organizacional de las PYMES Venezolanas. Este análisis sobre las TIC's en las PYMES concluye que las TICs brindan reducción de costos, rapidez comunicacional, interactividad entre las partes involucradas y valor agregado que fomenta el éxito empresarial.

Artículo 2: Mercado Nacional e Internacional de Publicaciones. Su objetivo fue caracterizar la producción científica fundamentalmente desde la perspectiva de su perceptibilidad. Concluye sobre la delicada situación que compromete seriamente su futuro de la producción científica.

Artículo 3: Administración Pública Local en el Marco del Gobierno Electrónico. El propósito fue interpretar desde la Dimensión operativa de los entes administrativos municipales: Catastro y Sindicatura, de la interconexión para la prestación de servicios en línea. Concluye que las prácticas en la prestación de servicios públicos en línea por parte de los entes públicos se encuentran en etapa inicial.

Artículo 4: Prospectiva Estratégica: Una Herramienta para la Acción Gerencial en las Organizaciones Educativas. Este análisis sobre la prospectiva estratégica en la acción gerencial en las organizaciones educativas, reflexiona sobre como esta herramienta permite la construcción de los futuros deseados a partir de los escenarios presentes.

Artículo 5: Habilidad Comunicacional del Gerente Educativo desde el Encuentro Intersubjetivo con el Otro. Su propósito fue interpretar y comprender la gestión del talento humano como acciones gerenciales para fortalecer su función. Concluye sobre la especial relevancia del estudio de la gestión del talento humano en el desarrollo de la dimensión personal y profesional del trabajador educativo.

Ensayo 1: Importancia del Uso de las Tecnología de la Información y la Comunicación en la Gerencia Agrícola. Tuvo la finalidad de describir la importancia

de las TIC en la gerencia agrícola. Concluye que al aplicar las TIC en la gerencia agrícola se aumenta su productividad sustentable.

Ensayo 2: Prospectiva de Control Social en la Nueva Gerencia Tecnológica una Mirada: Transcompleja. El propósito fue reflexionar la visión futura del control social enmarcada en una gerencia sistémica de carácter integral y holista. Concluye sobre las bondades de papel de control social en el marco post-industrial bajo una perspectiva más comunicativa y dialógica.

Ensayo 3: Influencia del Refrán “Por Dinero Baila El Perro” en la Gerencia y en la Sociedad Empresarial. Su finalidad fue evaluar conciencia, cultura y valores humanos, a través de la expresión de un dicho popular. Reflexiona sobre un llamado de atención y de cambio del actuar humano.

Ensayo 4: Visión del Líder desde su Praxis Gerencial. Este estudio sobre la visión del líder desde la praxis gerencial concluye con la presentación de un constructo teórico y filosófico de la visión del líder desde su praxis.

Ensayo 5: Responsabilidad Social Empresarial y Compromiso Social de la Universidad en la Venezuela de Hoy. El propósito fue generar reflexiones acerca de la necesidad que cada día se sumen esfuerzos para el desarrollo humano. Concluye que la responsabilidad social es tarea de todos, constituye un compromiso ético del Estado en las diferentes áreas del desarrollo social, ambientalmente sostenible.

Ensayo 6: Organización Hospitalaria: Visión Sistema Adaptativo Complejo. El objetivo fue analizar la gestión hospitalaria bajo la perspectiva de un sistema abierto. Reflexiona sobre una relación co-implicativa entre los principios de adaptación y auto-organización con procesos de aprendizaje.

Ensayo 7: Responsabilidad Socio-Ambiental. Una Mirada Transcompleja de la Gerencia Empresarial. Esta reflexión sobre la responsabilidad socio-ambiental concluye que los gerentes deben considerar el enfoque transdisciplinario, en la utilización de estrategias de gestión.

Ensayo 8: El Perfil del Gerente del Siglo XXI. El objetivo se basó en presentar una descripción epistémica sobre perfil del gerente del siglo XXI. Reflexiona sobre

lo imperioso de crear nuevos conceptos paradigmáticos con un ritmo acelerado para poder actuar en vez de reaccionar.

Ensayo 9: Hologerencia en las Organizaciones Universitarias en el Contexto de la Sociedad de la Información y el Conocimiento. Su propósito fue abordar el rol protagónico permitiendo la inclusión de todos los espacios y agentes interactuantes en la acción del entorno educativo. Reflexiona sobre la generación y apropiación del conocimiento, enmarcada en una visión hologerencial en el contexto de la sociedad de la información y el conocimiento.

Una vez presentado los productos que compilan esta entrega, solo resta hacerles la cordial invitación a todos los lectores, los investigadores, los académicos, los estudiantes y el público en general a revisar con detenimiento cada temática, la cuales pueden servir de referencia a procesos investigativos en desarrollo. Igualmente, se les exhorta a considerar este órgano como medio de difusión y divulgación de los estudios en evolución o ya terminados.

**Dra. Yamileth Lucena**

## **LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC'S) COMO HERRAMIENTA EFICAZ EN LA GERENCIA ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES VENEZOLANAS**

---

**Autor: Alejos Miguel Ángel**  
[marlenegutierrez4@gmail.com](mailto:marlenegutierrez4@gmail.com)

### **PALABRAS CLAVE**

tecnología de información y comunicación, gerencia organizacional, pymes

### **RESUMEN**

El mundo actual está presente una nueva era resultante de una revolución cultural y social marcada por el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación. En este nuevo sistema social, el conocimiento, el acceso y capacidades para usar las tecnologías son los elementos claves para el desarrollo humano. Al respecto, el reto de las organizaciones hoy día consiste en adaptarse a nuevos modelos de gestión tecnológica presente. El conocimiento es el producto principal de la sociedad actual y las tecnologías informáticas son las herramientas fundamentales para la gestión y desarrollo de la actividad productiva. En estudio el objetivo principal fue analizar las tecnologías de información y comunicación (TIC's) como herramienta eficaz en la gerencia organizacional de las pymes venezolanas. Se insertó dentro del paradigma positivista con un enfoque cuantitativo, apoyado en el método analítico-deductivo, la metodología fue documental de tipo bibliográfica, de igual forma se utilizó como técnica la revisión de documentos, internet y artículos. En relación a los resultados de este artículo, la incorporación de las (TIC's) en la gerencia organizacional ha llegado como una herramienta eficaz para los encargados de gestionarla, por ser la primordial el acceso al sistema operativo para afianzar el sostenimiento en el mercado competitivo, final mente se concluyó que las tics brinda reducción de costos, rapidez comunicacional, interactividad entre las partes involucradas y valor agregado que fomenta el éxito empresarial, por lo que se recomienda ampliar el uso de las tics de manera eficaz en la gerencia para el amplio desarrollo y comunicación entre gerente-talento humano y cliente interno-cliente externo esto con la finalidad de mantenerse en el mercado además de crear un ambiente colaborativo.

## **INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES (TICS) AS AN EFFECTIVE TOOL IN ORGANIZATIONAL MANAGEMENT**

---

**Author: Alejos Miguel Ángel**  
[marlenequierrez4@gmail.com](mailto:marlenequierrez4@gmail.com)

### **KEYWORDS**

Information and communication technology, organizational management,  
pymes

### **ABSTRACT**

The present world is witnessing a new era resulting from a cultural and social revolution marked by the development of information and communication technologies. In this new social system, knowledge, access and the capacities to use technologies are the key elements for human development. In this regard, the challenge for organizations today is to adapt to the new models of present technological management. Knowledge is the main product of today's society and computer technologies are the fundamental tools for the management and development of productive activity. The objective of this study is to analyze information and communication technologies (TIC's) as an effective tool in the organizational management of Venezuelan. It was inserted within the positivist paradigm with a quantitative approach, supported by the analytical-deductive method, the methodology was documentary of bibliographic type, using as a technique the revision of documents, internet and articles. In relation to the results of this article, the incorporation of TIC's in organizational management has come as an effective tool for those in charge of managing it, with access to the operating system being paramount to ensure sustainability in the competitive market, concluding this way tics provides cost reduction, communication speed, interactivity between the parties involved and added value that promotes business success, so it is recommended to expand the use of tics effectively in management for the broad development and communication between manager-human talent and internal client-external client this in order to stay in the market as well as create a collaborative environment.

## INTRODUCCIÓN

La gerencia en el siglo XXI, se ha visto afectada por un conjunto de variables externas e internas que exigen cambios significativos. La necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente y versátil, han llevado a las organizaciones a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad, adoptando nuevos conceptos, esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal e implementación de herramientas eficaces en el manejo de los recursos tanto materiales como humano.

Cabe destacar, que la mayor preocupación de la gerencia tradicional es la administración de los recursos, que los procesos sean ejecutados de manera mecánica, así éstos no estén adaptados a la necesidad actual de la organización, lo cual puede llevar a un alcance limitado, que sean de poca efectividad o con tendencia a la desaparición. Lo anteriormente planteado, permite visualizar que éste enfoque gerencial

debe transformar, a través de un constante fortalecimiento, para evitar un gran desperdicio en las empresas y el declive de las mismas. Por consiguiente, la informática se ha convertido en una herramienta de gran utilidad empresarial.

En este sentido, el gerente es por lo tanto, un estratega que guía a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos, teniendo siempre en cuenta las circunstancias de diverso orden que actúan sobre la institución, constituyendo su entorno.

Según Mejía (2007), “La gerencia implica el conocimiento de la organización en su conjunto como sistema y capacidad de liderazgo para generar acciones de comunicación, promoción, negociación y persuasión que le permitan logros en sus objetivos” (p. 7).

A tal efecto, la gerencia puede ser vista como un proceso multidisciplinario y sistémico representado por ciclos de actividades que son conformados a su vez por subprocesos que, aun siendo diferentes, se encuentran interrelacionados entre sí. El proceso

gerencial constituye un sistema formado por elementos internos que interactúan hacia el alcance institucional de metas y objetivos.

De esta forma, la aplicación de ésta, a través de la tecnología ofrece a las personas que requiera un apoyo necesario, de amplísima efectividad de uso para el mejoramiento de los procesos llevados a cabo dentro de la organización. Al respecto, Laudon y Laudon (2005), explica que “La tecnología de información es una de las muchas herramientas con que cuenta la gerencia para enfrentar el cambio.” (p. 43).

Pues ya se ha visto dentro de las grandes empresas que la misma le permite abrirse a transformaciones, comunicaciones e innovaciones que están a la orden del día, es por ello que la tecnología de la información juega un papel fundamental en el desempeño de las empresas en general.

Al continuar el autor señala que un sistema de información es una solución organizacional y gerencial de apoyo en cualquier departamento que se utilice, basada en tecnología de

información, a un reto que se presenta en el entorno, puesto que es una herramienta corporativa que viene a agilizar los procesos administrativos, controlar el desempeño de los empleados que lo manejan, lograr reportes actualizados con información útil para la toma de decisiones, entre otros grandes beneficios que ofrece su uso.

Por su parte, una vez conseguida la ventaja competitiva, ésta se debe tratar de mantener, para el beneficio continuo de la organización, y emprender así, la búsqueda de retos de integración de los sistemas de información que brinden mayor robustez y seguridad de la información soportada en ellos, manejada por la empresa, por tal motivo en las mismas existen varios sistemas de información gerencial para lograr mayor cantidad de información en apoyo a los distintos niveles que la conforman.

De allí, el surgimiento de las herramientas tecnológicas, para la enciclopedia de economía (2009), no es más que el uso de las TIC's, políticas y planes, diseñados para

facilitar el trabajo óptimo así como de recursos existentes dentro de la organización; aplicadas de forma eficiente para lograr un excelente intercambio de la misma con el medio ambiente tanto interno como externo. Estas herramientas se implementan de acuerdo con las fallas vistas o conseguidas en los procesos empresariales, las cuales son un conjunto de actividades para adquirir conocimiento, y se utilizan para mejorar estas fallas, además son implementadas una vez se haya realizado el análisis de esos procesos, logrando así la meta deseada.

Bajo esta premisa, las organizaciones, sustentadas en las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC's), han impulsado en la actualidad una serie de aplicaciones de tipo procedimental las cuales han elevado la gestión de información de los intereses que devienen de la oferta/demanda de bienes y servicios tanto de productos generados por la organización como de los insumos que ella utiliza, con lo cual se da sentido y consolida la esencia para la cual fue creada la

empresa, a través del efectivo cumplimiento de los objetivos por ella trazada. En este sentido, Master magazine (2006), expresa que:

“el proceso de internacionalización creciente exige también una serie de innovaciones estratégicas por parte de las empresas. La transparencia y la globalidad de los mercados y, con esto, el cambio implícito a la gestión comercial, constituyen un reto de primer orden para la pequeña y mediana empresa (pyme)” (p 35).

En este contexto, la velocidad se convierte en un factor clave de éxito, de forma tal que el requerimiento más importante o indispensable de la organización en este sentido es la velocidad de procesamiento así como la capacidad de respuesta al instante, el poder transmitirse de forma automática y con veracidad de la misma, ofreciendo respaldo y confiabilidad de la organización en el entorno.

En tal sentido, las PYMES Venezolanas en su mayoría son empresas familiares pequeñas o medianas, poseen una capacidad tecnológica deficiente, entre sus principales debilidades están la capacidad instalada ociosa, obsolescencia tecnológica y carencia de perspectivas de crecimiento, en algunos casos la poca organización, la nula planificación estratégica ante la visión de la empresa para su permanencia en el espacio - tiempo, la escasa política estratégica como medida de contingencia ante posibles situaciones de la organización en el entorno, el desuso de los recursos asignados por el gobierno para el sector PYME de Venezuela.

De forma tal, que éstas empresas deben cumplir con aceleramiento, la adopción de herramientas tecnológicas para ofrecer respuestas rápidas a los clientes y proveedores, en situaciones versátiles, a diferencia de otras empresas latinoamericanas que no reaccionaron con la misma toma de decisión respecto a sus clientes. Ante tal panorama, vivido también por las

pymes venezolanas o el mercado interno venezolano, en las cuales se hace necesario asumir la adaptarse al entorno cambiante, difícil para poder subsistir. Mientras aquellas que no hicieron nada ante tal cambio, se quedaron y aún quedan prácticamente paralizadas, en su mayoría cerradas por la falta de decisión certera, eficiente además oportuna para acoplar la transformación organizacional.

Asimismo, otras fueron más visionarias e invirtieron en tecnología justamente para poder contar con una mayor información al alcance de su mano, la cual les permita enfrentar esos nuevos obstáculos que presenta el mercado. Esto implica que la inversión en este campo es valedera en todo momento sirve de apoyo sostenible a la organización; por supuesto con la capacitación de las personas pertenecientes a las mismas; responsables de canalizar y orientar sus procesos productivos.

De lo anterior se desprende que, el uso de herramientas tecnológicas otorgan a las empresas en inicio o en pleno desarrollo una ventaja

competitiva en el mercado laboral para el cual fueren diseñadas, ya que la gestión estratégica de la implementación de las mismas brinda beneficios sustentables a estas en el tiempo y en el espacio, logrando colocarlas en repunte ante el mercado y en opciones certeras frente al target destinado, además le ofrece oportunidades de crecimiento laboral, consolidación de procesos, mejoras en el desempeño corporativo dentro y fuera de la empresa, entre otros.

La situación por la que actualmente enfrenta el país, ha obligado al empresario a buscar la mejora de sus procesos productivos, para así brindar a sus clientes excelentes alternativas a sus exigencias, tratando de ser eficiente en la solución de los problemas presentados por los mismos, esto genera una serie de compromisos adquiridos por los dueños de estas empresas, para establecer pautas innovadoras que le permitan sobresalir en su entorno laboral, lo cual trae un impulso importante en el comercio, pues incrementa la competencia por la obtención de

grandes logros, que depende de la actitud visionaria de los gerentes estrategas.

Por lo expuesto anteriormente se tienen las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los factores que influyen en la situación actual de las Pymes de Venezuela con referencia al uso de las TIC's?, ¿Qué características identifican la utilidad de las TIC's como herramienta eficaz en la gerencia organizacional de las Pymes de Venezuela? ¿Cuáles son los beneficios que tiene el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC's) como herramienta eficaz en la gerencia organizacional de las PYMES venezolanas.

## **Objetivos de la Investigación**

### *Objetivo General*

Analizar las tecnologías de información y comunicación (TIC's) como herramienta eficaz en la gerencia organizacional de las PYMES venezolanas.

### *Objetivos Específicos*

1.- Describir la situación actual de las Pymes de Venezuela con referencia al uso de las TIC's.

2.- Identificar la utilidad de las TIC's como herramienta eficaz en la gerencia organizacional de las Pymes de Venezuela.

3.- Explicar los beneficios que tiene el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC's) como herramienta eficaz en la gerencia organizacional de las PYMES venezolanas.

### **Antecedentes y Fundamentación**

#### **Teórica**

Montijo, Rodríguez y Cereceres (2017), en su investigación publicada en la facultad de contaduría y administración de la Universidad Autónoma de Sinaloa (México) denominado "Las TIC's como Factor de Cambio Organizacional en las Pymes Sinaloenses", donde explican que:

las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) se van volviendo un poco más

omnipresentes; cada vez es más común observar teléfonos inteligentes (Smartphone), reproductores de video (DVD y Blu-ray), televisores, y las nuevas computadoras tipo Tablet, que tienen acceso a internet, y por consiguiente, a un universo de conocimiento y herramientas informáticas difícilmente cuantificable.

El objetivo central de esta investigación es analizar en qué grado o medida el uso de las TIC's ha tenido un efecto de cambio organizacional en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) industriales sinaloenses, dada su importancia en la participación en la economía en cuanto a la cantidad de puestos de trabajo, la metodología empleada fue bajo el esquema mixto, debido al uso de técnicas cuantitativas y cualitativas como: el cuestionario, la observación, entrevista, análisis bibliográfico, análisis de documentos internos de las empresas investigadas, acopio fotográfico, acopio de videocintas, diario de campo, entre otros.

Los resultados de la investigación fueron: Existe ausencia de información sobre las pymes y a la vez, ante una creciente necesidad de conocimientos relacionados con las modificaciones que deben operarse dentro de estas organizaciones, con el objeto de enfrentar de una manera más racional la despiadada competitividad y la situación de atraso que viven actualmente; concluyendo que, la investigación puede ilustrar y servir como guía para orientar los esfuerzos de las empresas tradicionales de estos sectores en la solución de sus problemas y de esta forma puedan acceder a mejores escenarios; por lo que se recomendó, continuar con el estudio para apreciar mejor los resultados así como fomentar la difusión de los mismos.

La relación que guarda el trabajo descrito anteriormente con la presente investigación radica, desde un punto de vista práctico, en la importancia de analizar la influencia del uso de la TIC's en las pymes venezolanas, haciendo uso de herramientas gerenciales que permitan determinar con exactitud la eficiencia y efectividad

de los procesos que se llevan a cabo dentro de éstas. De igual forma la exactitud de los datos analizados para llegar a tal fin, comprobando la efectividad en la capacidad de respuesta ante los clientes.

Por su parte, Montilla (2015), en su artículo titulado "Importancia para las PYMES Venezolanas del Uso de los Sistemas de Soporte a la Toma de Decisiones", aborda desde una perspectiva crítica el uso de los sistemas de soporte en la toma de decisiones (DSS) específicamente en las Pymes, lo que permitirá a la gerencia delinear planes y estrategias, que proporcionará los instrumentos necesarios para direccionar los esfuerzos hacia un objetivo o fin común.

El propósito de este estudio fue describir la importancia para las Pymes Venezolanas del uso de los DSS.

La metodología empleada en esta investigación se enmarcó dentro las características propias del paradigma positivista, con un diseño de tipo descriptivo, utilizándose la técnica del fichaje para recabar la

información. Los resultados arrojaron que el gerente de una empresa con base tecnológica, cualquiera sea su naturaleza, no puede dirigir la misma como a una empresa tradicional, sobre todo en el caso de las Pymes ya que la gestión de la tecnología requiere de una nueva visión del papel de ésta dentro de las organizaciones y de cómo debe desempeñarse ese gerente, quien muchas veces ejerce las funciones de líder e investigador.

Lo que concluye, la gerencia debe identificar los aspectos claves y definir los cambios necesarios dentro de la organización, para lograr los objetivos propuestos, planificar los cambios organizacionales, precisar la estrategia global del cambio, y visualizar diferentes metas para alcanzar la situación deseada, por lo que se recomendó, incorporar el uso de las tecnologías de información, específicamente los DSS, lo cual requiere una nueva cultura empresarial basada en el adecuado uso de la información financiera más allá de los fines fiscales, y el aprovechamiento de sus ventajas para la toma efectiva de decisiones de tipo

gerencial y administrativo.

El anterior estudio, muestra relación con la investigación, en el sentido del uso de las TIC's como herramienta en la mejora en la toma de decisiones de la gerencia organizacional, de modo pues, se menciona la aplicación de los procesos de la gestión para diferentes ambientes o sitios de trabajo mostrando como se implementa la misma en la pirámide empresarial, para mejorar las actividades de la organización por ende el reflejo de ésta en el mercado.

## **Gerencia**

Es un proceso sistemático que involucra la coordinación de los recursos disponibles en una organización para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos. Tomando en cuenta los planteado por Berghe (2005), "Es un proceso social que lleva la responsabilidad de planear, regular y ejecutar las operaciones de una

empresa, para lograr un propósito dado” (p.23), el propósito fundamental de la gerencia es mantener funcionando el sistema existente. Por su parte, Mejía (2007),

“la gerencia no es sólo el conjunto de técnicas que se desarrollan dentro de una organización con el fin de cumplir con unos objetivos. Es una actitud que permite el desarrollo de unos recursos: económicos, humanos y tecnológicos, con el fin de generar más recursos” (p.7) por lo tanto, involucra en su conjunto a la organización como un sistema y en capacidad de liderazgo para generar acciones de comunicación, promoción, comercialización, entre otros que le permita alcanzar sus objetivos.

La labor de la gerencia, es la generación organizada de acciones para el logro de los objetivos, aprovechando al máximo los recursos con los cuales cuenta. Con la entrada al siglo XXI, la gerencia no sólo debe enfocarse al cumplimiento de metas, sino que también debe incentivar en el personal el sentido de pertenencia

hacia la organización, incentivando una mejor participación de los empleados, así como lo refleja Berghe (2005), “despertar el sentido de pertenencia es una función indelegable de la gerencia” (p.76).

### **Herramientas Tecnológicas**

Las oportunidades del uso de tecnología pueden incluir maneras para ganar una ventaja competitiva, también reducir costos o aumentar ingresos, entre otras. Las oportunidades de tecnología se sopesan contra las fortalezas y debilidades del entorno de tecnología actual a nivel organizacional, para establecer estas herramientas que se adoptarán dentro de la misma y, así poder desplegar directrices en este ámbito para implementar las arquitecturas de oportunidades y enfatizar las fortalezas en pro del beneficio empresarial, y mejora de la imagen ante el target perteneciente.

Las razones según Norton y Kaplan (2007), por las cuales se deben implementar políticas de herramientas tecnológicas:

1. Nuevo Liderazgo: Una nueva figura empresarial de Información desea contar con un mapa del camino a seguir, lo cual plasma de forma directa el funcionamiento de la empresa en su ámbito frente a su clientela.

2. Brecha de Desempeño: Se asocia directamente con la dirección del negocio, que el desempeño de la tecnología requiere mejoramiento.

3. Cambio Tecnológico: La empresa requiere de una nueva arquitectura para acomodar el crecimiento de nuevas tecnologías.

4. Cambio Organizacional: La función de tecnología requiere un cambio debido a una reorganización, una fusión o una reducción, mejora en la cultura organizacional, procesos internos, entre otras inquietudes.

Según Ortega (2008), para alcanzar las herramientas tecnológicas en empresas competitivas se deben tener presente consideraciones comerciales, tecnológicas y las estrategias empresariales, tomando en cuenta

que las innovaciones podrán incentivar la cadena de valor aumentando la rentabilidad, tomar en cuenta las estrategias de la competencia, las políticas del mercado y la relación de la tecnología con la visión gerencial de la empresa. Dando como resultado las siguientes propuestas según varios autores.

### **Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's)**

Las tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), están presentes en todos los niveles de la sociedad actual, desde las más grandes corporaciones multinacionales, a las pymes, gobiernos, administraciones, universidades, centros educativos, organizaciones socioeconómicas y asociaciones, profesionales y particulares. La aplicación de las TIC a todos los sectores de la sociedad y de la economía mundial ha generado una serie de términos nuevos como, por ejemplo, e-bussiness y e-commerce (negocio y comercio electrónico), e-government (gobierno electrónico), e-

learning (formación a distancia), e-mail (correo electrónico), banca ancha, entre otros. Según Suárez (2007), se encargan del: Estudio, desarrollo, implementación, almacenamiento y distribución de la información mediante la utilización de hardware y software como medio de sistema informático, internet y telecomunicaciones.

Al hablar de telecomunicación, se puede estar haciendo referencia a un dispositivo muy distinto a lo que tradicionalmente se entiende por computadora pues podría llevarse a cabo, por ejemplo, con un teléfono móvil o una computadora ultra-portátil, con capacidad de operar en red mediante comunicación inalámbrica y con cada vez más prestaciones, facilidades y rendimiento (p. 19).

En este sentido, las tecnologías de la información y comunicación (TIC'S) tratan sobre el empleo de computadoras, aplicaciones informáticas para transformar, almacenar, gestionar, proteger,

difundir y localizar los datos necesarios para cualquier actividad humana. La instrumentación tecnológica es una prioridad en la comunicación de hoy en día, ya que las tecnologías de la comunicación son la diferencia entre una civilización desarrollada y otra en vías de desarrollo. Éstas poseen la característica de ayudar a comunicarse, desaparecen las distancias geográficas así como el tiempo.

### **Las Organizaciones y las TIC's**

Las organizaciones deben tener presente consideraciones comerciales, tecnológicas y las estrategias empresariales, tomando en cuenta que las innovaciones podrán incentivar la cadena de valor aumentando la rentabilidad, tomar en cuenta las estrategias de la competencia, las políticas del mercado y la relación de la tecnología con la visión gerencial de la empresa. Las TIC's agregan valor a las actividades operacionales y de gestión empresarial en general y permiten a

las organizaciones obtener ventajas competitivas, permanecer en el mercado y centrarse en su negocio. Al respecto, Suárez (2007), indica que:

La instrumentación tecnológica es una prioridad en la comunicación de hoy en día, el importante cambio tecnológico marca la diferencia entre una civilización desarrollada y otra que no lo está. Este importante cambio no ha sido ajeno a las organizaciones humanas, especialmente en las empresas (p. 23).

Es imposible hoy día ignorar el potencial de las TIC, especialmente el de Internet. Con el paso de un mundo hecho de átomos a otro hecho de bits, se asiste a la aparición de la sociedad de la información y a su expansión mediante el desarrollo de redes informáticas que permiten que los ciudadanos tengan acceso a fuentes de información inmensas, diversas, complejas, remotas y lejanas, consolidándose no solamente como consumidores de información y

conocimiento, sino también como creadores de los mismos.

Al uso eficientemente de las TIC se pueden obtener ventajas competitivas, pero es preciso encontrar procedimientos acertados para mantener tales ventajas como una constante, así como disponer de cursos y recursos alternativos de acción para adaptarlas a las necesidades del momento dado que las ventajas no siempre son permanentes. En la implementación de un sistema de información intervienen muchos factores siendo uno de los principales el factor humano. Es previsible que ante una situación de cambio el personal se muestre reacio a adoptar los nuevos procedimientos o que no los desarrolle plenamente y de acuerdo a los lineamientos que se establecieron.

Las TIC's son esenciales para mejorar la productividad de las empresas, la calidad, el control y facilitar la comunicación, entre otros beneficios, aunque su aplicación debe llevarse a cabo de forma inteligente. El solo hecho de introducir tecnología en los procesos empresariales no

garantiza gozar de estas ventajas. Para que la implementación de nueva tecnología produzca efectos positivos en cualquier organización, hay que cumplir varios requisitos como tener un conocimiento profundo de los procesos de la empresa, planificar detalladamente las necesidades de tecnología de la información e incorporar los sistemas tecnológicos paulatinamente, empezando por los más básicos.

### **PYMES Venezolanas**

Dentro de la definición de PYME, cabe mencionar la sub-división de este tipo de empresa en microempresa (entre 1 y 10 empleados), pequeña empresa (entre 11 y 50 empleados) y mediana empresa (entre 51 y 250 empleados). Así pues, una pyme en una visión general la unión europea ha definido estas empresas como “empresas que empleen, a menos, 250 trabajadores; y que posean un balance general inferior a los 43 millones de euros, entre otros aspectos (p. 89).” Lo cierto es que depende del país donde se

encuentre se le da el significado que le caracterice por volumen de producción, cantidad de empleados, entre otros; en Perú se define como Mipe micro y pequeña empresa debido a la cantidad de empleos generadas por estas el cual está en el orden del 80%.

Ahora bien en Venezuela particularmente, según Capmil (Cámara de pequeños y medianos industriales del estado Lara) pyme es la pequeña y mediana empresa, conformadas por hasta 200 empleados, la cual basa su actividad económica la producción de un bien o servicio, sin embargo sigue siendo la empresa pública quien oferta más empleo para las personas además de ser más estable en el tiempo. Para Antonorsi (1997), la Pyme es como el resultado de la capacidad de gestión e iniciativa de personas en disposición de contribuir con el desarrollo del país, mediante la producción de bienes y servicios, y además, mediante la creación de oportunidades de empleo para la población. Por lo tanto, se apoya el bienestar social de las familias venezolanas.

Las pymes no son solo empresas a nivel nacional son más bien conocidas a nivel mundial, establecidas en muchos países como soporte a las grandes economías manejadas por aliados estratégicos internacionales, en Venezuela particularmente; no existen aliados pymes que conformen un frente económico o social donde descansa la tranquilidad de algún sector en específico, sin embargo, en este país el desarrollo de estas organizaciones ha proliferado desde hace ya un tiempo, esto por el interés de formar empresas que brinden soporte al desarrollo social que se ha venido gestando, el incremento en la producción de bienes o servicios, el desarrollo económico-social comunal organizado, entre otras áreas utilizadas para este fin.

En el tiempo presente, en donde de acuerdo a cómo están preparadas las Pymes, los efectos pueden ser altamente positivos, como también negativos, hasta el extremo de llevarlas a las quiebras o a desaparecer. Así lo menciona Mora

(2011), en su artículo de Pymes Venezolanas, donde comenta que:

el presente con sus cambios repentinos conlleva "...a la gerencia de las Pymes a repensar sus acciones, a saber poner en práctica los actuales conocimientos administrativos y a garantizar a través de sus acciones que la empresa bajo su cargo participa eficazmente dentro de lo que competitividad exige" (p. 76).

En este sentido, hay que estar consciente que son muchas las pymes del país que adolecen de ventajas competitivas.

Las causas, que concretamente se reducen a la forma como se iniciaron, proveniente de un grupo familiar que simplemente satisfacía las necesidades de clientes allegados a la familia, a un pequeño número de clientes, aunado además, a la improvisación gerencial, a la carencia de recursos en todos sus aspectos, a la poca visión de la gerencia para desarrollarse y saber aprovechar las

oportunidades, de vincularse más con el Estado y solicitar de éste no solo apoyo en los subsidios económicos, sino de vinculación en los programas económicos en la Política exterior del país. Es por ello, la relevancia de utilizar las TIC's como herramienta eficaz en la gerencia organizacional.

## METODOLOGÍA

En el presente artículo se hace necesario detallar de manera minuciosa cada uno de los aspectos relacionados con la metodología que se ha seleccionado para desarrollar la investigación, de forma tal que cuente con un sustento científico, según Arias (2006), "...entendido el termino de metodología como el estudio analítico de los tipos de investigación, así como de las técnicas e instrumentos de recolección de información" (p.9). El presente trabajo se insertó dentro del paradigma positivista es una investigación documental de tipo bibliográfica, se hace uso del método hipotético deductivo. Se realizó revisión de documentos de otras ilustraciones y fundamentos que

sirvieron de sustento al objeto de estudio. Para Palella y Martins (2010):

El diseño bibliográfico, se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase. Se procura el análisis de los fenómenos o el establecimiento de la relación entre dos o más variables. Cuando opta por este tipo de estudio, el investigador utiliza documentos, los recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes (p.87).

El proceso del método hipotético-deductivo implica el estudio de la realidad mediante una visión objetiva y científica del objeto del estudio, empleando la verificación de los resultados en los postulados que sustentan la investigación. Al respecto, Goetz y Le Compte (1988), opinan: "por investigación cuantitativa se entiende un estudio deductivo, verificativo, enumerativo y objetivo..." (p. 32).

De lo anteriormente expuesto, se puede acotar que se realizó una investigación que mediante su

proceso metodológico facilitó el proceso crítico, reflexivo, sistemático y metódico, que tiene por finalidad obtener conocimientos para solucionar problemas científicos, filosóficos o empírico-técnicos que se desarrolla mediante un proceso.

### **CONSIDERACIONES FINALES**

Las herramientas TIC's están al alcance de todas las compañías, cualquiera sea su tamaño. No utilizarlas puede significar perder la ocasión de crecer. Adoptarlas adecuadamente puede revalorizar su inversión, mejorando los resultados de una organización. Las Pymes venezolanas pueden tener una vida útil en un entorno empresarial competitivo como el actual, para ello, deben crearse con una misión y visión de lo que se quiere hacer, tener, manteniendo el ritmo acelerado que actualmente vive el país.

Es importante saber hacia dónde se quiere dirigir una organización, para así poseer una cultura organizacional acorde con las exigencias del mercado, es decir,

empresas abiertas a emplear herramientas tecnológicas que le permitan una proyección organizacional relevante o representativa en el mercado cautivo, así como un equipo de trabajo orientado en este sentido. Plantearse herramientas tecnológicas como apoyo fundamental a la gerencia organizacional, logrando implementarlas como base sustentable del proceso productivo de la organización o a través de los empleados suficientemente capacitados.

De modo, que los gerentes de las empresas deben tomar decisiones de diferente naturaleza a partir de la información y recursos disponibles, en función de los objetivos a alcanzar, la visión orientadora, además el análisis racional de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la empresa (interno/externo), de los puntos fuertes y débiles mencionado anteriormente se selecciona ese compromiso estratégico que satisfaga tanto al cliente como al empresario, brindando la oportunidad de crecer en el entorno

laboral al cual pertenece la organización.

Por su parte, al trabajar con un conocimiento pleno de las funciones a ejecutar en el cargo, aunada al interés participativo de la autogestión de conocimiento, mejora productiva, calidad de servicio e implementación de las TIC's como materia fundamental que soporta el proceso evolutivo de la organización y el buscar las herramientas necesarias para mejorar estos procesos, innovar con productos y/o servicios al cliente, pues de ellos depende gran parte la permanencia de la organización en el mercado, logrando un repunte de la empresa ante la competencia empresarial.

Asimismo, las TIC's son una herramienta eminente para las organizaciones (pymes) constituyen un complemento para las ventajas competitivas, mejora las relaciones con los clientes, se tiene capacidad de conseguirlos y monitorear la consecución de los mismos a través del uso adecuado de las herramientas. En las pymes, en cuanto a su proceso en la toma de decisiones, tiende a

priorizar el corto plazo y el comportamiento reactivo e intuitivo más que la anticipación, por lo que la relación costo beneficio en este caso se constituye en uno de los factores más importante para la decisión de adopción del uso eficaz de las TIC's.

En este sentido, es relevante que las pymes empleen un patrón para la implementación de las TIC's, esto debido a que la dinámica organizacional del gerente debe ser el principal precursor, dando ejemplo en el uso de las mismas, es necesario estar preparado para responder eficazmente ante las situaciones que se presentan dentro de la organización, contar con un equipo de trabajo eficiente, capacitado y entendiendo la filosofía corporativa de forma tal que pueda cumplir los objetivos trazado y ser competitivos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Antonorsi, M. (1997). **Guía práctica de la Empresa Competitiva**. Segunda edición. Ediciones Arango C.A. Caracas. Venezuela.
- Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación**. 5ta edición. Caracas:

Editorial Episteme.

Berghe, E. (2005). **Gestión y Gerencia Empresarial Aplicadas al Siglo XXI**. Colombia: Editorial ECOE.

Enciclopedia de Economía (2009). **Herramientas Tecnológicas**. Disponible en: <http://www.sledeshare.net/jcfdezmxestra/estrategia-tecnologica>. [Consulta: 2017 Abril 03].

Goetz, J. y LeCompte, M. (1988). **Etnografía y Diseño Cualitativo en Investigación Educativa**. España: Ediciones Morata.

Laudon. P. y Laudon, H. (2005). **Sistemas de Información Gerencial**. Editorial Alfa Epsilon.

Mastermagazine. (2006). **Las Pymes y la Tecnología**. (Artículo de Investigación). Disponible en: <http://www.mastermagazine.info/articulo/10516.php>. [Consulta: 2018 Enero 27].

Mejía, B. (2007). **Gerencia de Procesos para la Organización y el Control Interno de Empresas de Salud**. Colombia: Editorial ECOE.

Montijo, M., Rodríguez, M. y Cereceres, L. (2017). **Las Tic Como Factor de Cambio Organizacional en las Pymes Sinaloenses**. Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Sinaloa (México). Disponible en: <http://acacia.org.mx/busqueda/p>

[df/16\\_04\\_Cambio\\_Organizaciona\\_l.pdf](#). Consulta: 2017, Abril 22].

Montilla, A. (2015). **Importancia para las PYMES Venezolanas del Uso de los Sistemas de Soporte a la Toma de Decisiones**. Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales. ISSN: 1856-180. Editorial Fundación Unamuno. Venezuela. Disponible en: <file:///D:/Descargas/200-547-1-SM.pdf>. [Consulta: 2017, Abril 20].

Mora, C. (2011). **Pymes Venezolanas**. Disponible en: [www.Gerencia.com](http://www.Gerencia.com) [Consulta Marzo 2018].

Norton, D. y Kaplan, R. (2007). **Cuadro de Mando Integral (The Balance Scorecard)**. Editorial Gestión 2000.

Ortega F. (2008). **Estrategias Empresariales y Estrategias Tecnológicas**. Disponible en: [www.blog.pucp.edu.pe/media/avatar/906.pdf](http://www.blog.pucp.edu.pe/media/avatar/906.pdf). Perú. [Consulta: 2018, Enero 20].

Parella, S. y Martins, F. (2010). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. 2° edición. FEDUPEL. Caracas Venezuela.

Suárez, R. (2007). **Tecnologías de la Información y Comunicación**. España: Editorial Ideas Propias.

Universidad Fermín Toro. (2016). Vicerrectorado Académico. **Normas para la Elaboración y Presentación de Trabajos de Investigación**.

## **MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL DE PUBLICACIONES**

**Autora: Hernández María Isabel**  
**[mariaisabelh30@gmail.com](mailto:mariaisabelh30@gmail.com)**

### **PALABRAS CLAVE:**

producción científica, nacional, internacional

### **RESUMEN**

La ciencia nacional e internacional de producción científica y el notable, vertiginoso y creciente nivel de las investigaciones, paradójicamente se encuentran en una delicada situación que compromete seriamente su futuro. En este trabajo se resumen las conclusiones obtenidas al analizar la situación actual y las perspectivas futuras de las publicaciones, que son plenamente aplicables a la mayor parte de las revistas científicas de países como el nuestro. El prestigio internacional de una revista determina en gran medida la calidad y cantidad de los trabajos originales que recibe, los cuales a su vez determinaban dicho prestigio internacional hasta la aparición de los índices de impacto. Con el objetivo de caracterizar la producción científica fundamentalmente desde la perspectiva de su perceptibilidad, se analizó una serie de estudios y la importancia del procesamiento de la producción científica en las grandes bases de datos para obtener una alta visión internacional. Finalmente, se estudiaron los aportes y principales limitaciones de los estudios sobre producción científica desarrollados por las revistas científicas desde una perspectiva holística.

## **NATIONAL AND INTERNATIONAL PUBLICATIONS MARKET**

**Author: Hernández Maria Isabel**  
[mariaisabelh30@gmail.com](mailto:mariaisabelh30@gmail.com)

### **KEYWORDS**

scientific production, national, international

### **ABSTRACT**

The national and international science of scientific production and the remarkable, vertiginous and increasing level of research, paradoxically find themselves in a delicate situation that seriously compromises their future. This paper summarizes the conclusions obtained when analyzing the current situation and the future prospects of the publications, which are fully applicable to most scientific journals in countries such as ours. The international prestige of a magazine determines to a great extent the quality and quantity of the original works it receives, which in turn determined said international prestige until the appearance of the impact indexes. With the objective of characterizing scientific production mainly from the perspective of its perceptibility, a series of studies was analyzed and the importance of the processing of scientific production in the large databases to obtain a high international vision. Finally, the contributions and main limitations of the studies on scientific production developed by scientific journals from a holistic perspective were studied.

## INTRODUCCIÓN

En el mercado nacional e internacional de publicaciones, encargados de divulgar los logros de la ciencia en los más exigentes mercados académicos mundiales, se refleja intrínsecamente factores que directa o indirectamente pueden influir en el futuro de las investigaciones y su diaphanidad internacional, los mismos de índole humana, organizacional, educacional, gerencial y material.

Los logros de la ciencia con alto reconocimiento internacional se divulgan entonces regularmente en forma de artículos en revistas extranjeras, publicadas por países de un mayor desarrollo científico, tecnológico y editorial. En este caso, los autores buscan explícitamente aquellas que forman parte de las colecciones de las grandes bases de datos internacionales que cubren sus temas. Los resultados de la ciencia nacional o local se publican con mayor frecuencia en revistas nacionales y en algunas extranjeras, pero que no

clasifican entre las más importantes en sus respectivas áreas del saber.

En este contexto la producción científica nacional tampoco actúa como un escalón para la producción científica internacional y viceversa. Por tanto, no existen relaciones de consumo recíprocas importantes entre una y otra. La publicación de los logros de la ciencia de nivel internacional en revistas extranjeras, a menudo inaccesibles para la comunidad científica nacional, pudiera incidir desfavorablemente en esta situación.

Las insuficiencias vinculadas al contenido, los métodos y la presentación de muchos de los materiales que integran la producción científica nacional pudieran afectar negativamente la relación inversa.

Esta falta de relación entre el nivel local e internacional de la producción científica no es una situación deseable. Ambos niveles deben imbricarse de alguna manera y en alguna medida. Los ensayos clínicos, por ejemplo, constituyen de hecho un área, en la que se produce una colaboración intensa entre los especialistas de los grandes centros

de investigación-producción que hacen la llamada ciencia de nivel internacional y las unidades que ofrecen cuidados de salud con una ciencia de menor tangibilidad. Las relaciones son débiles y así lo reflejan ambos tipos de producción científica.

Simultáneamente, la presencia de muchas investigaciones, descriptivas o no, de escaso valor y sin posibilidades de generalización, son un lastre para el crecimiento vertiginoso de las revistas nacionales.

En la producción científica nacional, los índices de colaboración institucional son en general mucho más bajos que los que se observan en la producción científica internacional.

El desarrollo de esta última requiere del concurso de un mayor número de recursos; así como de una mayor integración inter-institucional, e incluso de organizaciones de diversos tipos y sectores de la actividad científica, tecnológica de uno o varios países. El auge de la colaboración institucional internacional, como un tipo particular de cooperación, se viene evidenciando en países latinoamericanos e iberoamericanos.

Este trabajo tiene como objetivo realizar el análisis de la situación actual del mercado nacional e internacional de publicaciones, con la finalidad de describir la situación actual de la divulgación de artículos científicos en Venezuela y a nivel mundial que permitan promover la investigación y que tenga un impacto en todo el quehacer científico, así como la generación de nuevos conocimientos para elevar los niveles de la comunicación de la ciencia.

### **Producción Científica en Venezuela**

Berrueta (2017), afirma de los casi trece (13) mil artículos publicados en revistas arbitradas venezolanas que integran la Redalyc, veintitrés por ciento (23 %) provienen de la Universidad del Zulia.

La Universidad del Zulia es la institución con mayor cantidad de producción científica en Venezuela, de acuerdo con el informe, Indicadores Cienciométricos Redalyc del Sistema de Información de la Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (Redalyc).

El análisis fue efectuado a mil doscientas (1.200) revistas científicas iberoamericanas de acceso abierto que componen su acervo desde 2005 hasta 2015. Un total de doce mil novecientos siete (12.907) artículos fueron procedentes de Venezuela durante el periodo estudiado y LUZ reúne el veintitrés por ciento (23 %) de ellos tres mil uno (3.001) en total, convirtiéndose en la universidad venezolana con mayor producción científica presente en Redalyc, seguida por la Universidad Central de Venezuela (UCV) con dos mil ciento veintitrés (2.123) artículos y la Universidad de Los Andes (ULA) con dos mil diez (2.010).

En referencia a las descargas de artículos, los procedentes de LUZ son los más solicitados. De hecho, al cierre de 2016 acumularon ochocientos sesenta y tres mil seiscientos veintiséis (863.626) descargas, seguidos por los pertenecientes a la ULA con quinientas treinta y cinco mil seiscientos setenta y seis (535.676) y la UCV con trecientos noventa mil seiscientos cincuenta y siete

(390.657). Las revistas de LUZ de ciencias naturales y exactas integrantes de la Redalyc conforman un quince por ciento (15 %) de la producción científica total del país en estas ramas.

Las áreas de estudio más abordadas son medicina: treinta por ciento (30 %), agrociencias: veintinueve por ciento (29 %), veterinaria: veinticinco por ciento (25 %), ingeniería: siete por ciento (7 %) y biología: cuatro por ciento (4 %). Las áreas abordadas de las ciencias sociales y humanísticas son sociología: treinta y tres por ciento (33 %), educación: dieciséis por ciento (16 %), administración y contaduría: doce por ciento (12 %), multidisciplinarias ciencias sociales: siete por ciento (7 %) y comunicación: seis por ciento (6 %).

El noventa por ciento (90 %) de los investigadores de LUZ en ciencias naturales y exactas publican sus investigaciones en revistas nacionales, mientras que las pertenecientes a México, Colombia, Ecuador y España figuran como opciones alternativas. En cuanto a

publicaciones en ciencias sociales y humanísticas, ochenta y ocho por ciento (88 %) de los autores de la Universidad del Zulia publicaron en revistas venezolanas, mientras que otros países seleccionados para dar a conocer sus trabajos fueron Colombia, México, Cuba y Costa Rica. Requena (2016), en su investigación titulada “Pérdida de talento en Venezuela: migración de sus investigadores”.

El autor plantea que la actualidad denota a Venezuela como uno de los países más rezagados de América Latina y el Caribe en materia de producción de ciencia y tecnología. En junio de 2014, la prestigiosa revista Nature afirmaba que Venezuela era el único país en Suramérica que había reducido su producción científica entre 2009 y 2013. Y agregaba que el promedio de citas de los autores venezolanos es apenas el sesenta por ciento (60 %) del promedio mundial. En la actualidad de acuerdo con las cifras del Observatorio Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación (ONCTI) ha crecido el número de investigadores certificados pero se ha

reducido el número de publicaciones referenciadas en la Web of Science.

Para empeorar la situación, la crisis histórica que vive Venezuela conforma un contexto país que estimula la emigración de nuestros mejores talentos. Según el trabajo de Requena y Caputo (2016): “durante los últimos quince años han abandonado el país mil quinientos doce (1.512) científicos, sesenta y ocho por ciento (68%) con grado de Doctor o Ph.D. Ante el agravamiento de la crisis política y económica que vive el país y el incremento de las renuncias a sus cargos de los profesores universitarios e investigadores”.

Ramírez (2016) Artículo Científico denominado: “Inversión y Producción Científica en Venezuela ¿Una Relación Inversamente Proporcional?” La investigación banaliza la relación entre los aportes en Ciencia, Tecnología e Innovación realizados por el Estado venezolano y la producción científica expresada en el porcentaje de artículos publicados en revistas especializadas de alto impacto registradas en la Base de

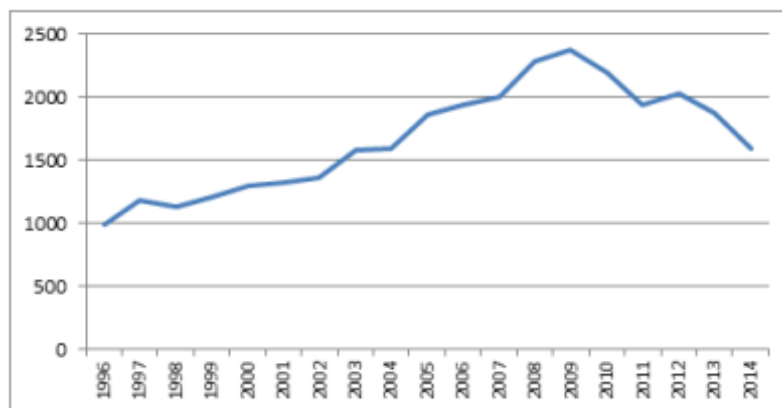
Datos Scopus e incluidos como producción total de América Latina y el Caribe, también, en la aprobación de patentes, según los datos reportados por organismos internacionales que llevan estos registros.

En el análisis se tomaron los datos disponibles desde 1996 hasta el año 2014 en los documentos oficiales y portales autorizados de organismos multilaterales.

Gil, Rivera, Manjarrés y otros (1995) afirman que “como resultado, se evidencia que para el caso venezolano existe una relación inversamente proporcional entre el aporte del PIB para Ciencia y

Tecnología y la producción científica en Venezuela”.

Para el período comprendido entre 1996 y 2014, según los datos aportados por Scimago (2015), Venezuela produjo un total de treinta y un mil setecientos sesenta y cuatro (31.764) papers, siendo el 2008 el año de mayor producción con dos mil doscientos ochenta y tres (2.283). Al observar la dinámica de producción durante el período analizado se constata que si bien se iba en un ascenso sostenido, a partir de 2009 se advierte un descenso continuado con una leve recuperación en el año 2012. El gráfico a continuación muestra este comportamiento.



**Figura 1 Venezuela: Producción de Papers 1996-2014**

**Fuente:** Scimago Country Ranking (2014) España

## **Producción Científica en América Latina**

El gasto de inversión en ciencia y tecnología (CyT) en Latinoamérica es bastante bajo y no se ha incrementado en la última década, las causas que se consideran con mayor frecuencia para explicar la baja producción de conocimiento en América Latina ha sido la poca inversión, argumentándose que es muy baja en relación a otras regiones; correlativamente se argumenta sobre la inexistencia de una infraestructura tecnológica o comunicacional suficiente; se agregan en ocasiones también dificultades jurídico-políticas, como carencia de una institucionalidad y de una política científica.

En este orden de ideas Vessuri (1995) señala que las publicaciones latinoamericanas se encuentran en un círculo vicioso: las publicaciones nacionales no tienen prestigio y circulación internacional porque los

científicos regionales publican sus mejores resultados en el extranjero; pero los investigadores latinoamericanos también publican en el extranjero porque las revistas nacionales no llevan sus resultados a la comunidad científica internacional.

RedDOLAC, es la Red de Docentes de América Latina y del Caribe analiza la información en el SCImago Journal & Country Rank , que es un portal que presenta cada año los indicadores científicos de los diversos países a partir de la información contenida en la base de datos Scopus, y en la actualización de datos que corresponde al año 2013.

A continuación se detalla los países de Latinoamérica con más publicaciones científicas, ocupando Brasil el primer lugar seguido de México, Argentina, Chile y Colombia respectivamente.

## Cuadro 1

### Ranking de Producción de Documentos Científicos América Latina Y el Caribe Año 2013

	Country	Documents	Citable documents	Citations	Self-Citations	Citations per Document	H index
1	Brazil	59.111	56.017	18.570	6.685	0,31	342
2	Mexico	17.662	16.592	6.637	1.759	0,38	261
3	Argentina	11.346	10.611	5.160	1.152	0,45	249
4	Chile	8.601	8.145	4.742	1.256	0,55	214
5	Colombia	6.523	6.142	2.461	531	0,38	151
6	Cuba	2.180	2.052	580	113	0,27	106
7	Venezuela	1.733	1.643	412	90	0,24	141
8	Peru	1.390	1.257	703	129	0,51	126
9	Uruguay	1.069	1.002	564	105	0,53	114
10	Puerto Rico	736	694	765	50	1,04	141
11	Ecuador	685	638	406	91	0,59	92
12	Costa Rica	626	595	300	44	0,48	115
13	Panama	454	433	331	70	0,73	119
14	Jamaica	278	254	127	14	0,46	64
15	Bolivia	267	255	192	50	0,72	71
16	Trinidad and Tobago	267	253	82	9	0,31	67
17	Guatemala	205	187	131	13	0,64	58
18	Paraguay	133	126	80	3	0,60	48
19	Barbados	119	102	51	2	0,43	55
20	Guadeloupe	116	108	43	6	0,37	46
21	Dominican Republic	113	107	77	1	0,68	43
22	Grenada	110	93	34	3	0,31	27
23	Honduras	89	83	58	9	0,65	45
24	Nicaragua	88	84	47	5	0,53	51
25	Haiti	86	75	63	13	0,73	39
26	French Guiana	83	81	44	5	0,53	46
27	El Salvador	81	73	20	2	0,25	36
28	Bermuda	58	57	61	12	1,05	62
29	Martinique	55	50	28	3	0,51	34
30	Bahamas	38	33	11	1	0,29	30
31	Suriname	36	32	4	2	0,11	25

### SCImago Journal & Country Rank (2013) España

El SCImago Journal & Country Rank (2013) afirma que las publicaciones de América Latina representen apenas el cuatro por ciento (4 %) de lo que se reseña en

revistas especializadas del mundo, como *Scopus*, *Medline* y otras.

**Las Revistas Científicas Más Relevantes de Latinoamérica Según Scimago Journal (2013)**

1. **Alea:** *Instituto Nacional de Matemática Pura e Aplicada*, Brasil.

2. **Revista Chilena de Derecho:** Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile.

3. **Revista Brasileira de Ciencia do Solo:** *Brazilian Society for Soil Science*, Brasil.

4. **Andean Geology:** Servicio Nacional de Geología y Minería, Chile.

5. **Revista de Saude Publica:** Universidade of Sao Paulo, Brasil.

6. **Revista Ciencia Agronómica:** Universidade Federal do Ceara; Brasil.

7. **Neotropical Ichthyology:** Sociedade Brasileira de Ictiologia, Brasil.

8. **Memorias do Instituto Oswaldo Cruz:** Fundacao Oswaldo Cruz, Brasil.

9. **Pesquisa Agropecuaria Brasileira:** Embrapa, Brasil.

10. **Estudios**

**Constitucionales:** Universidad de Talca, Chile.

Las investigaciones en Latinoamérica se evalúan con base en el envío de las mismas a revistas norteamericanas e inglesas que restringen la aceptación cuando los temas no son de su interés, y tanto en México, como en casi toda Latinoamérica, la mayoría de las revistas científicas que se están editando, están siendo financiadas total o parcialmente por universidades o instituciones de educación superior y/o investigación, las cuales tienen recursos limitados y requieren de grandes esfuerzos para poder mantener su vigencia y periodicidad.

Sin embargo, las que sobreviven al agudo problema del financiamiento, enfrentan un segundo problema: el reconocimiento de las mismas, en muchos casos, a pesar de aprobar evaluaciones rigurosas a las que son sometidas. Los investigadores latinoamericanos están dejando de reconocer y de fortalecer las publicaciones, enviando sus mejores contribuciones a revistas

"internacionales", prevaleciendo además el uso del idioma inglés.

### **Producción Científica en Iberoamérica**

En las últimas décadas, la crisis del sistema de comunicación científica se ha revelado con mayor fuerza. Sus expresiones más relevantes son: los altos precios de las revistas científicas que se convierten de esta manera en inaccesibles para una parte importante de la comunidad científica, en este orden de ideas. Díaz, Montore y Otros (2001) plantea que “el incremento de las restricciones sobre la diseminación de los resultados científicos

impuestas por las legislaciones de derecho de autor y las deficiencias del sistema de recompensa científica, entre otras son los elementos que más inciden en la desaceleración de las publicaciones”.

REDIB es la (Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico), REDIB es una plataforma de agregación de contenidos científicos y académicos en formato electrónico producidos en el ámbito iberoamericano, relacionados con él en un sentido cultural y social más amplio y geográficamente no restrictivo.

#### **Cuadro 2**

#### **Ranking de Revistas REDIB (2018) Según Número de Publicaciones**

Clasificación Global	Revista	País	Percentil del Factor de Impacto Normalizado	Porcentaje de artículos citados	Porcentaje ajustado de citas en la categoría	Porcentaje de artículos más citados	Percentil medio	Calificador global
1	Comunicar	España	98.997	56.169	14.892	23.052	46.558	47.934
2	Revista de Dialectología y Tradiciones Populares	España	98.68	6.373	99.998	4.902	5.964	43.183
3	Maderas. Ciencia y Tecnología	Chile	96.99	46.786	24.303	5.714	31.266	41.012
4	Journal of Iberian Geology	España	96.146	56.738	9.975	6.383	33.884	40.625
5	Geologica Acta	España	95.407	50.282	10.248	4.520	30.350	38.161
6	Psicothema	España	94.667	47.114	7.695	3.724	27.682	36.176
7	En la España Medieval	España	98.786	22.500	32.332	5.000	20.175	35.759
8	Revista Matemática Complutense	España	97.73	38.857	1.355	10.286	29.949	35.635
9	Scientia Marina	España	92.767	49.772	4.656	0.913	24.695	34.561
10	Latin American Journal of Content & Language Integrated (LACLIL)	Colombia	98.363	38.750	0.482	1.250	29.719	33.713

#### **REDIB “Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico” (2018) España.**

Así mismo Flores (2009) plantea que “El Sistema LATINDEX es uno de los esfuerzos iberoamericanos creados para dar a conocer y difundir la producción científica publicada en las revistas científicas de los países latinoamericanos, España y Portugal”.

### **Producción Científica Mundial**

El Movimiento de acceso abierto a la información científica emergió como una respuesta a la necesidad de la comunicación de la ciencia. Se basa fundamentalmente en colocar a disposición de la comunidad científica y del público general, en forma gratuita y libre, tanto los artículos científicos como materiales docentes y para la investigación por medio de su publicación en revistas de acceso abierto y el depósito de estos en repositorios institucionales o temáticos con igual acceso.

Entre las estrategias fundamentales del movimiento de acceso abierto se encuentra el depósito o autoarchivo en los repositorios de acceso abierto. Los

repositorios también denominados archivos digitales o depósitos constituyen generalmente archivos digitales de los productos intelectuales de carácter científico y académico, que se encuentran accesibles a los usuarios con pocas o ninguna barreras y con la característica de ser interoperables.

Flores y Sánchez (2007), establecen entre los principales sistemas de software relacionados con los repositorios a: *CDSware*, *Dspace* y *Eprints*. En primera instancia *CDSware*: (*CERN Document Server Software*): Centro Europeo para la Investigación Nuclear, el cual admite la creación de servidores de pre prensa electrónica, catálogos de acceso público en línea (OPAC) y sistemas de documentos en la web. También se desarrolló *Dspace* conjuntamente por las bibliotecas del MIT (*Massachusetts Institute of Technology*) y la empresa *Hewlett-Packard*. Su objetivo es permitir: organizar, almacenar, describir y gestionar documentos electrónicos, distribuirlos en el Web por medio de un

sistema de búsqueda y recuperación de la información.

Finalmente *Eprints*, el cual es un software desarrollado en el seno del *Open Citation Project*, el software es gratuito y de código abierto para crear repositorios de acceso abierto que cumplen con el protocolo de iniciativa de archivos abiertos para la recolección de metadatos.

A continuación se detalla las Publicaciones Científicas a Nivel Mundial según SCImago Journal & Country Rank (2015).

1. **África:** Sólo existen ocho (8) repositorios institucionales. De ellos siete (7) pertenecen a Sudáfrica, es uno de los países subdesarrollados en el cual es posible observar un creciente interés de investigadores y profesionales de la información hacia el *movimiento de acceso abierto*.

2. **Asia:** Existen cincuenta (50) repositorios, la mayor cantidad pertenece a Japón con veinticuatro (24) y a la India dieciocho (18). La India está a la vanguardia del resto de los países subdesarrollados, tanto en términos de crecimiento económico

como de productividad científica, y lidera el *movimiento acceso abierto* y la creación de repositorios institucionales.

3. Por su parte, **Japón** se encuentra entre los países que lideran la producción científica mundial, porque junto a Estados Unidos, el Reino Unido y Alemania producen casi el ochenta y cinco (85 %) de las publicaciones más citadas del mundo. Además, fue uno de los primeros países junto a Brasil y Finlandia en participar en el proyecto de licencias *Creative Commons*, lo que muestra su interés en las legislaciones e iniciativas que apoyan el acceso abierto a la información.

4. **Australasia:** En esta región existen sesenta y un (61) repositorios, de ellos pertenecen cincuenta y dos (52) a Australia y nueve (9) a Nueva Zelanda. *Australia* es probablemente uno de los principales países en términos de organización nacional y política de archivos *Eprints*, mientras *Nueva Zelanda* utiliza el software *Greenstone*, producido por la Universidad de Waikato, desarrollado

y distribuido en cooperación con la UNESCO, inicialmente concebido para bibliotecas digitales, se ha utilizado en algunos países para la implementación de repositorios.

5. **Europa:** Esta es una de las regiones más destacadas en esta actividad, debido a que los países que la conforman se desempeñan activamente en todas las iniciativas y proyectos relacionados con el acceso abierto, así como en la implementación y desarrollo de la práctica del autoarchivo. El CERN (Centro Europeo de Investigaciones Nucleares) es uno de los primeros líderes en esta área y sus repositorios incluyen alrededor de trescientos sesenta mil (360.000) documentos a texto completo. Desarrolló la plataforma *CDSware* que constituye una de las más utilizadas a nivel mundial para la implementación de repositorios.

6. **Alemania:** Es uno de los países de mayor producción científica a nivel mundial y líder en las iniciativas gubernamentales con respecto al *Movimiento de acceso abierto*. Una de las organizaciones que se

destacan es Max Planck Gesellschaft (MPG), que inició el proyecto *EDoc* de repositorio institucional para sus investigadores.

7. **Reino Unido:** Reino Unido es uno de los países que desarrolla iniciativas gubernamentales para apoyar el *Movimiento de acceso abierto*, al considerarse uno de los mayores productores de ciencia con alrededor de ciento treinta mil (130.000) artículos por año. Entre las iniciativas fundamentales, se encuentra la propuesta del Consejo de Investigaciones del Reino Unido (RCUK), para el establecimiento de una política que compulse el auto archivo de los trabajos científicos financiados con fondos públicos.

8. **Holanda:** El gobierno de Holanda ha mantenido el apoyo financiero para que DARE (*Digital Academic Repositories*), una iniciativa colectiva de las universidades holandesas, las bibliotecas nacionales y las organizaciones del país para la investigación científica, hizo realidad que todos sus resultados de investigación se hallen digitalmente accesibles. El programa DARE,

creado por científicos de las principales universidades holandesas con cuarenta y siete mil (47.000) documentos digitales de investigación, reúne publicaciones de dieciséis (16) repositorios institucionales de las universidades del país. Los contenidos no sólo son textuales, sino también sonoros, visuales y audiovisuales.

9. **Francia:** Es el país europeo que muestra mayor interés en proporcionar acceso en línea a la información científica sobre la base de dos estrategias: la digitalización de sus revistas y la implementación de repositorios de acceso abierto. En este aspecto se destaca la iniciativa del *Centre pour la Communication Scientifique, Centre National pour la Recherche Scientifique* (CNRS) que hospeda varios de los repositorios franceses.

10. **Suecia:** El gobierno sueco se ha caracterizado por apoyar las iniciativas del *Movimiento de acceso abierto*, este es uno de los países con mayor cantidad de artículos publicados bajo la modalidad de acceso abierto, aunque su

producción científica global es pequeña. Cabe destacar que el *Directorio de Revistas de Acceso Abierto* (DOAJ), que mantiene la Universidad de Lund, en Suecia, lista alrededor de dos mil doscientas (2.200) revistas, seiscientos treinta y tres (633) de ellas recuperables hasta el nivel de artículos.

11. **Italia:** En noviembre de 2004, en Messina (Italia), se firmó la "*Declaración de Messina*", en la que 31 rectores de distintas universidades italianas establecieron su adhesión a la *Declaración de Berlín*. Actualmente, son 70 las universidades italianas que han suscrito la *declaración* de acuerdo con un comunicado procedente de la conferencia *Berlín Open Access*.

12. **Bélgica:** Ocupa uno de los primeros lugares de países que publicaban artículos con acceso abierto; sin embargo, no es uno de los países que posee mayor cantidad de repositorios. En Europa, los recursos más comunes son tesis, publicaciones, documentos inéditos, referencias, objetos de aprendizaje y

13. libros y los menos comunes multimedia y postprints.

14. **América del Sur:** Existen treinta y ocho (38) repositorios, la mayor cantidad de ellos pertenecen a Brasil, con veinticinco (25); continúa Chile, con cinco (5). Entre las iniciativas más importantes relacionadas con el *Movimiento*, se encuentran SciELO (Scientific Electronic Library Online) y *Bioline Internacional*.

15. **América del Norte:** Corresponden a doscientos ochenta y

cuatro (284) repositorios existentes, doscientos cincuenta y cuatro (254) pertenecen a los Estados Unidos y el resto a Canadá con más de un 30 % de sus artículos con acceso abierto. En Estados Unidos los repositorios institucionales en este país son clara y ampliamente reconocidos como infraestructuras esenciales para la comunicación científica en el mundo digital; además, constituyen infraestructuras de propósito general en el contexto de una práctica académica cambiante.

### Cuadro 3

#### Ranking de Producción de Documentos Científico Mundial Año 2013

	Country	Documents	Citable documents	Citations	Self-Citations	Citations per Document	H index
1	United States	563.292	510.511	362.850	204.506	0,64	1.518
2	China	425.677	416.292	127.012	76.245	0,30	436
3	United Kingdom	162.574	144.851	113.200	39.067	0,70	934
4	Germany	148.278	137.200	103.654	37.698	0,70	815
5	Japan	121.668	114.592	53.270	19.320	0,44	694
6	France	108.092	98.974	68.294	21.540	0,63	742
7	India	106.029	98.968	29.871	13.553	0,28	341
8	Italy	92.906	84.444	62.598	24.130	0,67	654
9	Canada	88.711	81.426	58.799	16.230	0,66	725
10	Spain	79.383	72.633	46.092	14.584	0,58	531
11	Australia	76.357	69.231	50.134	16.784	0,66	583
12	South Korea	71.072	67.783	28.307	9.143	0,40	375
13	Brazil	59.111	56.017	18.570	6.685	0,31	342
14	Netherlands	50.939	46.538	43.347	10.980	0,85	636
15	Russian Federation	43.930	42.512	13.057	5.519	0,30	355
16	Taiwan	41.188	39.229	15.730	4.778	0,38	300
17	Iran	39.240	37.313	11.825	5.525	0,30	158
18	Switzerland	38.450	35.381	33.975	8.156	0,88	629
19	Turkey	37.446	34.462	10.675	3.392	0,29	237
20	Poland	34.933	33.494	14.454	5.356	0,41	336
21	Sweden	33.033	30.818	25.236	5.938	0,76	567
22	Belgium	28.196	26.141	21.907	5.021	0,78	502
23	Malaysia	23.190	22.497	6.497	2.794	0,28	145
24	Denmark	21.382	19.585	18.147	4.212	0,85	476
25	Austria	20.765	19.071	14.828	3.321	0,71	416
26	Portugal	20.106	18.654	10.491	3.079	0,52	269
27	Czech Republic	18.029	17.204	8.652	2.691	0,48	268
28	Mexico	17.662	16.592	6.637	1.759	0,38	261
29	Israel	17.278	15.919	11.931	2.454	0,69	456
30	Singapore	17.052	16.021	11.617	2.902	0,68	308

#### SCImago Journal & Country Rank (2015) España

## CONCLUSIONES

La ciencia es una herramienta fundamental tanto en el desarrollo del individuo como en las sociedades modernas. Hoy existe una diversidad de alternativas para difundir el quehacer científico: en revistas indexadas impresas, libros con comité editorial, revistas no indexadas impresas, revistas electrónicas (indexadas y no indexadas), en actas de congresos, seminarios, entre otros.

Tomando como peyorativa que una publicación científica es la primera divulgación de una investigación, con contenido suficiente para que se pueda evaluar las observaciones, repetir los experimentos y evaluar los procesos intelectuales, llevados a cabo a lo largo de un proceso investigativo, las publicaciones deben estar disponibles para la comunidad científica sin restricciones para su revisión periódica. Para así en los diferentes países dar a conocer los hallazgos más recientes en un campo determinado, para que estos datos puedan ser públicos y útiles para seguir construyendo conocimiento.

La ausencia de científicos en algunos países como Perú en el caso de Latinoamérica y la emigración de sus investigadores como es el caso de Venezuela, aunado a la baja inversión del PIB de algunos países en Ciencia y Tecnología han propiciado los bajos índices de publicaciones científicas, sin embargo Países como Brasil, Chile y Argentina se destacan en el incremento de la publicación de sus investigaciones en la última década. Los países más desarrollados dedican entre dos por ciento (2%) y tres coma cinco por ciento (3.5%) de su PIB para investigación, desarrollo e innovación.

Otro aspecto importante a destacar es el aporte que hacen las investigaciones científicas y la divulgación de estas en revistas de especialidad al desarrollo de las respectivas sociedades, y es aquí donde los países subdesarrollados o en vías de desarrollo tienen una gran tarea, ya que la gran mayoría de estos tienen una baja inversión en investigación y desarrollo, y está comprobado que la producción científica está relacionada con el PIB per cápita, el nivel universitario y la

tasa de matrícula en educación superior.

Adicionalmente es relevante reconocer que mientras los investigadores de los países desarrollados publican en conocidas revistas de amplia circulación, los de países de pocos recursos no logran publicar más allá de sus propias fronteras. Todo ello trae consigo la baja percepción del quehacer científico de los países en vías de desarrollo.

Por otro lado, teniendo en cuenta que la inmediatez de la información debe sentar las bases de una publicación académica, debido a que la velocidad de generación de conocimiento en los últimos años se ha incrementado exponencialmente, se requiere que los comités editoriales de las revistas se ajusten a esta realidad y aceleren sus procesos de revisión y publicación de los artículos presentados por los investigadores, de tal forma de no llegar al punto en que lo que se publique ya se encuentre obsoleto.

Asimismo, no se puede dejar de subrayar que el objetivo de la

comunidad científica es la creación y difusión de nuevos conocimientos, y no el indicador en sí mismo; por ello, algunos indicadores en los últimos años han sido cuestionados por su baja contribución, ya que muchos de ellos presentan graves problemas de representatividad del aporte de la revista y del artículo a la divulgación del conocimiento de punta que espera la sociedad.

En este orden de ideas es importante destacar que las universidades por su propia naturaleza son organizaciones de altos niveles de producción de conocimiento científico; y por lo mismo, es incuestionablemente relevante que esta labor de investigación se conozca fuera de la institución que la origina y la mejor manera de alcanzar tal propósito es la publicación en revistas científicas indexadas.

Es así, como estudiar ciertos aspectos relacionados con la forma y fondo de las revistas resulta muy necesario, debido a que estas investigaciones se transforman en especies de monitoreo de las

prácticas que están llevando a cabo estos dispositivos difusores del nuevo conocimiento que generan las universidades o los respectivos programas, centros o institutos de investigación. Es innegable que mientras mejor sea el conocimiento que se publica, mejor será la docencia que se entrega a los ciudadanos y mejores probabilidades de progreso y desarrollo tendrán los respectivos países.

### RECOMENDACIONES

1. Incrementar la Inversión estatal y privada en la producción científica nacional e internacional.

2. Los entes públicos coadyuvar conjuntamente con la academia en la instalación y puesta en marcha de una adecuada y suficiente infraestructura tecnológica para la comunicación eficiente de las producciones científicas.

3. El estado crear las ordenanzas legales jurídico-políticas, de institucionalidad y de política científica.

4. Las universidades auspiciar la cultura de producción científica al estudiantado como premisa de garantía de transcendencia de la ciencia.

5. El reconocimiento científico de las investigaciones, que en muchos casos, a pesar de aprobar evaluaciones rigurosas a las que son sometidas, los investigadores latinoamericanos están dejando de reconocer y de fortalecer las revistas, enviando sus mejores contribuciones a revistas internacionales, prevaleciendo además el uso del idioma inglés.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Berrueta (2017) **“LUZ es Líder en Producción Científica en Venezuela”** La LUZ AdN. Universidad del Zulia, Venezuela

Díaz, Montore y Otros (2001). **El Futuro de las Revistas Científicas Españolas: un Esfuerzo Científico, Social e Institucional.** Revista española de documentación científica. Volumen 24. N 3. España.

Gil, Rivera, Manjarrés y otros (1995): **Banco de Datos Publicaciones Científicas con Crédito para Venezuela.** PUBLICIV D.C. Venezuela.

Flores (2009). **Once Años de LATINDEX: Una Experiencia al Servicio de las Publicaciones Científicas Iberoamericanas.** Vol. 6. N.

Flores y Sánchez (2007). **Los Repositorios Institucionales: Análisis de la Situación Internacional y Principios Generales para Cuba.** Acimed. Vol. 16. N.6.

Requena y Caputo (2016): **Pérdida de Talento en Venezuela: Migración de sus Investigadores.** Interciencia. Venezuela.

Ramírez y Salcedo (2016): **Inversión y Producción Científica En Venezuela ¿Una Relación**

**Inversamente Proporcional?**  
Revista de Pedagogía, vol. 37, núm. 101. Universidad Central de Venezuela. Venezuela

Vessuri (1995): **Estrategias Recientes para Agregar Valor a la Revista Científica en América Latina.** Cienciometría. Argentina.

## **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA LOCAL EN EL MARCO DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO**

---

**Autor: Alzuru Elenny**  
[Elen\\_alzuru@hotmail.com](mailto:Elen_alzuru@hotmail.com)

**Línea de Investigación:** La Gerencia en la Sociedad de la Información.

### **PALABRAS CLAVE**

sociedad de la información, administración pública local, servicios en línea y gobierno electrónico

### **RESUMEN**

El presente constituye adelantos sobre los avances de un proyecto de investigación, dentro del cual y parcialmente, un propósito a desarrollar está representado por la interpretación desde la Dimensión Operativa de los Entes Administrativos Municipales: Catastro y Sindicatura, de la Interconexión para la Prestación de Servicios en Línea en el Municipio Barinas estado Barinas. Año 2019. Fundamentándose epistemológica y metodológicamente en el paradigma interpretativo y método fenomenológico, respectivamente. En el marco referencial de la Sociedad de la Información y de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), se desarrolla a nivel del sector público, una concepción denominada gobierno electrónico, respecto a la cual se ha desplegado normativa reguladora para fundamentar su funcionalidad. Sin embargo, las experiencias de los entes públicos en cuanto a sus prácticas en la prestación de servicios públicos en línea, dentro de este modelo a nivel de las Entidades Federales o estados, y Municipios o entes de la Administración Local, son apreciadas en la realidad en estatus de etapa inicial, siendo una y de corte nacional, la experiencia que cuenta con mayor trayectoria: la experiencia del SENIAT.

## **LOCAL PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FRAMEWORK OF THE ELECTRONIC GOVERNMENT**

---

**Author: Alzuru Elenny**  
[elen\\_alzuru@hotmail.com](mailto:elen_alzuru@hotmail.com)

### **KEYWORD**

information society, local public administration, online services and electronic government

### **ABSTRAC**

The present constitutes advances on the progress of a research project, within which and partially, a purpose to be developed is represented by the interpretation from the Operational Dimension of the Municipal Administrative Entities: Cadastre and Audit, of the Interconnection for the Provision of Services Online in Barinas Municipality Barinas state. Year 2019. Basing itself epistemologically and methodologically on the interpretative paradigm and phenomenological method, respectively. In the framework of the Information Society and Information and Communication Technologies (ICT), a concept called electronic government is developed at the level of the public sector, with respect to which regulatory regulations have been deployed to support its functionality. However, the experiences of public entities regarding their practices in the provision of public services online, within this model at the level of the Federal Entities or states, and Municipalities or Local Administration entities, are appreciated in reality. In the status of initial stage, being one and national, the experience that has the longest trajectory: the experience of SENIAT.

## INTRODUCCIÓN

Dentro del nuevo paradigma social configurado por la sociedad de la información concebida como un modelo societal cuyo funcionamiento recurre a redes digitales de información, cimentado en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC); y en el cual los cambios se evidencian en todas las estructuras sociales conocidas, erigiéndose como una sociedad post-industrial cuyas dimensiones: económicas, sociales, educativas, culturales y políticas, adquieren otras definiciones acordes al nuevo modelo de sociedad; siendo otros por sus cambios de acuerdo con Bell (citado por Karvalics, 2007) el modo de producción, el sector económico, los recursos de transformación y estratégicos, la tecnología, metodología, base trabajadora, y la perspectiva del tiempo.

En el contexto de este orden social redimensionado, entre sus cambios emerge la categoría de Gobierno Electrónico, entendida, de acuerdo con el Banco Mundial (s/f)

como el uso de las TIC en busca de mejorar la eficiencia, efectividad, transparencia y contabilidad gubernamental; el cual abarca la gestión pública en cualquiera de sus niveles: Nacional, Regional y Municipal. Y es precisamente en este último ámbito, en el que se centra la producción cognoscitiva de esta investigación, por cuanto en el contexto venezolano se cuenta con experiencias de gobierno electrónico de carácter Nacional, Regional y Municipal, de las cuales las municipales, no van a la par del interés investigativo que privilegia bien sea al plano nacional o al regional, que representan las experiencias más estudiadas.

No obstante, se considera que el nivel Municipal representa un ámbito que por excelencia ha de conocerse por su inmediatez, con base en la premisa, que el mismo constituye el nivel más cercano al ciudadano; siendo relevante su abordaje para la comprensión de la concepción que poseen los entes públicos locales sobre sus trámites, servicios, y su prestación en línea a través de los

nuevos medios o canales digitales, existentes en el marco de la sociedad de la información; y cuya prestación en línea representa una exigencia tanto del paradigma de la sociedad digital como de las normas constitucionales y legales venezolanas vigentes.

En este sentido, se adelantan aspectos propios del trayecto inicial de la investigación relativa a la temática del gobierno electrónico en la administración pública local, fundamentada en elementos teórico-conceptuales sobre el origen y definición de la administración pública de acuerdo con Bonni (1812), la adquisición en la misma del paradigma Nueva Gestión Pública (NGP), y el origen de la categoría gobierno electrónico para hacer referencia a reforma en la administración pública, y darle nueva denominación en la sociedad de la información, así como su definición por Castoldi (2002), Rodríguez (2004) y los aportes de la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información. Metodológicamente, el estudio será abordado desde la perspectiva del paradigma interpretativo, mediante el

método fenomenológico y sus respectivas técnicas de recogida, procesamiento, análisis e interpretación de la información.

## **Antecedentes y Supuestos**

### **Teóricos**

#### **Origen y Definición de la Expresión**

##### **Administración Pública**

Su fuente se ubica en el término latín ad-ministrare, ad que significa: ir, hacia, y ministrare: servir, cuidar; surge en relación con la actividad de los ministros de la Roma Antigua, y nace bajo una estructura orgánica creada por el Estado, constituyendo su actividad una función pública que está determinada por el ordenamiento jurídico nacional, correspondiendo su regulación al derecho positivo, específicamente al derecho administrativo, y perteneciendo dentro de las ramas del Poder Público, al Ejecutivo en mayor proporción. La administración pública se concibe desde dos perspectivas, una formal y otra material; la primera se refiere al ente que administra, es decir, que tiene la facultad o competencia y los

medios que se requieren para satisfacer intereses públicos; la segunda está enfocada en la actividad que realiza el ente, en su gestión propia y relación con otros organismos y con los administrados.

La administración pública se define conceptualmente teniendo en cuenta su enfoque formal y material desde el ámbito jurídico, y su transdisciplinariedad fundada en la teoría de la organización administrativa, propia de las ciencias administrativas, representando un complejo objeto de estudio, que puede entenderse como una organización que dirige y gestiona los negocios del Estado dentro del marco legal; esto encuentra argumentación en la definición ofrecida por Bonni (1812) para quien la administración pública es la gestión de los asuntos relativos a las personas, bienes y acciones de los ciudadanos como partes integrantes del Estado y con relación al orden público..

Así entendida la administración pública, es interpretada bajo el modelo moderno de administración pública denominado burocrático, el cual se

fundamenta de acuerdo con la concepción de Weber (1921) en el equilibrio objetivos/medios sobre la base de una racionalidad de tipo instrumental. Modelo que posteriormente sufre modificaciones con la Nueva Gestión Pública (NGP) como conjunto de reformas administrativas, orientadas hacia una gestión por objetivos, con indicadores cuantitativos, basada en la privatización y separación entre contratante/contratado; paradigma este, al que más adelante se hará referencia, al representar cambios en la administración pública y el escenario donde emerge el término gobierno electrónico, de la mano de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) .

### **Surgimiento de la Categoría Gobierno Electrónico**

Su origen y fundamentos se encuentran asociados según Menzel (1998) a los debates desarrollados en las décadas de los años 80 y 90, con relación a la reforma de la administración pública, debates cuyas

premisas estuvieron representadas por tres aspectos básicos, según Bañón y Carrillo (1997); (Estrada, 2005; Ocampo, 1998 y González, 1998); y Castells (1997), respectivamente, a saber, la poca capacidad de la administración pública tradicional de responder al sistema político, al entrar en la fase democrática, donde los ciudadanos ejercían mayor presión sobre el aparato burocrático exigiendo eficacia, eficiencia, transparencia, participación y calidad; el neoliberalismo como enfoque económico y político supresor de la intervención del Estado en la economía; y la hegemonía de las tecnologías ofimáticas, cuyo uso para el aparato estatal, ha tenido carácter preferencial en las actividades de oficina, aunadas en este milenio a las telecomunicaciones.

De manera que el gobierno electrónico va germinando a partir de estas premisas debatidas con relación a la administración pública y su reforma, así como sobre la base del neo-institucionalismo y la Nueva Gestión Pública (NGP) como paradigmas que influyeron sobre la

reforma de la administración pública, y que a su vez dan cuenta, del devenir de la misma. Entendiéndose, el neo-institucionalismo, de acuerdo con (March y Olsen, 1989; Thelen y Steinmo, 1992) como una corriente teórica-económica de las ciencias sociales, referida al rol de las instituciones concebidas como conjunto de normas, reglas, procesos y valores orientadores de los actores sociales; en cuyo seno la reforma, es el cambio resultante de la interacción institución-entorno bajo procesos de adaptación; que en la década de los años ochenta adopta una postura a favor de la incorporación de las tecnologías en las actividades gubernamentales.

El paradigma de la NGP, originado en Australia, Nueva Zelanda, Inglaterra y Suecia en la década de los años ochenta, y posteriormente adoptado por Estados Unidos de Norteamérica en la década de los años noventa, y a finales de ésta, en América Latina, se enfoca en las prácticas gerenciales en pro de la optimización de la gestión pública. De acuerdo con Hood (1997) la NGP es

“un término para nombrar las doctrinas administrativas ampliamente similares que han dominado la agenda de reforma burocrática en muchos de los países desde finales de la década de los años ochenta” (p.4), siendo el modelo teórico y analítico que conforma esas doctrinas, de carácter gerencial, con inspiración en el neo-institucionalismo, según Barzelay (2001). De manera que el paradigma de la NGP logró un auge hegemónico en virtud de los aspectos en que se fundamentó. Según Hughes (2001)

presidencial de los Estados Unidos de Norteamérica llevada a cabo por Clinton, dando lugar a los informes de mayor reforma gubernamental: la NPR (*National Performance Review*) y la NII (*The National Information Infrastructure*). Informes a los que el término gobierno electrónico debe su aparición, en virtud de ser empleado para denotar reforma, en la administración pública, y como forma de catalogar a esta, en la sociedad de la información, frente a su forma tradicional de denominación.

esos fundamentos de la NGP están representados por: el neoliberalismo como modelo político-económico del contexto socio-temporal en que surgió; por su perspectiva crítica ante las burocracias tradicionales y sus prácticas inoperantes con ausencia de celeridad, de eficacia, eficiencia y cleptocráticas; así como por la apertura de la administración pública a modelos de gestión y planeación gerencial, y a la incorporación de tecnologías de información. Las bases y auge de la NGP, la conllevaron a ser adoptada en la gestión

Aproximativamente entre las investigaciones concluidas respecto al gobierno electrónico y los entes de la Administración Pública se pueden citar las siguientes:

Ingrassia y Miller (2016) en el artículo titulado “**Hacia el gobierno electrónico y la responsabilidad social en el ámbito municipal. Caso de la Ciudad de San Lorenzo**” en la Provincia de Santa Fe, Ciudad de Rosario, Argentina; exponen una relación de proyectos concatenados, con base en la cual se trazan como

objetivos, diagnosticar la aplicación de herramientas informáticas de conocimiento a la gestión de responsabilidad social; estudiar la vinculación entre la perspectiva del gobierno electrónico y la responsabilidad social; y plantear una propuesta de gestión de conocimiento público vinculando variables económicas, sociales y medio ambientales; lo cual surge de la premisa que la irrupción de las herramientas de gestión del conocimiento permiten visualizar y explicitar la interacción entre la dimensión público-privado y de todas las variables que involucran, además de la incorporación de la dimensión social en el modelo de decisión revelando claramente las consecuencias de las medidas económicas y políticas en la dimensión social y los efectos de esta sobre aquellas. Para el logro de sus objetivos emplearon metodologías y técnicas de minería de datos (como el análisis de conglomerados), que les permite exponer las ventajas de la modificación de los servicios que brinda el Estado Municipal.

Concluyendo que la responsabilidad social empresarial en sus diferentes dimensiones involucra a distintos actores sociales, y la introducción de tecnología de información y comunicación en el sector público y privado, permite la sinergia para gestionar de forma efectiva la responsabilidad social, la que a su vez, conlleva a interiorizar las externalidades generadas por el funcionamiento organizacional de las empresas. También plantean la confección de un datamart para hacer explícita la relación de las variables inmersas en la dinámica social y así ofrecer al Estado información para la formulación de políticas públicas y su concreción en servicios públicos, transformado el rol Municipal.

El referido antecedente se relaciona con la presente investigación en cuanto se enfoca la categoría de gobierno electrónico desde el ámbito local, es decir, de la gestión pública municipal, aportando elementos conceptuales y teóricos sustanciales, aplicados en la formulación de líneas de acción que se concretan en los servicios públicos

para la modernización del rol municipal, que permitirán una mejor aproximación hacia la concepción de gobierno electrónico que poseen los entes públicos que constituyen la unidad de análisis de este estudio.

Castellano (2014) “Tecnologías de Información y Comunicación en la Gestión Pública. Hacia un Modelo de Inserción al Gobierno Electrónico”. Tesis presentada para optar al grado de Doctor en Gerencia Avanzada. Universidad Fermín Toro. Enlace Barinas estado Barinas.

Como objetivo se plantea Proponer un modelo que permita delimitar los aspectos a considerar para insertar el Gobierno Electrónico en los Organismos Públicos como estrategia para el acceso a la información y los servicios del ciudadano del estado Barinas. Lo cual surge sustentado en la afirmación, que la mayoría de las experiencias de gobierno electrónico, del caso venezolano, se orientan mayormente hacia lo que Srinivasan e Iyyakutti (2008) identifican como una visión simple del mismo (la colocación de servicios a los ciudadanos a través de

internet, enfatizando dos de sus dimensiones: colocación de información en línea e interacción unidireccional; con poco énfasis en las dimensiones de: interacción bidireccional y transacciones en línea); y dejan de lado el sentido amplio (uso de la tecnología en función de la transformación de las gestiones de gobierno, y sus cuatro dimensiones: E-Servicios, E-Gerencia, E-Democracia y E-Comercio).

Situación que parece acentuarse en los organismos de gobierno regional y local, y es sólo desde la implantación del gobierno electrónico, en su sentido amplio, que se puede lograr tanto que el mismo se erija en un medio garante del principio constitucional: provisión de información, así como también la modernización del Estado, y a su vez un factor determinante en el desarrollo social, y la democratización del acceso a la tecnología. En virtud de esto, se plantea la necesidad de estudiar aquellos organismos públicos de gobierno local del estado Barinas Venezuela, por ser una región en la

que aparentemente la presencia y uso de Tecnologías de Información y Comunicación, a nivel gubernamental, es muy baja por no decir, casi nula.

Metodológicamente la investigación fue abordada bajo el enfoque positivista, utilizando conjuntamente dos tipos de investigación: la investigación exploratoria y la investigación descriptiva con un diseño de investigación descriptivo, y de acuerdo con sus condiciones ambientales también fue de campo, transversal, de interrogación/observacional y no experimental. En síntesis, en cuanto a resultados, destaca la paradoja, que en los organismos gubernamentales del Estado Barinas hay alta presencia de TIC pero con uso limitado de las mismas, lo que en consecuencia representa bajo impacto del gobierno electrónico en esta entidad. Concluye indicando que en los usos asignados a las TIC, destaca un bajo uso de herramientas para la visibilidad e interacción virtual tales como las redes sociales o simples páginas Web, pues apenas un 20% tiene portal web institucional; mientras que el uso para

búsquedas en internet y el enlace con otros organismos públicos si muestran un alto apoyo, no obstante en esta región, las TIC tienen baja incidencia en el desarrollo del gobierno electrónico en cuanto al aprovechamiento de internet para la provisión de información y/o servicios, y en la puesta en práctica de reformas para transformar las instituciones.

Este estudio al diagnosticar la presencia de TIC y su aplicación en los organismos públicos del estado Barinas, para proponer un modelo en el que al delimitar los aspectos a considerar, se pueda insertar en los mismos el gobierno electrónico como estrategia para el acceso a la información y los servicios del ciudadano; y llegar entre sus conclusiones a determinar por un lado, que los organismos públicos estudiados reflejan un alto apoyo en el uso de internet para búsquedas de información y enlace con otros organismos públicos; permite a la investigación en desarrollo tener un panorama aproximado sobre las posibilidades en la interconexión institucional para la prestación de

servicios en línea, que se estudiará en los entes públicos del Municipio Barinas.

Y por otro, al concluir que hay baja incidencia en el desarrollo del gobierno electrónico por desaprovechar la internet para proveer información y/o servicios; ofrece una perspectiva sobre el estado de avance del gobierno electrónico en los organismos públicos, que genera elementos orientadores para preparar la acción inductiva y fase operativa, para abordar su concepción en la prestación de servicios en los entes municipales que serán estudiados.

### **Sustentación del Gobierno Electrónico**

De acuerdo con Castoldi (2002)

el gobierno electrónico: "Incluye todas aquellas actividades basadas en las modernas tecnologías informáticas, en particular Internet, que el Estado desarrolla para aumentar la eficiencia de la gestión pública, mejorar los servicios ofrecidos a los ciudadanos y proveer a las acciones del gobierno de un marco mucho más

transparente que el actual." (p.112)

La concepción del autor conlleva a entender por gobierno electrónico la realización de las actividades del Estado con base en las TIC, procurándose eficiencia y transparencia en su gestión, y mejores servicios para los administrados. En el contexto venezolano, respecto al gobierno electrónico para el propio sector gubernamental, Rodríguez (2004) refiere que:

"Es una decisión estratégica de las naciones ante la transformación de la sociedad industrial en una sociedad basada en el conocimiento (...) que consiste en incrementar la eficiencia y transparencia de la gestión, un trabajo de integración: integrar la tricotomía Estado-Empresa-Ciudadano, un cambio radical en los procesos y la cultura organizacional y el ciclo de optimización y desarrollo creciente." (p.6).

Esto refleja que el gobierno electrónico, es adoptado por las naciones en sus gestiones, para aumentar su eficiencia y coordinar sus acciones en función de lograr: mayor eficiencia-transparencia en sus asuntos; integrar Estado-empresa-ciudadanos; y cambiar los procesos - cultura organizacional para el desarrollo.

La categoría gobierno electrónico encuentra sustentación teórico-conceptuales no solo en los aportes de los autores mencionados, sino también en planteamientos provenientes de organismos, programas, e instituciones de carácter bien sea nacional o internacional, como lo denota la preocupación de la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información (CMSI) por avalar el acceso a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para todos por igual, en pro de la búsqueda del progreso. Cumbre que fue auspiciada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) y se llevó a cabo bajo dos momentos, el primero en el año 2003,

en Ginebra, y el segundo en Túnez en el año 2005.

Ambos momentos de la mencionada Cumbre, fueron respaldados con la presencia de altos representantes de ciento setenta y cinco países; y se logró en consecuencia una Declaración de Principios, y un Compromiso, en Ginebra y Túnez, respectivamente, para afrontar la exclusión social digital y demás retos de la Sociedad de la Información; así como también una Agenda y el Plan de Acción de Ginebra contentivo de doce líneas, donde se contempla de forma ineludible “concebir a todos los niveles iniciativas y servicios nacionales de gobierno electrónico que se adapten a las necesidades de los ciudadanos y empresarios, con el fin de lograr una distribución más eficaz de los recursos y los bienes públicos” (Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información Ginebra, 2003b, p. 10).

De igual forma, en Túnez en el año 2005, la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información en su

Agenda, reafirma los compromisos del Plan de Acción de Ginebra y contempla la importancia del:

(...) desarrollo y la implementación de aplicaciones de cibergobierno (...) con vistas a fomentar el crecimiento y la interoperabilidad de sistemas de cibergobierno en todos los ámbitos (...) fomentar de ese modo el acceso a la información y los servicios del gobierno y contribuir a la creación de redes TIC y al desarrollo de servicios que estén a disposición en todo momento y en todo lugar... (p.16)

Lo que antecede evidencia, que se admite la concepción de cibergobierno o gobierno electrónico como un canal de acceso que permite, avanzar en el desarrollo de los ámbitos locales y regionales hacia una gestión de gobierno más eficaz, eficiente y con mayor transparencia, en función del acceso a la información, servicios gubernamentales y sus respectivos procesos administrativos a través de medios electrónicos, que

al estar disponibles en todo momento y lugar, configuran una vía expedita para que los ciudadanos puedan realizar sus tramitaciones más eficientemente.

En el sentido de lo antes expuesto, se puntualiza que en el ámbito constituido por la sociedad de la información, como nuevo orden social, la categoría Gobierno electrónico, se configura como una herramienta que permite mejorar los servicios que el gobierno y sus instituciones ofrece a los ciudadanos, generando en consecuencia para todos, mejor calidad de vida. De manera que independientemente de la naturaleza y dimensión de las instituciones públicas, el gobierno electrónico puede ser establecido en las instituciones públicas de cualquier nivel y naturaleza, bajo la modalidad de interacción, que se adecúe de acuerdo con el caso, pudiendo ser: hacia los ciudadanos, hacia los sectores productivos, o hacia el intercambio de información, recursos, experiencias y responsabilidades entre entes gubernamentales afines, o de otras áreas afines.

## **Expresión del Gobierno Electrónico en el Contexto Venezolano**

En función de las consideraciones que anteceden, y en atención específica al contexto de Venezuela, cabe destacar que el gobierno de este país, siguiendo los principios de la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información (2003), ha concebido las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y su aplicación, dentro de sus mayores esfuerzos como un instrumento fundamental para el desarrollo económico, político y social del país, que posee interés público, de acuerdo con el Art. 110 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). En este orden de ideas, se resalta que la categoría de Gobierno Electrónico no se limita a la publicación de información a través de medios electrónicos de información respecto a las instituciones de gobierno, también comprende la redefinición tanto de procesos administrativos, operacionales como

de servicios en pro del aumento de su efectividad, mediante las TIC y un mejor manejo de la información de cada área de desempeño.

El gobierno venezolano en consonancia con la adopción de principios y directrices internacionales respecto a las tecnologías de la Información y Comunicación, y al otorgarle carácter constitucional a sus aplicaciones y servicios de información, sobre la base del artículo 110 -como se refirió anteriormente-, y la creación del sistema nacional de ciencia y tecnología, orienta las iniciativas nacionales, regionales y locales, de acuerdo con lo que plantea el Ministerio del Poder Popular de Ciencia y Tecnología (2001) en las cinco (05) líneas de acción del Plan Nacional de Tecnologías de la Información, entre las cuales se destacan con pertinencia orientadora de forma directa para estas iniciativas institucionales, la referida al gobierno electrónico y su afianzamiento para la modernización del Estado, y la relativa a un marco regulatorio de TIC, concertado con todos involucrados.

En Venezuela figuran tres (03) destacadas experiencias de Gobierno Electrónico, de corte nacional, a saber, de acuerdo con Carballo, Cataffi, Sanoja y Zambrano (2006): Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Oficina Nacional de Identificación y Extranjería (ONIDEX), y Comisión de Administración de Divisas (CADIVI), permitiendo al ciudadano gestionar vía internet, los servicios ofrecidos. (De las cuales sólo la primera conserva su denominación, las subsiguientes actualmente responden al nombre de SAIME y DICOM, respectivamente). A nivel local, la experiencia de la Alcaldía de Maracaibo configurada por un (01) portal y el Servicio Autónomo Puente General Rafael Urdaneta, conjuntamente con el sistema prepago de peaje del mismo puente; de todo esto fácilmente se deduce que en Venezuela, a cualquier nivel de la administración pública, aún le queda trayecto por avanzar al gobierno electrónico y posicionarse de los procesos y servicios de la gestión pública.

La categoría de Gobierno Electrónico, se torna interesante en el ámbito local, por ser el mismo dentro de los niveles del poder público, el más cercano al ciudadano, y donde éste realiza trámites y transacciones cotidianas relativas a sus bienes muebles e inmuebles; permitiendo esta nueva categoría, el cumplimiento de esas prestaciones en línea. En tal sentido, se pretende generar constructo sobre la perspectiva de Gobierno Electrónico, y respecto a la Interconexión en la Prestación de Servicios en Línea, que poseen los Entes Administrativos Municipales: Catastro y Sindicatura del Municipio Barinas estado Barinas. Año 2019.

### **Estrategia Metodológica**

La investigación se sustentará en el Paradigma Interpretativo, concretamente en el método fenomenológico, para a partir de la interpretación de la concepción de los entes de la administración pública local: generar constructo sobre la perspectiva de Gobierno Electrónico, y la interconexión en la prestación de

servicios en línea, de los entes Administrativos Municipales: Catastro y Sindicatura. Año 2019, los cuales constituyen el escenario natural de la investigación, donde se abordará el fenómeno tal como es vivido y sentido en la realidad empírica, por sus autores; ya que de acuerdo con Martínez (1996):

Las realidades cuya naturaleza y estructura peculiar sólo pueden ser captadas desde el marco de referencia interno del sujeto que las vive y experimenta, exigen ser estudiadas mediante el método fenomenológico. En este caso, no se está estudiando una realidad “objetiva y externa”..., igual para todos, sino una realidad cuya esencia depende del modo en que es vivida y percibida por el sujeto, una realidad interna y personal, única y propia de cada ser humano. (p.167)

Sobre la base de lo anteriormente expresado, la vía para llegar a la realidad que se investigará es el método fenomenológico, pues la

naturaleza de la misma será captada desde las perspectivas y referencias del contexto vivencial del sujeto investigado, con base en toda su estructura particular interna y significado.

La selección de los informantes será Opinática, y se determinará por el criterio de saturación de la información, al realizar las entrevistas. La validez estará cimentada en el testimonio de la vivencia de los informantes clave.

Se realizarán entrevistas en profundidad, orientadas por una guía de entrevistas. Luego se procesará la información obtenida de las mismas, procediendo con las etapas del método fenomenológico a saber: Delimitación de las Unidades Temáticas, Tema Central y Expresión en Lenguaje Científico; para hacer la Integración de los Temas Centrales de cada Informante, y luego realizar la Configuración de las Estructuras Descriptivas Particulares de cada uno de ellos; para finalmente conformar la correspondiente, Estructura General del Fenómeno (tema estudiado).

## CONCLUSIONES

Con fundamentación en la perspectiva teórica-conceptual de los autores referidos como en la apreciación de planes, programas y experiencias internacionales como la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información (CMSI) e igualmente en las prácticas específicas en el contexto gubernamental venezolano, relativas al uso y aplicación del gobierno electrónico en la administración pública, de forma inductiva se mantiene la inquietud investigativa en torno a la concepción que los entes de la administración pública a nivel local, se han configurado con relación no solo a la presencia y necesidad por demanda de la sociedad, sino también por obligatoriedad, emanada de la norma constitucional, del gobierno electrónico en la gestión que realizan Catastro y sindicatura del Municipio Barinas del estado Barinas para ofrecer sus servicios a los ciudadanos que realizan trámites en sus respectivas oficinas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arcila, C. y De la Barra, R. (2009). "Aspectos legales del Gobierno Electrónico en Venezuela". **Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social "Disertaciones"**, 2 (1). Venezuela.
- Banco Mundial (S/F). **Introduction to E-Government** Disponible en <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTINFORMATION/NANDCOMMUNICATIONANDTECHNOLOGIES/EXTGOVERNMENT/0> [Consulta: 07 de Diciembre de 2018]
- Bañón y Carrillo. (1997). **La Nueva Administración Pública**. Madrid: Alianza.
- Barzelay, M.(2001). **The New Public Management**. California: Sage Publications.
- Bonni, C. (1812). **Principes D'administration publique**. París: Chez, Clement Freres.
- Carballo, Y., Cattafi, R., Sanoja, A. y Zambrano, N. (2006). **Gobierno Electrónico en Venezuela**. Lecturas en Ciencias de la Computación. Universidad Central de Venezuela. Facultad de Ciencias. Escuela de Computación. Caracas, Venezuela.
- Castells, M. (1997). **La Era de la Información. Economía, sociedad y cultura. Vol 1. La Sociedad Red**. Madrid: Alianza.

- Castoldi, P. (2002). **El Gobierno Electrónico como un Nuevo Paradigma de Administración**. Prudentia Iuris, 55. Buenos Aires, Universidad Católica Argentina.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). **Gaceta Oficial de la República de Venezuela**, N°36.860 (Extraordinaria), 12-30-99.
- Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información (2003a). **Declaración de Principios - Construir la Sociedad de la Información: Un Desafío Global para el Nuevo Milenio**. Disponible en: [http://www.itu.int/dms\\_pub/itu-s/md/03/wsis/doc/S03-WSIS-DOC-0004!!PDF-S.pdf](http://www.itu.int/dms_pub/itu-s/md/03/wsis/doc/S03-WSIS-DOC-0004!!PDF-S.pdf) [Consulta: 27 de Noviembre de 2018].
- Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información (2003b). **Plan de Acción** [en línea]. Disponible en: [http://www.itu.int/dms\\_pub/itu-s/md/03/wsis/doc/S03-WSIS-DOC-0005!!PDF-S.pdf](http://www.itu.int/dms_pub/itu-s/md/03/wsis/doc/S03-WSIS-DOC-0005!!PDF-S.pdf) [Consulta: 27 de Noviembre de 2019].
- Estrada, A. J. (2005). **Intelectuales, Tecnócratas y Reformas Neoliberales en América Latina**. Universidad Nacional de Colombia.
- González, J. (1998), **Consecuencialismo y procedimentalismo: Una Reflexión sobre el Discurso Neoliberal**. Simposio internacional El neo-liberalismo y sus implicaciones teológicas, éticas, económicas y políticas. Bogotá, mayo 13 - 15.
- Hood, C. (1997), “**Racionalismo Económico en la Gestión Pública: ¿De la Administración Pública Progresiva a la Nueva Gestión Pública?**”, en Brugué, Q y Subirats, J. (Comps.). **Lecturas de Gestión Pública**, Madrid, MAP, pp. 469-490.  
<http://www.coment.net/text.xhtml?tid=10>
- Hughes O, E. (2001). “**The Way Ahead for New Public Management**”, en Working paper, 55/01, Department of Management, Mo-nash University Meburne.
- Karvalics, L. (2007). **Information Society – what is it exactly? (The meaning, history and conceptual framework of an expression)**. Disponible en: [www.ittk.hu/netis/doc/ISCB\\_eng/02\\_ZKL\\_final.pdf](http://www.ittk.hu/netis/doc/ISCB_eng/02_ZKL_final.pdf) [Consulta: 23 de Noviembre de 2018].
- March, J. y Olsen, J. (1989). **Rediscovering Institutions**. New York. Free Press.
- Martínez, M. (1.996). **Comportamiento Humano**. (2da ed.). México: Trillas.
- Menzel, D. (1998). “**www.ethics.gov: Issues and Challenges Facing Public Managers**”, en **Public Administration Review**, 58, 5, pp. 445-452.
- Miller e Ingrassia (2016). **Hacia el Gobierno Electrónico y La**

**Responsabilidad Social en el  
Ámbito Municipal, Caso de la  
Ciudad de San Lorenzo.**

Universidad Nacional de Rosario,  
Argentina. Disponible:

<https://www.researchgate.net/publication>. Consulta: 2018,  
Noviembre, 17

Ministerio de Ciencia y Tecnología  
(2001). **Plan Nacional de  
Tecnologías de Información.**  
Caracas: Autor.

Ocampo, J. A. (1998). "Más allá del  
Consenso de Washington: una  
visión desde la CEPAL", en **Revista  
CEPAL**, No 66, Chile.

Rodríguez, R. (2004). **De la Sociedad  
de la Información a la Sociedad**

**del Conocimiento: La Sociedad  
del Bit.**

Memoria para optar al  
Grado de Doctor. Universidad  
Complutense de Madrid. Facultad  
de Ciencias de la Información.  
Madrid, España. Disponible en:  
<http://eprints.ucm.es/tesis/inf/ucm-t26909.pdf>

Thelen, K. y Steinmo, S. (1992).  
"Historical Institutionalism in  
Comparative Politics", en  
**Structuring Politics: Historical  
Institutionalism in Comparative  
Analysis.** Cambridge, Cambridge  
University Press.

Weber, M. (1921). **Economía y  
Sociedad.** Esbozo de sociología  
comprensiva. México: Fondo de  
Cultura Económica.

## **PROSPECTIVA ESTRATÉGICA: UNA HERRAMIENTA PARA LA ACCIÓN GERENCIAL EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS**

---

**Autor: Caruci Emilia**  
[emykaruci@gmail.com](mailto:emykaruci@gmail.com)

### **PALABRAS CLAVE**

prospectiva estratégica, acción gerencial, organizaciones educativas.

### **RESUMEN**

Las organizaciones educativas no están ajenas a los cambios bruscos producto de los procesos económicos, sociales, políticos, científicos y tecnológicos, de allí que los gerentes deben desarrollar su acción gerencial de una forma dinámica con la utilización de herramientas que puedan comprender el presente para construir el futuro deseado. Desde esta postura, el propósito del estudio fue analizar la prospectiva estratégica como herramienta para la acción gerencial en las organizaciones educativas, específicamente en el nivel media técnica del sistema educativo de Venezuela. El estudio se abordó con una investigación de tipo documental, con un diseño bibliográfico, se realizó un análisis crítico de los teóricos y la reflexión hermenéutica de la investigadora. Algunas de las reflexiones son: la prospectiva como herramienta en la gerencia en las escuelas técnicas permite la construcción de los futuros deseados a partir de los escenarios presentes, en los procesos estratégicos y administrativos que se desarrollan en las instituciones educativas, es importante considerar la aplicación de algunos de los métodos prospectivos.

## **STRATEGIC PROSPECT: A TOOL FOR MANAGEMENT ACTION IN EDUCATIONAL ORGANIZATIONS**

---

**Author: Caruci Emilia**  
[emykaruci@gmail.com](mailto:emykaruci@gmail.com)

### **KEYWORDS**

strategic foresight, management action, educational organizations.

### **ABSTRACT**

Educational organizations are not unaware of the abrupt changes resulting from economic, social, political, scientific and technological processes, hence the managers must develop their management action in a dynamic way using tools that can understand the present to build the desired future. From this position, the purpose of the study was to analyze strategic foresight as a tool for management action in educational organizations, specifically in the technical average level of the Venezuelan educational system. The study was approached with a documentary research, with a bibliographic design, a critical analysis of the theorists and the hermeneutical reflection of the researcher was carried out. Some of the considerations are: foresight as a tool in management in technical schools allows the construction of future desired from the scenarios present, assuming the strategic and administrative processes taking place in educational institutions considering implementing some of prospective methods.

## INTRODUCCIÓN

En estos tiempos en que la globalización afecta todos los aspectos que tocan lo social, en términos culturales, políticos, económicos y educativos, entre muchos otros, las organizaciones enfrentan retos en los actuales contextos de complejidad y competitividad. Se requiere para ello, acometer constantes y dinámicos procesos de cambio, tanto en aspectos tecnológicos y científicos. De allí que una organización que aspire sobrevivir en el escenario actual, debe ser capaz de interpretar y comprender los cambios de su entorno para adaptarse y mejor aún para convertirlos en oportunidad, a fin de cumplir con su misión.

Una de las características de la sociedad actual es la función de instituciones cada vez más complejas, lo que ha ido exigiendo cada día a los gerentes o directivos, utilizar herramientas para contribuir al logro de los objetivos organizacionales, por ello, las instituciones de educación media técnica no escapan a esta

realidad, para ellas, la misión de formar ciudadanos hacia el trabajo productivo y liberador, contribuyen a la independencia científica y tecnológica, buscada siempre por el país, de allí se debe fundamentar en los retos de sus entornos, esta es la alternativa para elevar la pertinencia de los servicios que ellas ofrecen.

Debido a la importancia que tiene la gerencia en las organizaciones educativas, puesto que de acuerdo con Chiavenato (2004), la ubica como:

Aquella que se orienta a la realización del proceso administrativo, concebido en función de la realización del diagnóstico situacional, planificación organización, ejecución, control, supervisión y evaluación. Así como también, la acción directiva, enmarcada dentro del desarrollo de la toma de decisiones, liderazgo, comunicación, autoridad, gestión de recursos, relaciones intra e interinstitucionales, vinculados con el clima organizacional y el desempeño laboral (p. 184).

A partir de esta postura, la acción gerencial en las Escuelas Técnicas debe desarrollar un conjunto de procesos coherentes y diferenciables que se vinculen de manera efectiva entre sí, con una secuencia relacionada con la praxis educativa de estas instituciones, cuya aplicación debe estar destinada a la promoción del talento humano, el cual permitirá establecer esfuerzos cooperativos, a través de los cuales se cumpla el proceso estratégico y administrativo para alcanzar los propósitos en estas organizaciones.

Lo que implica, encontrar ese camino gerencial para comprender y reflexionar los escenarios presentes que ocurren en las Escuelas Técnicas y su relación con el entorno, desde la construcción de los posibles futuros deseados al asumir los cambios organizacionales, que se deben aplicar en la acción gerencial que realizan los directivos de dichas instituciones, los cuales permitan el desempeño organizacional óptimo. Partiendo de esto, la gerencia educativa tiene que asumir nuevas herramientas que propicien una

acción gerencial hacia la calidad y la excelencia educativa. La prospectiva es una de ella, como lo señala Lucena (2014) “representa una herramienta gerencial y facilita la creación de escenarios futuros en relación directa con las área claves detectadas en el panorama actual de la institución” (p.114).

Desde esta perspectiva, el gerente directivo de las escuelas técnicas debe utilizar la prospectiva, como herramienta en la planificación del presente y tomar decisiones acertadas para construir los escenarios futuros hacia lograr los fines educativos.

Partiendo de los postulados anteriores, surge la premisa; ¿Como la prospectiva estratégica es una herramienta gerencial que coadyuva en la acción gerencial en las organizaciones educativas?, cuyo propósito de la investigación, fue analizar la prospectiva estratégica como una herramienta para la acción gerencial en las organizaciones educativas, específicamente en las escuelas técnica del sistema educativo venezolano. Para lo cual se

realizó un estudio de tipo documental, con un diseño bibliográfico para generar reflexiones que contribuyan al debate académico.

### **Referente Teórico**

#### **Prospectiva Estratégica**

La prospectiva surge en el siglo XX, a finales de los años de 1950, producto de la dinámica histórica y del discernimiento del estudio del futuro como riesgo. Masini (1993), señala que existe dos enfoque bien definidos; como: el que centra su atención en identificar la probabilidad que ocurra un suceso en el futuro (escuela determinista) y el enfoque que busca el estudio de lograr el futuro deseado (Escuela voluntarista).

En el presente estudio se considera, la escuela francesa de la prospectiva (voluntarista), sus máximos representantes fueron los filósofos Gastón Bergara y Beltrán de Jouvenal y para los años setenta, comienzan los estudios prospectivos de Godet Miguel, creó el Laboratorio de Investigación Prospectiva y Estratégica de la Organización

(LIPSOR) en el Conservatorio Nacional de Arte y Oficio (CNAM) su propósito es formar profesionales en el área del conocimiento prospectiva, que apoyen la construcción del futuro en las organizaciones públicas y privadas.

La prospectiva estratégica tiene un gran auge en los años ochenta (80) en los países de América latina; como: Argentina, México, Perú, Colombia, Chile, Brasil, Cuba, Venezuela entre otros. Los cuales has desarrollados investigaciones prospectivas en áreas sociales, económicas, políticas y educativas. Algunas patrocinadas por organizaciones; como: la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el Instituto para la Planificación Económica y Social (ILPES), estos estudios contribuyeron en la planificación de los futuros posible de esas naciones.

Existen una gran variedad de investigaciones sobre el futuro y prospectiva, pero para este estudio, para la configuración del concepto de prospectiva, es importante considerar los aportes de los representantes de la Escuela Francesa, como el de Berger

(1964) (citado por Rodríguez, 2014), al definirla como “ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él”. Igualmente Jouvenel (1993) (citado por Rodríguez (Ob.Cit.) Precisa que “el futuro aún no existe y se puede concebir como una realización múltiple”. Para Godet (2007), sostienen que el futuro depende solamente de la acción del hombre. Entonces la prospectiva, estudia el futuro como una realidad desde diferentes perspectivas con la intención de construir futuros posibles.

De allí, el futuro no está establecido, el hombre lo puede proyectar, en su accionar al tomar decisiones y planificar considerando una actitud interactiva, motivadora y trabajar en equipos. Miklos y Tello (2007), indica que la prospectiva requiere de una visión holística y liberal, considera los aspectos cuantitativos y cualitativo, el entorno se debe ver desde una visión amplia, sistémica, participativa, el hombre debe ser reflexivo para poder aprehender que “el futuro no es simplemente lo que viene después del presente, es también aquello que es

diferente a éste, y que se encuentra aún abierto a que se le diseñe y construya” (p.21)

### **Gerencia En La Organización Educativa**

La gerencia en el sistema educativo constituye un proceso relevante, por cuanto se ha venido desarrollando a través de las necesidades que tiene las instituciones educativas de fluir los talentos humanos y materiales hacia el logro de las metas organizacionales, a través de ella se le da direccionalidad al sistema educativo, al orientar y conducir la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno, para lograr el proyecto productivo.

De allí la importancia de este proceso, a través de él se implementa políticas, planes, programas y proyectos educativos. El director como gerente educativo, debe trabajar en equipo con todos los miembros de la organización y de las comunidades de su entorno, creando un ambiente de

diálogo y comunicación con profunda reflexión, autocrítica y participación, así como crear y motivar las instancias adecuadas que permitan promover la participación de todos los miembros de la institución, gerenciando para formar los actores del cambio y la transformación.

Por lo que el directivo debe utilizar la prospectiva como una herramienta gerencial, en los procesos estratégicos y administrativos, para develar las alternativas de futuro y poder delinear los planes y programas, Miklos y Tello (ob.cit.), consideran la prospectiva como la visión del porvenir hacia el presente, para diseñar y construir escenarios que permitan el logro al futuro posible. En las escuelas técnicas, el gerente directivo, debe conocer y comprender la realidad existente de su organización para edificar los futuros deseados.

A tal efecto, Alvarado (1990), expone que “existe necesidad de una transformación de la gerencia fragmentaria a una gerencia creativa, dinámica, cuyo centro al que se sirve como medio de transformación del

potencial humano” (p.1). Ello significa que un gerente educativo debe redefinir su filosofía, abandonar esquemas tradicionales, donde su función se limita a planificar, organizar, dirigir, y controlar sin considerar los escenarios futuribles, por el contrario lo compromete a demostrar niveles de competencia y calidad en su acción gerencial, utilizando métodos y herramientas prospectivas.

La acción gerencial en las escuelas técnicas debe ser asumida como una totalidad en la que todos sus elementos se articulen, para lograr los objetivos establecidos. Al respecto Pozner (2000), señala que ubicada la acción del directivo se puede identificar dos tareas primordiales de los mismos: primero es centrar a la organización en su misión educativo – pedagógico al proporcionar aprendizaje significativo de calidad. Segundo estimular y sostener la participación de los docentes en equipos de trabajo con la comunidad, alrededor de un proyecto compartido.

El gerente educativo debe tener la capacidad de proporcionar dirección

a la acción gerencial a través de la prospectiva con una visión de conjunto para el desarrollo de un ambiente y cultura de trabajo en equipo que favorezca la participación creativa, innovadora, con manejo de información para la resolución de problemas, capacidad de negociación y generación de compromisos, liderazgo participativo, tomar decisiones a tiempo y la capacidad de establecer vínculos con la comunidad y su entorno. En estas instituciones se desarrollan procesos estratégicos y procesos administrativos.

### **Procesos Estratégicos.**

Toda organización, ya sea con fines de lucro o sociales, necesita establecer estrategias para alcanzar los objetivos organizacionales, utilizando los recursos con eficiencia y eficacia. Según Hill y Jones (2006). *Estrategia* “es la acción que los gerentes toman para alcanzar una o más metas de la organización” (p. 5). De allí que la administración estratégica, identifica y describe las estrategias que los gerentes utilizan

para que sus organizaciones alcancen su desempeño superior y sean competitivas.

En el proceso estratégico de la gerencia, Hill y Jones (Ob.Cit.) describen a la *estrategia* como el resultado de un proceso formal de planificación y tiene cinco procesos como: (a) Selección de la misión y metas organizacionales. (b) Analizar el ambiente externo de la organización (oportunidades y amenazas). (c) Analizar el ambiente interno de la organización (Fortalezas y debilidades). (d) Seleccionar estrategias basadas en las fortalezas que corrijan sus debilidades para aprovechar las oportunidades y debilitar las amenazas externas. (e) Implementar la estrategia.

La declaración de la *misión* es el primer elemento del proceso del estratégico en las organizaciones educativas, es la dirección que hay que tomar para llegar a donde se quiere. Hill y Jones (Ob. Cit.), establecen que “es una descripción o afirmación del porqué una empresa está operando, lo cual proporciona el marco de referencia, o el contexto

dentro del cual se formulan las estrategias” (p. 12). Igualmente plantea que los términos misión y visión a menudo se utilizan en forma intercambiable. Para este autor, *la visión* “es una declaración formal de lo que la empresa intenta lograr en el mediano a largo plazo” (p.12).

En las escuelas técnicas todos los miembros deben compartir una misma misión y visión, tener los mismos objetivos y estar de acuerdo en las estrategias a implementar para alcanzarlos. La visión debe ser coherente, creada, construida a partir de la negociación con todos los actores sociales implicados, además debe adaptarse a los cambios que van surgiendo en la sociedad. Desde aquí la prospectiva es pertinente, para la construcción de la misión, visión y valores organizacionales, los cuales se deben realizar a través de un diagnóstico colectivo.

La visión responde al hecho de qué final proporciona sentido y trascendencia, además se debe vincular directamente con la filosofía organizacional, se amarra a las necesidades de los individuos, dentro

del contexto organizacional, debe producir sinergia, inspirar y mover a las personas de una organización hacia su objetivo final. La visión le da carácter, sentido y trascendencia a la organización. Y los valores le dan cohesión, trascendencia y permanencia en el tiempo a las instituciones educativas.

### **Procesos administrativos.**

Los procesos administrativos que se deben cumplir en una organización tales como: la planificación, organización, dirección y control, deben coadyuvar al logro de los objetivos organizacionales de las Escuelas Técnicas. La primera de ellas se concreta en un documento denominado plan del plantel o proyecto educativo integral comunitario (PEIC), el segundo en el organigrama y los manuales de cargos y funciones; la tercera que tiene que ver más con la acción propiamente dicha, se concreta en el acompañamiento a través de la comunicación, motivación y la resolución de conflictos, entre otros

aspectos y finalmente el control tiene que ver con la comparación que hace todo gerente entre las metas y objetivos planificadas y los logros realmente alcanzados por una parte y con la comparación entre las responsabilidades, roles y funciones asignadas en la fase de organización y el cumplimiento de las mismas, a esto se le llama evaluación del desempeño.

Entre los procesos administrativos están *la Planificación*; es la base de todas las funciones gerenciales, esta permite seleccionar y llevar a cabo una serie de actividades que sirven para lograr los objetivos establecidos en las organizaciones educativas. Gabaldón (2003), advierte que "es un conjunto de actividades que requiere entre otras cosas: tiempo, información, técnica y reorganización" (p.31).

Entonces la importancia de la planificación en la acción gerencial, implica previsión, diagnóstico de necesidades, formulación de políticas, misión, visión, fijación de metas, de recursos, elementos primordiales para lograr los objetivos establecidos en las

Escuelas Técnicas. Koontz y Weihrich (1999), definen la planificación como "la selección de misión, objetivos y acciones, para lograr requiere tomas de decisiones, es decir, seleccionar recursos futuros de acción entre varias opciones" (p.45).

El mismo autor establece las etapas del proceso de planificación, las cuales son:

(a) Diagnosticar; consiste en identificar los elementos sobre los cuales es necesario actuar y precisar los cambios que se deben introducir en la organización.

(b) Definir objetivos; se debe elaborar para precisar la forma como se va a resolver las necesidades diagnosticadas.

(c) Establecer prioridades; es cuando se decide por orden jerárquico las necesidades.

(d) Desarrollar planes alternativos; es buscar las formas posibles de alcanzar el objetivo trazado.

(e) Ejecución; es el proceso mediante el cual se ejecuta el plan. Se debe establecer tiempo de realizaciones, relacionado con el

hecho educativo.

La planificación es un proceso en la acción gerencial que implica estrategias en la utilización adecuada de los recursos existentes para lograr la construcción de escenarios en el diagnóstico, inicio, desarrollo y consolidación de acciones pertinentes internas y externas en las instituciones educativas.

El gerente en la organización educativa, puede utilizar la prospectiva, para construir escenarios que le permita identificar variables, sobre las cuales pueda accionar evitando ser sorprendido y estar en constante reacción frente a los cambios que impone el entorno. Otro proceso es *la Organización*, para Robbins (2004) organización "incluye la determinación de las tareas que se realizarán, quién las hará, cómo se agruparán las labores y quién reportará a quién y donde se tomará las decisiones" (p. 114).

Entonces organizar consiste en determinar y establecer la estructura de la institución educativa, los procedimientos y los recursos necesarios para el logro de los

objetivos establecidos en la planificación de la organización tanto en los proyectos de aprendizaje como en el proyecto integral comunitario. El autor antes señalado dice que la organización "es la parte de la administración que corresponde la asignación de roles para las personas que integran una institución" (p.30).

En la acción gerencial, la organización es un proceso esencial, que permite identificar y agrupar a los talentos humanos que van a poner en práctica la planificación organizacional, delegando y defendiendo autoridad y responsabilidad, de una manera coordinada, ejecuten las acciones, ordenen los esfuerzos y ajusten la disponibilidad de los recursos materiales para lograr los objetivos pautados.

Drucker (1999) sustenta que una buena estructura de organización debe cumplir lo siguiente: (a) Claridad; todo ente en la organización, necesita saber cuál es el lugar que le corresponde, donde está y donde debe acudir en el momento adecuado. (b) Economía; se debe supervisar,

controlar e inducir el desempeño profesional. (c) Dirección de visión, dentro de la institución se debe orientar a los entes involucrados hacia el rendimiento organizacional. (d) Comprender la tarea propia y la común, todos deben entender su tarea, de modo que concuerde con la de su equipo. (e) Decisión; las decisiones se deben convertir en compromisos en equipo y trabajo individual.

En consecuencia la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las tareas, tiene relación directa con la organización, a través de la adecuación pertinente de los esfuerzos de armonizar, acordar, ajustar y adecuar las interrelaciones entre el personal y la alta gerencia de la institución educativa, para un mejor funcionamiento y asegurar el cumplimiento de las disposiciones oficiales y el proyecto que define la filosofía de la escuela técnica.

La *Dirección* es la acción fundamental, a través de la cual se articulan recursos materiales y humanos para impulsar, coordinar y supervisar las actividades para el

logro de los objetivos organizacionales. Chiavenato (1995) puntualiza la dirección como la función administrativa referida a las relaciones interpersonales de los gerentes en todos los niveles de la organización y sus subordinados respectivos. Toda esta acción se dinamiza con una adecuada comunicación y habilidad para motivar y liderizar, convirtiéndose, así la dirección como una de las funciones más complejas de la acción gerencial.

Una buena dirección se debe identificar con aspectos como: eficiencia, toma de decisiones, coordinación e integración. La eficacia en la organización se refiere al logro de los objetivos con elevados niveles cuali-cuantitativos, lo cual permite la supervivencia y la proyección de la organización en cuanto a rendimiento y calidad de servicio que ofrece. La toma de decisión permite al gerente responder ante las circunstancias que pueda presentarse en el proceso de dirección y pudieran desviar los resultados de las actividades previstas. La coordinación e integración le debe dar unidad a las

diferentes acciones que realizan los diferentes miembros de la organización, esto a través de un permanente flujo de información para propiciar retroalimentación y recordatorios de las metas organizacionales.

Además de los aspectos señalados, el gerente educativo debe tener liderazgo en su institución, para poner en práctica ciertos principios como: (a) transmitir por los canales pertinentes, objetivos, planes e instrumentos sobre procedimientos a realizar. (b) determinación de pautas, establecer prácticas individuales a seguir, tomar decisiones, resolver conflictos entre los planes organizaciones (proyectos pedagógicos, proyectos integrales comunitarios y proyectos de desarrollo endógeno) y las realidades de la institución; emitir órdenes para asegurar el flujo y mantenimiento de recursos y finales cónsonas con las metas organizacionales. c) desarrollar formas y medios para mejorar las actividades a realizar.

De acuerdo a lo anterior el director como gerente educativo es la

persona indicada para mantener a su personal motivado, ya que este es uno de los actores más importantes para que la acción gerencial se realice y de él depende la transformación o estancamiento de la institución. Desde esta perspectiva, Gabiña (1996) sostiene que la prospectiva es una herramienta de reflexión previa a la toma de decisiones estratégicas, es movilizadora y permite a cada actor revisar su posición y darle un mayor sentido a la acción, al tiempo que moviliza a los miembros de la organización de todos los niveles y les prepara mejor para afrontar, con flexibilidad y anticipación los retos que le depara el futuro.

El *control* es la función que permite medir, evaluar y corregir los procesos en la organización asegurando el cumplimiento de todos los planes y objetivos organizacionales. Chiavenato (ob. Cit.), lo especifica "como la manera de asegurar de que aquello que se planeó, organizó y dirigió, sea lo más compatible posible con los objetivos que previamente se establecieron" (p.260).

Lo más importante de esta función es la verificación de si las actividades se están cumpliendo o no, según lo planificado. Igualmente Stoner y Freeman (1996),

conceptualiza el control como un proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas. El gerente educativo, a través del control, puede evaluar, comparar y determinar fallas para aplicar los correctivos necesarios y así lograr los objetivos.

El control como proceso debe utilizar elementos básicos, tales como: establecimientos de estándares de desempeño, medición de los resultados, comparación de los resultados con normas establecidas y la toma de medidas correctivas cuando se detectan debilidades.

El establecimiento de estándares de desempeño, son las metas sobre el rendimiento de cada uno de los integrantes de la organización, las cuales son preestablecidas en el

proceso de planificación y organización; el logro de las mismas, requiere un proceso de evaluación y control de las actividades que realizan cada uno de los trabajadores.

La medición de los resultados, es la evaluación en el aquí y el ahora de lo que realizan los miembros de la organización. La comparación de los resultados con normas establecidas, permite detectar diferencias coyunturales o estructurales de lo que se realiza con lo planificado. Esta comparación de resultados facilita la toma de medidas correctivas cuando se detectan desviaciones.

Al tomar en cuenta cada planteamiento, se desprende que el gerente educativo, a través del proceso de control, atiende si las actividades que se están desarrollando de acuerdo a los objetivos planificados, si hay desviaciones o dificultades operativas en forma individual o en equipos comprometidos con el proceso institucional, evaluar y corregir fallas en todos los niveles e instancias de la organización. Esto permite que las actividades puedan ser controladas de

acuerdo a los factores calidad, costo y tiempo.

### **La Prospectiva Estratégica como Herramienta en la Acción Gerencial.**

La prospectiva es una herramienta para el éxito organizacional, que a partir de las tendencias del presente, permite mirar y dilucidar el futuro, para abordar desde diferentes escenarios, estrategias para construir un futuro mejor para la institución. Así Godet (2000) sostiene que la prospectiva es una anticipación preactiva y proactiva que ilumina la acción presente en busca de los futuros posibles y deseables. En cuanto a la preactividad, es la preparación y evaluación de las opciones estratégicas posibles para prepararse a los cambios deseables. Y la proactividad es provocar los cambios deseados.

Cuando en las organizaciones educativa, se van a construir los procesos estratégicos, como: la visión, misión y valores de las escuelas técnica, deben participar todos los

actores sociales que se relacionan con dichas organizaciones. Quiroga (2008), establece que el futuro no puede ser construido con la imagen y la visión de una sola persona, tiene que ser edificada con la participación de todos los actores que de una u otra manera integran a la institución o coexisten en el entorno inmediato y de futuro. Igualmente los procesos administrativos que se realizan en las escuelas técnicas deben ser a través de la participación de los actores internos de la organización. De lo anterior, Drucker (2006), precisa que el punto de partida para conocer el futuro en las organizaciones es darse cuenta que descubrir y explotar la brecha temporal que existe entre la aparición de una discontinuidad y su impacto total; él lo llama "*Anticipación del futuro que ya ocurrió*" e imponer en el futuro que aún no ha nacido una idea nueva que trate de imprimir dirección y forma a lo que ha de venir; esto según Drucker (Ob. Cit.), "Hacer que el futuro suceda".

Entonces la prospectiva estratégica ofrece, diferentes métodos que el gerente educativo de las escuelas técnicas puede aplicar para estudiar científicamente el presente y construir diferentes escenarios futuristas. Algunos como: Métodos Delphi, exploración de tendencias, tormentas de ideas, panel de expertos, árbol de competencias, análisis morfológicos, análisis estructural, impacto cruzado, mapas de trayectoria tecnológicas y juegos de actores.

La prospectiva estratégica es una herramienta que va a permitir a los gerentes educativos reducir riesgo e incertidumbre en el desarrollo de los planes y programas emanados del Ministerio del Poder Popular para la Educación, permitirá identificar los problemas claves en las escuelas técnicas y sobre ellos implementar la estrategia efectiva.

Entre los propósitos de la prospectiva, Miklos y Tello (2007) enumeran los siguientes: (a) Genera visiones alternativas de futuros deseados; (b) Proporciona impulsos para la acción; (c) Promover

información relevante bajo un enfoque de largo alcance; (d) Hacer explícitos escenarios alternativos de futuros posibles; (e) Establecer valores y reglas de decisiones para alcanzar el mejor futuro posible.

Por consiguiente, la razón de ser de la prospectiva como herramienta gerencial en las escuelas técnicas es la construcción de los futuros deseados a partir de los escenarios presentes, al asumir los procesos estratégicos; como la misión, visión y valores organizacionales y los procesos administrativos que se desarrollan en las instituciones educativas, se debe considerar la aplicación de algunos de los métodos prospectivos.

### **Recorrido Metodológico**

El estudio se abordó con una investigación de tipo documental, ya que la recolección de la información se realizó a través del arqueológico bibliográfico de documentos relacionados con la temática.

Para Arias (2006) las fuentes documentales, son “documentos escritos como: libros, periódicos, revistas, actas notariales, tratados, encuestas, conferencias escritas; documentos filmicos: películas, diapositivas, filmicas, cintas, cassetes; formatos digitales: documentos electrónicos, pagina web” (p.27)

Los instrumentos de recolección de la información, que se utilizó fueron las fichas, esquemas de aspectos significativos, y se analizó la información a través del análisis crítico, por la investigadora, apoyada en Balestrini (2006) indica que “consiste en la realización de resumen de los artículos seleccionados, puntualizando los rubros de interés” (p. 145)

Se utilizó un diseño bibliográfico, para lo cual se desarrolló un análisis crítico de los teóricos y la reflexión hermenéutica de la investigadora.

### **Reflexiones Inconclusas**

Los gerentes de Las escuelas técnicas asumen retos para lograr los

objetivos institucionales, para lo cual debe utilizar herramientas gerenciales, como la prospectiva, la cual ofrece conocimientos de los escenarios futuros, a partir de las reflexiones de las variables de cambio, para construir y alcanzar futuros posibles y deseables.

La prospectiva es una herramienta gerencial que coadyuve al desarrollo de los procesos estratégicos en las escuelas técnicas; por tanto la misión y visión debe ser construida con la participación de todos los actores sociales, desde los escenarios presentes, para adaptarse a los cambios y la organización pueda trascender en el tiempo.

En los procesos administrativos; como: planificación, organización, dirección y control, el gerentes de las escuelas técnica, puede utilizar algunos de los métodos de la prospectiva estratégica para generar visiones alternativas y tomar decisiones más acertadas, que direcciones las acciones para el logro de los objetivos institucionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. Editorial Episteme. 5ta Edición. Venezuela
- Alvarado, J. (1990). **La Gerencia de las Organizaciones del Futuro**. Trabajo de ascenso. Caracas: Universidad Pedagógica.
- Balestrini, M (2006). **Procedimientos Técnicos de la Investigación Documental**. (Orientación para la Presentación de Informe, Monografía, Tesis, tesina, Trabajo de Ascensos y otros). Caracas: Editorial Panapo.
- Chiavenato, I. (2004). **Administración**. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1995). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. (4ta Edición). Colombia: Mc Graw- Hill.
- Drucker, P. (1999). **La Gerencia de Empresa**. Buenos Aires: Sudamericana.
- Drucker, P (2006). **Drucker Para Todos Los Días. 366 Días de Reflexión Clave Para Acertar en sus Negocios**. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Gabaldón, F. (2003). **Gerencia de Organización de Servicio**. Venezuela: Universidad de los Andes.
- Gabiña, J (1996). **El Futuro Revisitado. La Reflexión Prospectiva como Arma de Estrategia y Decisión**. México: Editorial Alfa Omega Grupo Editor, S.A de C.V.
- Godet, M (2000). **La Caja de Herramienta de la Prospectiva Estratégica**. (4ta edición). España: Instituto Europeo de Prospectiva y Estratégica.
- Hill, C. y Jones, G. (2006). **Administración Estratégica**. (7ma Edición) México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H. y Wehrich, H. (1999). **Administración una Perspectiva Global**. (11ª Edición). México: Mc Graw-Hill.
- Miklos, T y Tello, M (2007). **Planeación Prospectiva. Una Mirada para el Diseño del Futuro**. México: Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores.
- Pozner, P. (2000). **El Director como Gestor de Aprendizaje**. Buenos Aires: Editorial Aique.
- Quiroga, D (2008). **Metodología para Hacer Prospectiva Empresarial en la Sociedad de la Información**. Disponible Link: <http://www2.udec.cl/~rea/REVISTA%20PDF/Rev70/art2.pdf> (Consulta: 10- noviembre, 2017)
- Robbins, S. (2004). **Comportamiento Organizacional** (10ma Edición). México: Person Educación.

Rodríguez C (2014). **Pensamiento Prospectivo: Visión Sistémica de la Construcción del Futuro.** Análisis. Vol. 46/Nº84. Bogotá. Enero-junio/2014.Pp.89-108

Stoner, J. y Freeman, E. (1996). **Administración:** (5ta edición). México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Lucena, Y (2014). **Visión Analítica de la Planificación Prospectiva en las Universidades Públicas**

Venezolanas. Disponible Link: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225033236011> (Consulta: 01, Noviembre, 2017)

## **HABILIDAD COMUNICACIONAL DEL GERENTE EDUCATIVO DESDE EL ENCUENTRO INTERSUBJETIVO CON EL OTRO**

---

**Autora: Escalona Aura**  
[estheraura8@gmail.com](mailto:estheraura8@gmail.com)

### **PALABRAS CLAVE**

gerencia, gerente, habilidad comunicacional

### **RESUMEN**

La gestión del talento humano implica un conjunto de acciones planificadas para establecer la interacción asertiva y sistematizada con las personas que hacen vida en la organización educativa y sirve como proceso integrador y promotor para el desarrollo de sus capacidades personales y profesionales con miras a alcanzar las metas que benefician a todos. Lo planteado motivó, el presente ensayo que tiene como propósito interpretar y comprender la gestión del talento humano como acciones gerenciales para fortalecer su función, desde una visión teórica, argumentada con mis reflexiones como autora. La metodología que utilicé fue de naturaleza cualitativa, a través de una revisión documental de los teóricos versados en la temática de estudio y mi interpretación personal, sustentada por investigadores que han abordado dicha temática. Como reflexión final concluyo que en el ámbito educativo, cobra especial relevancia el estudio de la gestión del talento humano de las organización educativa, porque permite promover en los trabajadores el desarrollo de su dimensión personal y profesional en atención a lograr la motivación, la confianza, el respeto mutuo, visión compartida, la responsabilidad, el sentido de colaboración, participación, pertenencia, servicio y creatividad hacia el logro efectivo de los objetivos institucionales en beneficio propio y de la colectividad.

## **COMMUNICATIONAL SKILL OF THE EDUCATIONAL MANAGER FROM THE INTERSUBJECTIVE MEETING WITH THE OTHER**

---

**Author: Escalona Aura**  
[estheraura8@gmail.com](mailto:estheraura8@gmail.com)

### **KEYWORDS**

Management, manager, communication skills

### **ABSTRACT**

Communication, as a social skill of human beings, turns out to be an action proper to psychic activity, which proceeds from thought, language and psychosocial relationships. It becomes the process by which an intersubjective connection is established with the other, at a given time and space, to share ideas and feelings of human warmth with meanings, which are understandable to both. Exchange that if carried out from the management of the educational organization and is made from the ability to listen openly and convey clear and convincing messages, will allow the interlocutors to identify behaviors and attitudes that will help them to achieve with excellence the establishment of cordial relationships and healthy in their personal and professional lives within the institution. What is stated motivated, the present essay that aims to interpret and understand the communication skills of the educational manager, from a theoretical perspective, argued with my reflections as an author. The methodology I used was of a qualitative nature, through a documentary review of the theorists versed in the subject of study and my personal interpretation, supported by researchers who have addressed this topic. As a final reflection I conclude that communication as a social skill is necessary among the people who make life in the educational organization, just for the fact that it involves the transmission of timely and relevant information to the field, with personal appreciation, respect, tolerance, empathy, assertiveness and effectiveness for the common benefit.

## INTRODUCCIÓN

En las instituciones educativas la gestión gerencial constituye un componente de gran relevancia para el buen funcionamiento de la misma, por lo que se requiere que los entes encargados de ejercer la gerencia, posean habilidades y destrezas que le permitan además de planificar, organizar, dirigir, orientar, motivar y evaluar a los miembros de la institución, para lograr los objetivos propuestos, también asuman el rol que les asegure no solamente la habilidad de comunicar para dar la información necesaria, sino que sea capaz que dicho proceso lo desarrolle desde el intercambio de significados con un sistema interactivo de ideas, sentimientos y emociones, asertivas y afectivas, en otro nivel de interacción y comprensión, que atienda todas las dimensiones del ser humano, que hacen vida en la institución.

Por lo tanto, hablar de esta habilidad comunicacional, implica entender la comunicación como la plantea Cardona (1990), quien la

señala como un proceso que permite una oportunidad de encuentro con el otro, y esto implica aplicar una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito laboral y social, porque es allí donde tiene razón de ser el intercambio humano, a sabiendas que es a través de la comunicación que las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación y esto a su vez potencia el crecimiento y el desarrollo de las organizaciones.

Para ello, es preciso asumir y generar el verdadero valor de un proceso comunicativo, como es el de convertirse en eje motivador que facilite la interacción y mejore las condiciones de trato y conductas del equipo. Al respecto, Sayazo (1999), señala que cuando los grupos logran encuentros personales directos, empatía, interacción positiva, comprensión de fortalezas y debilidades, escucha responsable, respeto y tolerancia ante la confrontación constructiva de ideas divergentes, el fomento de relaciones interpersonales exitosas, resolución de conflictos y la consolidación de un proceso de interacción permanente,

se crean relaciones fuertes y estrechas entre los involucrados en el proceso de comunicación, que se revierte en mayor y mejor calidad de las acciones productivas.

Desde esta perspectiva, la comunicación descrita debe ser vista como un hecho social de profundas repercusiones en el ser humano con quien se interactúa, dado que por pasar gran cantidad de tiempo emitiendo y recibiendo mensajes mediante el lenguaje oral, escrito y gestual, es preciso que la transmisión de sus ideas, intenciones, deseos, le permitan canalizar situaciones cotidianas para convertirlas en oportunidades de crecimiento y acercamiento significativo con el otro, en términos de compañerismo y establecimiento de relaciones interpersonales socialmente productivas.

En este orden de ideas, el presente ensayo tiene como propósito interpretar y comprender la habilidad comunicacional del gerente educativo en el encuentro intersubjetivo con el otro, desde una visión teórica, apoyada en las teorías desarrolladas

por los estudiosos de la temática, realizado con una metodología de naturaleza cualitativa, desarrollada a través de una revisión documental de los supuestos teóricos que lo sustentan y complementados con mis argumentos y reflexiones como autora.

Desde esta óptica, el ensayo está estructurado de la siguiente manera: Portada; con la identificación de la organización educativa y de la autora. Resumen; que constituye una síntesis del mismo. Introducción; contentiva de los aspectos más relevantes del trabajo. Desarrollo Argumentativo; que contiene las teorías que sustentan el estudio, argumentadas por mí como investigadora. Reflexiones; contentivas con ideas de cierre sobre la temática y por último, están las Referencias, contentivas de textos consultados y que apoyaron el estudio.

## **DESARROLLO ARGUMENTATIVO**

La gerencia surge como un concepto que ha trascendido en una

nueva concepción de las organizaciones, se refiere a una estructura de la organización que cuenta con un talento humano que se encarga de dirigir y gestionar los asuntos de la misma, así como se ubica en el cargo que ocupa quien representa, controla metas y objetivo, es decir, cumple un papel al orientar los cambios necesarios en el funcionamiento de la organización, de acuerdo con las exigencias del entorno.

Para Chiavenato (2008), la gerencia hace referencia al establecimiento de contratos, convenios y percepción de beneficios sociales, institucionales o colectivos, a la luz de los cuales se pueda para trabajar con y a través de individuos y grupos para el logro de objetivos organizacionales. Otro autor como Druker (1992), la conceptualiza como la habilidad de alcanzar objetivos predeterminados mediante la cooperación voluntaria y el esfuerzo de otras personas.

En la misma idea de pensamiento, Koontz (2008), argumenta que la gerencia no es

simplemente una idea de cómo orientar la organización para el logro eficiente de resultados, sino que es pensar en cómo llevar una institución al logro eficiente y efectivo de sus objetivos, mediante el ejercicio pleno de sus funciones gerenciales de planificación, organización, dirección y control, que tienen como finalidad alcanzar los objetivos planteados, los cuales en su mayoría están relacionados con beneficios estructurales y de crecimiento del personal que pertenecen a la organización.

Desde esta perspectiva, comprendo que el objetivo general de la gerencia, es lograr con el desarrollo de cada una de sus funciones administrativas consustanciadas con la planificación, organización, dirección y control de las actividades, el alcance efectivo de la misión, visión y objetivos organizacionales, las cuales respondan a acciones específicas, que en definitiva se convierten en la brújula que orienta, canaliza y promueve todas las acciones humanas y administrativas

que en la organización se deben cumplir.

Cabe destacar, que el cumplimiento de cada una de estas funciones gerenciales, constituye el proceso a través de la cual los gerentes logran desarrollar su gestión con equilibrio, autonomía y regulación normativa, que le permitan fomentar y fortalecer la misión, visión y valores de la misma, como elementos fundamentales para el desarrollo de una educación de calidad, que aunado a la aplicación de habilidades gerenciales esenciales para participar en la búsqueda del bien común, del desarrollo de las capacidades, habilidades y destrezas de las personas que hacen vida en ella, le sea posible propiciar el fortalecimiento de una organización más íntegra y efectiva.

Se requiere para lograr lo planteado, como lo señala Pérez (2004), de personas que cumplen el rol de gerentes, como profesionales responsables, con ética, con vocación, con una gran preparación y preocupación para gerenciar en tiempos de cambios, lo que implica

reflexionar sobre sí mismo, tarea que requiere de un gran compromiso y entrega y más aún en la gerencia educativa, porque alrededor de ella hay personas que aprenden del ejemplo de acciones y procederes de estos gerentes.

Según lo descrito, se precisa de gerentes que se caractericen por ser personas con ciertas condiciones personales y competencias profesionales, para lograr conjuntamente con el personal que labora en la institución, un ambiente agradable y el buen trabajo en equipo; quien además debe poseer, internalizar y desarrollar un patrón de criterios y una filosofía clara de su rol, de la concepción del hombre, así como un ideología de trabajo, se interese por ganar el apoyo efectivo y partidarios comprometidos con la misión de la organización, para que el significado trascendencia hacia el contexto.

En este orden de ideas, Manes (2006) argumenta que el gerente educativo debe conocerse bien a sí mismo, su espacio emocional, sus potencialidades y sus limitaciones

para aprender a gerenciarse, y desde allí, aportar más a los demás. Debe además tener extraordinaria idoneidad y pericia funcional, capacidad de identificar, analizar y resolver problemas complejos que requieren soluciones coordinadas con sus áreas funcionales, dado que los sistemas y las estructuras capacitan a los gerentes para que puedan extender su influencia personal y orientación sobre la organización.

Aunado a estas condiciones, Katz, (1986), plantea que los gerentes educativos deben desarrollar tres tipos de habilidades, con lo cual coinciden para desarrollar efectivamente el trabajo gerencial. Estas habilidades son: habilidad humana, habilidad conceptual y habilidad técnica, las cuales se describen a continuación.

*Habilidad Humana.* Hace referencia a la sensibilidad o capacidad del gerente educativo para trabajar de manera efectiva, como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo que dirige. Representa el conjunto de aptitudes necesarias para relacionarse con otras personas y

trabajar en grupos hacia el logro de objetivos comunes. Incluye el autoconocimiento, es decir la conciencia de sus propias actitudes, posiciones y conceptos.

*Habilidad Conceptual.* Hace referencia a la capacidad para percibir a la organización como un todo, en términos de sistemas, reconocer sus elementos, las interrelaciones entre los mismos, y cómo los cambios en alguna parte de la organización afectan o pueden afectar a los demás elementos. Implica además entender y leer el entorno para diseñar nuevos modelos de organización y conducción.

*Habilidad Técnica.* Hace referencia a la capacidad para usar el conocimiento técnico, los métodos, las técnicas, las estrategias y los medios necesarios, para la ejecución de tareas específicas. Envuelve un conocimiento especializado, capacidad analítica y habilidad para el uso de estrategias específicas como: planificar, coordinar, evaluar, orientar, supervisar, liderar y comunicar, que le permitan determinar el nivel en la cual actuará,

para en términos de efectividad y excelencia de su función.

Cabe destacar, que el desarrollo consciente y responsable de estas habilidades, específicamente la habilidad comunicativa; le confiere a cada gerente su propia personalidad, y dependen de su formación, experiencia y capacidades, que le hacen siempre diferente a los demás, asignándole un perfil por competencias en términos de excelencia, propio del rol que desempeña, en una organización tan significativa como es la educativa.

En este contexto de referencia, la **habilidad comunicativa** del gerente de la organización educativa, por ser fundamentalmente un agente de comunicación, debe poder ejercer una interacción con otras personas, que le permita cumplir con su rol informativo y a su vez interpersonal, para así desde la intersubjetividad con el otro, poder conocer y comprender las necesidades y expectativas tanto del personal como de la organización.

De allí, que el gerente educativo se vea en la necesidad de desprenderse de actitudes que por

largos años se han considerado deseables en el proceso de comunicación, para poder abordar los nuevos enfoques que sobre la misma, se está gestando en los escenarios postmodernos, que fundamentada en el más amplio sentido de su significado, de lo que representa para el ser humano, le permita poder transformar la institución en un centro de interacción constructiva, asertiva y afectiva, con el fin de elevar el encuentro con el otro y propiciar el alcance de la calidad educativa.

En este orden de ideas, se precisa según Capote (2004), que el gerente desarrolle una habilidad comunicativa, que este signada no solamente por la transmisión de la información oportuna, veraz y efectiva, sino por un proceso mediante el cual el emisor y el receptor, establecen una conexión en un momento y espacio determinado, para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que proceden desde el pensamiento, el lenguaje y las capacidades

psicosociales de relación y que son comprensibles para ambos.

Cabe destacar, que este intercambio comunicativo con capacidad de escuchar abiertamente y transmitir mensajes claros, convincentes, afectivos y productivos, para establecer un bien común para todas las partes involucradas, implica, según lo que plantean autores como Habermas (1987), Maturana y Varela (2004), Monjas (1996), Varas (2008) y Vattimo (1990), el desarrollo de una interacción comunicativa y dialógica en términos de Comunicación como expresión de sentimientos, emociones, pensamientos, necesidades sociales y expectativas, para lo cual pueden desarrollar, según lo que postulan los teóricos precitados, lo que se describe a continuación.

*Reconocer el uso del lenguaje en todas sus dimensiones, ya que como fenómeno de la vida de las personas, es consustancial a la historia evolutiva biológica y social de las mismas. Por lo tanto, para que las personas hablen es necesario considerar y respetar la presencia de ciertas condiciones*

biológicas, sin embargo, éstas no son suficientes por sí solas pues se requiere además de un componente social, vale decir, el lenguaje no puede ser desarrollado por una persona de manera aislada, lo lingüístico, sin lugar a dudas, nace del intercambio social entre los seres humanos.

En esta línea discursiva, Maturana y Varela (2004), que los signos lingüísticos o gestuales que se emplean para comunicarse, no adquieren significado alguno fuera de nosotros, al contrario, éstos se construyen en las continuas coordinaciones de haceres y emociones que se gestan en la coexistencia con los otros, en el contexto y en el lenguaje mismo. Sin lugar a dudas, se puede considerar, según lo planteado por Maturana y Varela (Ob. cit), que la aparición del lenguaje en el hombre y de todo el contexto social en el que aparece, genera este fenómeno inédito, hasta donde sabemos, de lo mental y de la conciencia de sí, como la experiencia más íntima de lo humano con la sociedad como sistema.

Establecer una comunicación *Interpersonal*, por ser la forma de comunicación más primaria, directa y personal que permite la integración de los individuos en una organización. La cual a través del desarrollo de diálogos intersubjetivos entre las partes involucradas, además de poder expresar sentimientos y pensamientos con significado, se propicia la atención a la condición humana, a la valoración de la diversidad y al logro de una convivencia de entendimiento, sana y productiva.

Ella permite también, establecer con el diálogo, la aceptación del otro como diferente, en este sentido, esa aceptación que se hace de ser diferente, no puede hacerse desde la razón, si no desde el corazón, porque solo allí es posible esa aceptación, es a partir de allí cuando se establece que hay verdadero diálogo, es cuando hay amor y respeto por el otro. A tal efecto, Varas (2008), considera que la base fundamental del diálogo está en dar sin esperar nada a cambio.

*Valorar la interacción comunicativa, la escucha activa y la*

*realimentación*, esto hace referencia al hecho de hablar con claridad, sencillez y sinceridad lo que permite la intensidad de la comunicación, así como su efectividad. Destacar la necesidad de escuchar, para poder ser flexible e ir cambiando y ampliando las percepciones de los otros, lo que en esencia superará las barreras comunicativas, y permitirá que se cumpla la verdadera función de la comunicación, al persuadir, influir y motivar, para modificar conductas.

Esta acción implica también asumir la necesidad de razonar, usar la retroalimentación, como aquella que permite verificar si tuvo o no éxito el procedimiento de transferencia del mensaje y que al llegar nuevamente al receptor se cumple la verdadera función de la comunicación. En este orden de ideas, es pertinente anunciar lo que destaca Hábermas (1987), quien afirma que la validez de la acción comunicativa depende del intercambio permanente de conocimientos y experiencias para clarificar el poder de decisión y con el otro, para lograr la identificación y solución de problemas comunes o

conflictos y en la transformación de realidades comunicativas, específicas y concretas.

En concordancia con lo planteado, Vattimo (1990), argumenta que se debe estar consciente del término social y humano que debe considerarse en el momento de comunicarse. De lo descrito por los teóricos precitados, es importante resaltar que para ellos, la comunicación debe ser esencial para la sociedad desde el punto de vista que sea, tomando en cuenta que el ser humano debe tener un proceso de comunicación variable y razonable, dando a conocer de la manera que sea cada momento y situación que se presente.

*Establecer la comunicación Asertiva*, la cual se entiende como un estilo de comunicación honesta, directa y equilibrada, caracterizada por un diálogo respetuoso y frontal, para expresar y defender los diferentes puntos de vista de los involucrados en el proceso de comunicación, en el que debe prevalecer comportamientos adecuados a la situación

comunicativa. La misma se realiza con voz firme, contacto visual directo, postura recta y frontal y uso de expresiones verbales que reflejan respeto, estima y empatía por el otro.

A tal efecto Monjas (1996) indica que la comunicación asertiva conlleva a una conducta interpersonal que implica la expresión directa de los propios sentimientos y la defensa de los derechos personales, sin negar los derechos de los otros. Además la asume como la capacidad para expresar sentimientos, ideas, opiniones, creencias, en situaciones interpersonales, de manera efectiva, directa, honesta y apropiada, sin que se genere agresividad o ansiedad.

Con el empleo de este tipo de comunicación, es posible desarrollar un comportamiento comunicacional maduro, en el que la persona ni agrade ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que expresa sus convicciones y defiende sus derechos, lo que le permite decir lo que piensa y actuar en consecuencia, haciendo lo que se considera más apropiado y justo, defendiendo los propios derechos, intereses o necesidades sin

agredir u ofender a nadie, ni permitir ser agredido u ofendido, evitando así situaciones que causen ansiedad entre las partes involucradas.

Cabe destacar, que una persona asertiva suele ser tolerante, acepta los errores, propone soluciones factibles sin ira, se encuentra segura de sí misma y frena pacíficamente a las personas que les atacan verbalmente. Acción que indica que la asertividad impide la manipulación de los demás en cualquier aspecto y es un factor decisivo en la conservación y el aumento de la autoestima, además de valorar y respetar a los demás recíprocamente, que es lo que se espera de todo ser humano socializado. En atención a todo lo descrito sobre la habilidad comunicativa, cabe resaltar lo que plantea Hábermas (Ob. cit), el mundo de la vida es, por así decirlo, el lugar transcendental en el que el hablante y el oyente se salen al encuentro; en que pueden plantearse recíprocamente la pretensión de que sus emisiones concuerdan con el mundo... y en que pueden criticar y exhibir los fundamentos de estas

pretensiones de validez, resolver sus disonancias y llegar a un acuerdo común.

## **A MODO DE REFLEXIÓN**

Hablar de habilidad comunicativa en un mundo globalizado, postmodernos, complejo y de constantes cambios significativos, específicamente en el ámbito gerencial educativo, en donde su materia prima está representada por el ser humano; es dar respuesta efectiva y significativa, a toda una serie de acontecimientos de una sociedad dominada por el desarrollo acelerado de las tecnología de la información y comunicación, conformada por escenarios adecuados con una visión de la sociedad global más acorde con el mundo postmoderno.

De allí, que es prioritario considerarla y comprenderla desde todas sus dimensiones, las cuales van, desde considerarla como la forma más sencilla de transmisión de información y entendimiento, mediante el uso de símbolos comunes

que pueden ser verbales o no verbales, hasta considerarla como el proceso más complejo de interacción humana, situándola, desde esta perspectiva; en una acción que propicie la armonía entre los miembros de la organización, los procesos, los colaboradores y el entorno, para establecer un bien común para todas las partes, logrando así que los objetivos planteados por la organización sean alcanzados, de manera oportuna, veraz y efectiva.

Asimismo, es importante señalar, que el proceso de comunicación es un factor primordial y de gran influencia para la existencia de una organización, en cualquier dirección que fluya la información, dado que fortalece el encuentro intersubjetivo con el otro, permitiendo a los empleados saber el trabajo que realizan sus compañeros y comunicar sus necesidades, motivando al trabajo grupal.

De allí, que el proceso de habilidad comunicativa descrito, exige gerentes capaces de poner en práctica una acción comunicativa dialógica, humana, liberadora, social y

efectiva, para fomentar la participación, ofreciendo posibilidades de cambio y hacer frente a los retos que se le presenten en la institución, recobrando su “estatus” y garantizando su permanencia, reconociendo los esfuerzos que ha realizados la otredad, para crear un ambiente armonioso, que permita el intercambio de ideas acerca de las estrategias dirigidas a estimular el acercamiento entre las personas, en aras de poder establecer buenas relaciones interpersonales.

En este sentido, se puede destacar, que la acción comunicativa, ocupa un sitio prominente, por ser parte de las personas, quienes siendo reflexivas están constantemente sumidas en un proceso de autorrealización y reflexión, actúan aplicando los criterios de la pragmática universal del lenguaje, con el propósito de entender todo lo que el mundo social le presenta y hacerse entender a través de sus acciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- de Chile: Editorial Universitaria, 7ª ed.
- Capote, O. (2004). **La Asertividad**. Madrid. España: Editorial Descree de Browser, S.A.
- Cardona, I. (1990). **Comunicación Efectiva: Introducción a la Comunicología**. San Juan, PR: Editorial Cultural.
- Chiavenato, I. (2008). **Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en las Organizaciones**. México: Internacional Thomson Editores.
- Drucker, P. (1992). **La Gerencia**. USA: Editorial Mc Graw Hill Interamericana
- Habermas, J. (1987). **Teoría De la Acción Comunicativa**. Revista Electrónica en América Latina especializada en Comunicación.
- Katz, R. (1986). **El Arte de un Administrador Efectivo**. Bogotá: Educar cultura recreativa Ltda.
- Koontz, R. (2008). **Administración de Recursos Humanos**. México: Thomson Editores.
- Manes, J. (2006). **Gestión Estratégica para Instituciones Educativas. Guía para Planificar Estrategias de Gerenciamiento Institucional**. Buenos Aires: Granica.
- Maturana, H, Varela F. (1990). **El Árbol del Conocimiento**. Santiago
- Monjas, I. (1996). **Las Habilidades Sociales en el Currículo**. Convocatoria de Ayudas a la Investigación Educativa para 1995 del Centro de Investigación y Documentación Educativa (CIDE).
- Pérez, A. (2005). **Relaciones Interpersonales Efectivas**. Caracas: IESA.
- Sayaso, L. (1999). **Teoría y Práctica de la Terapia Racional Emotivo Conductual**. Madrid, España: siglo veintiuno de España Editores.
- Vattimo, G. (1990). **Posmodernidad: ¿Una Sociedad Transparente?** Texto perteneciente al libro En torno a la posmodernidad. G. Vattimo y otros. Barcelona: Anthropos, 2000.
- Varas, I. (2008). **Teoría Dialógica de la Educación**.

## **IMPORTANCIA DEL USO DE LAS TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA AGRÍCOLA**

---

**Autor: Castañeda Milkayling**  
[milkayling@gmail.com](mailto:milkayling@gmail.com)

### **PALABRAS CLAVE**

tecnologías de la información y comunicación, gerencia agrícola

### **RESUMEN**

El presente estudio está enmarcado en una investigación de tipo descriptiva, con un diseño no experimental, el mismo tuvo la finalidad de describir la importancia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la gerencia agrícola. Está enfocada en diversos sustentos teóricos que permiten esbozar las teorías tecnológicas relacionadas con la gerencia agrícola. Los sujetos del estudio lo conformaron ochenta y cinco (85) gerentes agrícolas. A quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, a través de un instrumento tipo cuestionario con preguntas dicotómicas. El análisis de los resultados permitió identificar la importancia de las TIC en la gerencia agrícola y se establecieron las características; ambos aspectos están vinculados con un cambio de paradigma, fundamentalmente en vías de promover su desarrollo. Estos cambios en la gerencia y en las estructuras organizacionales han modificado el trabajo de los productores agrícolas tanto en el contenido como en la manera de efectuar sus labores. En consecuencia, la gerencia agrícola en conjunto con el empleo de las TIC busca aumentar la productividad sustentable de las organizaciones, apoyar la toma de decisiones dentro de la gerencia, fortalecer los conocimientos y aumentar considerablemente el entorno dinámico en el cual compiten.

## **IMPORTANCE OF THE USE OF INFORMATION TECHNOLOGY AND COMMUNICATION IN AGRICULTURAL MANAGEMENT**

---

**Author: Castañeda Milkayling**

**[milkayling@gmail.com](mailto:milkayling@gmail.com)**

### **KEYWORDS**

information and communication technologies, agricultural management

### **ABSTRAC**

The present study is framed in a descriptive research, with a non-experimental design, it had the purpose of describing the importance of Information and Communication Technologies (TIC) in agricultural management. It is focused on various theoretical foundations that allow us to sketch the technological theories related to agricultural management. The subjects of the study consisted of eighty-five (85) agricultural managers. To whom the survey technique was applied, through a questionnaire-type instrument with dichotomous questions. The analysis of the results allowed to identify the importance of the TIC in the agricultural management and the characteristics were established; both aspects are linked to a paradigm shift, fundamentally in the way of promoting their development. These changes in management and organizational structures have modified the work of agricultural producers both in the content and in the way they carry out their work. Consequently, agricultural management in conjunction with the use of TIC seeks to increase the sustainable productivity of organizations, support decision making within management, strengthen knowledge and significantly increase the dynamic environment in which they compete.

## INTRODUCCIÓN

En el mundo, las novedades e innovaciones que ofrece el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), ha traído cambios vertiginosos; la sociedad vive una era digital que conecta niños, jóvenes, emprendedores, empleados públicos, personas con diversidad funcional, industriales, docentes, agricultoras, pequeñas y medianas empresas; entre otros. Así, las TIC pasaron de ser una curiosidad exclusiva de algunos pocos para convertirse en una herramienta esencial para el desarrollo organizacional a través de la implementación exitosa en la gerencia.

En este sentido, las tecnologías de la información y de la comunicación, potencian todas y cada una de las actividades gerenciales; es decir, han acelerado los procesos para organizar, planificar, administrar, controlar y solucionar exitosamente las circunstancias de las organizaciones. En el ámbito agrícola esta realidad se hace presente.

Al respecto, Cuichan (2013) reconoce que las TIC juegan un rol importante en la competitividad y productividad de las empresas agrícolas, tanto que, las considera las protagonistas de una forma de organización de trabajo que permite a los profesionales desarrollar sus labores desde cualquier lugar, es decir su utilización supone una transformación interna de las organizaciones desde la prestación de servicios hasta la elaboración de productos agrícolas.

Ante esta situación, uno de los grandes retos de la gerencia agrícola es promover mejoras en los esquemas gerenciales que se aplican en las organizaciones, a partir de un proceso de formación de talento humano, estímulo a la rentabilidad y apoyo sostenido a la innovación a través de las TIC. Por tal razón, al hablar de la gerencia moderna, basada en el uso de estas herramientas es necesario también tener el personal idóneo que realice esta labor y haga una planificación de todas las actividades, para el logro eficiente de su labor.

Según Bermúdez (2005), el sector agrícola venezolano, visto como una gran organización que ha cambiado en los últimos años, también necesita mejorar su desempeño y ser más eficiente, su manera de gerenciar debe adaptarse a los tiempos modernos de las tecnologías de la información y la comunicación, puesto que representa una herramienta de gran utilidad para enfrentar los nuevos retos del mercado nacional e internacional. De tal manera, que las acciones de administrar, dirigir, controlar de manera eficiente y efectiva, el conocimiento y la transferencia tecnológica tenga impacto en el desempeño organizacional.

En consecuencia, en la actualidad la gerencia agrícola depende en parte de la brecha digital o tecnológica, la agricultura como sector estratégico, constituye un reto para las ciencias gerenciales. Su carácter susceptible a factores de difícil control, especialmente los climatológicos y económicos, requieren de herramientas modernas y adaptadas para afrontar los cambios

que ocurren en el entorno donde se desarrollan las organizaciones. Por tanto, la capacidad del productor al considerar el uso de las TIC como complemento del talento humano; involucra al individuo en el uso consciente de la tecnología para facilitar los procesos (personales y organizacionales); a fin de gerenciar sus negocios para que en épocas difíciles sobrevivan.

Esto coloca en el debate académico y gerencial estudiar la importancia que tienen las TIC en la formación integral del nuevo gerente para el sector primario. En este contexto y debido a la complejidad de los procesos agrícolas, la toma de decisiones al considerar el uso de la tecnología como un instrumento estratégico de innovación, se convierte en una de las funciones más importantes. De todo este planteamiento, se desprende el presente estudio el cual ofrece un panorama general del estado del arte sobre la importancia de las tecnologías de la comunicación en la gerencia agrícola, a través del desarrollo de los siguientes objetivos:

## **Objetivo General**

Analizar la importancia del uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la gerencia agrícola.

## **Objetivos Específicos**

1. Identificar la importancia en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en la gerencia agrícola.
2. Establecer las características de las tecnologías de la información y comunicación como herramientas para la gerencia agrícola.

## **Justificación**

Hace algunos años el cambio vertiginoso en el uso de las tecnologías de la información y comunicación no se relacionaba con el área agrícola y su gerencia. Sin embargo, hoy día las redes que se establecen a través de ellas han reemplazado las actividades que tradicionalmente mantenían a los productores y gerentes en el

anonimato. Es decir, es un elemento diferenciador entre las organizaciones de acuerdo a la manera como son aprovechadas en pro de sus recursos.

Por tanto, la gerencia agrícola en conjunto con el empleo de las TIC busca aumentar la productividad sustentable de las organizaciones, apoyar la toma de decisiones, fomentar el liderazgo, fortalecer conocimientos y aumentar considerablemente el entorno dinámico en que compiten las instituciones. El resultado de este proceso es una institución organizada, en donde las actividades son efectivamente coordinadas, controladas y realizadas. Es de hacer notar que su utilización permite crear un sistema armónico de división del trabajo, de productividad y actualización de redes de sustentabilidad agrícola.

Con base a ello, la gerencia de las organizaciones agrícola se vale del uso de las TIC para gestionar procesos de forma rápida y a un menor costo, que permite a los gerentes tomar decisiones oportunas y acertadas. En tal sentido, con el

manejo de las TIC se busca facilitar el acceso a productos (bienes y servicios) que coadyuven en la producción agrícola y así, plantear nuevos procesos, al tener como eje fundamental, la transparencia y la eficacia de sus instituciones, y sobre todo, impulsar la agricultura como una contribución a la creación de la prosperidad del país.

### **Uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación**

En los umbrales de los avances científicos producidos en los ámbitos de la informática y las telecomunicaciones, existe un progreso indescriptible en el empleo de las TIC; las cuales son el conjunto de tecnologías que permiten acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes códigos (texto, imagen, sonido, entre otros), donde los progresos existentes simbolizan la antesala de innovaciones y da pie al surgimiento de una cultura mundial derivada de la interacción virtual, que contribuirá a la

destrucción de barreras y brechas comunicacionales de la sociedad.

En este sentido, Castañeda (2009) menciona que es preciso reconocer que las tecnologías de la información y la comunicación otorgan beneficios tanto económicos, sociales, gerenciales, pedagógicos, como culturales, a quienes las utilizan apropiadamente. En definitiva, el uso de las TIC como área de conocimiento y campo de acción es una gran matriz que demanda elevadas medidas de análisis e ingeniería capaz de construir una visión sistémica de la actualidad, así como de su proyección futura y de una recurrente actualización; con base para elaborar recomendaciones para integrar políticas gerenciales en las organizaciones.

En este orden de idea, el uso de las TIC puede considerarse como aquellas herramientas que reúnen elementos y técnicas para el procesamiento, transmisión y divulgación de información, orientadas a dar respuestas a diversas necesidades sociales. Estas se han convertido e integrado a los procesos

gerenciales, incluso en el sector agrícola, por cuanto disminuyen la brecha digital y permite desarrollar un intercambio de conocimiento creciente por los avance de los nuevos sistemas de acceso e intercambio de información al conectar a los productores a redes e instituciones digitales.

### **Gerencia Agrícola**

En las organizaciones cada acción que realice la gerencia afecta las diferentes áreas, tanto las funciones fundamentales de preservar la empresa, como las de controlar la organización y concebir el logro de los objetivos. Al respecto, Bermúdez (ob.cit) plantea que “gerenciar es una necesidad actual para las instituciones, empresas, gobiernos y todo tipo de organizaciones. El sector agrícola venezolano, visto como una gran organización que ha cambiado en los últimos años, también necesita ser gerenciado” (p.4)

Por lo tanto, los gerentes agrícola hacen uso de tecnología de información y comunicación para

disponer de datos de mejor calidad y con mayor rapidez, que a su vez ha aumentado la cantidad de información que deben considerar para la toma de decisiones; aunado a esto, se han incorporado a las actividades laborales las TIC, para automatizar tareas que con anterioridad eran tradicionalmente elaboradas de forma manual. Estos cambios en la gerencia y en las estructuras organizacionales han modificado el trabajo de los productores agrícolas tanto en el contenido como en la manera de efectuar sus labores.

En consecuencia, los gerentes siguen siendo responsables de dirigir, coordinar y controlar la planificación e implementación de la estrategia organizacionales, de los procesos agrícolas y productivos que se desprenden de ésta. No obstante, estos cambios en el entorno y las organizaciones han desarrollado la necesidad de dedicar parte importante del tiempo a establecer, desarrollar, coordinar y mantener relaciones interpersonales armónicas y fluidas con otras personas tanto al interior como exterior de la organización a

través de las tecnologías de información y comunicación.

### **Las Tecnologías de la Información y Comunicación en la Gerencia Agrícola**

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2012) las TIC mejoran la productividad agrícola y aumentan los ingresos de los pequeños productores además, han reducido efectivamente los desafíos convencionales asociados con la recopilación remota de datos y los sistemas de monitoreo y la evaluación.

Hoy día se puede comprar un producto agrícola, saber cómo ha sido su proceso de producción, incluso el recorrido que ha hecho hasta llegar a los hogares, verlo en videos, fotos y mapa; la energía que se ha gastado en su proceso, la huella hídrica o de carbono, todo al alcance desde un pequeño aparato móvil, las ventajas están claras al ofrecer al productor múltiple información y conexión a través de las TIC.

En lo que respecta a la agricultura digital se considera parte de la tecnología y tiene por objeto crear una red de información abierta al servicio del desarrollo económico y social. Por ende, en las futuras actividades agrarias, es razonable suponer que todos los sistemas agrícolas empleados eventualmente estarán basados en internet y alojados en servidores en la nube, en lugar de emplear aplicaciones software de usuarios instalados en un ordenador.

Del mismo modo, Barreiro (2014) orienta sobre ejemplos de aplicaciones subyacente a al sector agrícola que permiten a la gerencia ejercer sus funciones de forma efectiva y eficiente, tal es el caso de SigAGROasesor. Es una plataforma web basada en estándares abiertos y software libre, concebida como herramienta de ayuda a la toma de decisiones (HAD) para el sector agrícola. Se trata de un sistema de conocimiento compartido y asesoramiento avanzado (no generalista) que emplea una geolocalización precisa de las parcelas, agrupadas en Unidades de

Gestión de Cultivo. Asimismo, la FAO (Ob. Cit) informa sobre diferentes aplicaciones agrícolas que aportan un valor completo para el productor como usuario de información, al establecer la necesaria colaboración entre proveedores y titulares.

Como es el caso de: (a) Agro-meteorología para la gestión de riesgos climáticos, (b) Analogue sites Aplicaciones para el cultivo, (c) *Digital Green* (d) Recolección de datos locales e investigación de cambio climático, entre otras, esto permite evidenciar que la era digital en el área agrícola ha aumentado la operatividad y la facilidad de la gerencia al uso de los sistemas integrados de tecnologías de la información y comunicación, que pueden beneficiar a los productores.

Todos estos cambios tecnológicos orientados a la agricultura digital que se despliegan y se propagan son importantes para el futuro alimenticio del país, para el aumento de la productividad, elevar la competitividad de los productores y de su gerencia. Aunado a esto, Cárdenas y otros (2016), consideran que las TIC,

favorecen el cambio, rompen barreras, conquistan todos los campos de la comercialización y producción, contribuyen a los procesos útiles con el uso de estas herramientas, en diferentes escalas y ubicaciones geográficas, pues son capaces de proporcionar sistemas de control y de planificación más integral, favorecer un análisis global de los datos por parte de una persona en particular o la mayoría de los que conforman las instituciones; se trata de proveer de las herramientas necesarias para promover la toma de decisiones en cualquier área de una organización agrícola.

## METODOLOGÍA

La presente investigación es de tipo descriptiva. Según Hurtado y Toro (2010) el propósito de estos estudios es exponer el evento, hacer una enumeración detallada de sus características. Al respecto, Arias (2012) menciona, “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin

de establecer su estructura o comportamiento” (p.24).

Además, se aplicó un diseño no experimental de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010) corresponde a estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

En consecuencia, se realizó la caracterización de las Tecnologías de la Información y Comunicación con el propósito de establecer su importancia en la gerencia agrícola.

### **Sujetos de Estudio**

Estuvieron conformados por ochenta y cinco (85) gerentes de organizaciones agrícolas, asistentes al simposio de Gerencia Agrícola en las instalaciones del Auditorio Ambrosio Oropeza, en Barquisimeto estado Lara; los cuales fueron elegidos al azar para realizar el análisis sobre el uso de las tecnologías de información y comunicación en la gerencia agrícola.

### **Técnica de Recolección de Datos**

La recolección de la información se realizó mediante la técnica de la encuesta según Palella y Martins (2010), “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesaran al investigador” (p.123).

Para Hurtado (2010), implica preguntar a las unidades de estudio o a las fuentes para obtener la formación, las preguntas son estructuradas y están establecidas de antemano. El instrumento que se aplicó fue un cuestionario de preguntas cerrada, en este caso dicotómicas. Al respecto Arias (Ob. Cit), describe que el cuestionario es un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas que se establecen previamente y solo se ofrecen dos opciones de respuestas para elegir el encuestado.

### **RESULTADOS**

La cultura tecnológica se ha insertado en los diferentes escenarios de la vida diaria, su efecto llega hasta

las empresas agrícolas, es por ello que el uso de las TIC ha generado valor agregado a las organizaciones, no obstante, en algunos casos, no se han asumido de forma eficiente los beneficios del uso de la diversidad de herramientas tecnológicas disponibles para el ámbito gerencial agrícola. En este sentido, la investigación permitió realizar la identificación y caracterización de la importancia del uso de las TIC en la gerencia agrícola.

En los resultados obtenidos, el 94% de los sujetos de estudios tienen una percepción positiva hacia la importancia de utilizar las TIC en la gerencia agrícola, mientras el 6% establece no tenerla. Además, el 85% expresa ha incorporado el uso de las TIC en el ámbito gerencial en su empresa a diferencia del 15% quienes aún no las emplean para tales fines. Esto quiere decir que la mayoría de los gerentes utilizan y reconocen la importancia del uso de las tecnologías de la información y la comunicación para desarrollar planes de acción, toma de decisiones y procesos productivos, porque disminuye la brecha digital, permite el intercambio

de conocimientos e innovaciones mediante la participación virtual, los gerentes desarrollan habilidades comunicacionales y les proporciona capacidad de respuesta, así como la divulgación de sus productos. (Ver anexos, gráfico 1).

Además de ello, ochenta gerentes de los encuestados (94%) manifiestan que el uso del internet agiliza sus actividades gerenciales en su organización, mientras cinco de ellos no están de acuerdo. En cuanto a la disposición de información en sitios web sobre los servicios que ofrecen en el sector primario, setenta y cinco de los gerentes indicaron utilizar la herramienta, no obstante quince de ellos no emplean sitios web. Es de hacer notar, que aunque hay organizaciones por diversas razones aún están sin usar las TIC para el sector gerencial, reconocen su gran utilidad, al ayudar a impulsar sus unidades de producción, mantenerse en el mercado y más aún en los actuales momentos donde la tecnología está inmersa en todos los ámbitos de la vida cotidiana. (Ver anexos, gráfico 2).

Posterior a la tabulación de los datos obtenidos en la aplicación del cuestionario, se identificó que la importancia de las TIC en la gerencia agrícola está vinculada con un cambio de paradigma, el cual se produce a través de la codificación en las estructuras tradicionales, fundamentalmente en vías de promover su desarrollo, al involucrar al personal como protagonistas en los procesos tecnológicos y el empleo de las herramientas disponibles que responden a las necesidades de la organización, más allá de ser simples usuarios.

Se reconoce que la implementación de las TIC en la gerencia agrícola se ha visto limitada en algunos casos, por la carencia de recursos técnicos y económicos para la construcción de una cultura de alfabetización digital en pequeñas empresas. Sin embargo, sus gerentes están interesados en todas aquellas estrategias que les permita elevar la productividad, hacer más eficientes los procesos y acciones desarrolladas. Por tanto, es necesario comprender que la incorporación de las TIC bajo

enfoques gerenciales permitirá no solo aumentar la rentabilidad y productividad de sus recursos sino innovar y mantenerse en un mercado tan competitivo como el agrícola.

De todo esto se desprende las siguientes características de las TIC en la gerencia agrícola: (a) permiten el uso eficiente de los recursos; (b) otorgan apertura a relaciones comerciales; (c) dan expansión en el mercado; (d) acceso a servicios financieros; (e) desarrollan las capacidades y la experiencia de los empleados; (f) aumentan la productividad al minimizar los esfuerzos; (g) influyen en la capacidad de respuesta al tener acceso a la información; (h) se emplean en la movilización de los recursos y disminución de errores; (i) facilitan nuevas formas de cooperación entre empresas; (j) modernizan los sistemas de comunicación; (k) son útiles en la toma de decisiones; (l) se emplean en la selección del personal y ofertas laborales; (m) a través de ellas se desarrollan planes y metas a corto-largo plazo, (n) contribuyen en la organización de los diferentes

departamentos y la división del trabajo en cada unidad.

## CONCLUSIONES

El cambio vertiginoso sobre el uso de las tecnologías de la información y comunicación en conjunto con la gerencia agrícola moderna buscan aumentar la productividad sustentable de los productores, apoyar la toma de decisiones dentro de las organizaciones, al fortalecer conocimientos y aumentar el entorno dinámico considerablemente en el mercado en el cual compiten.

En este caso, la gerencia agrícola tiene como propósito facilitar el cumplimiento de los objetivos por medio del uso de las TIC, pues se encuentran en un momento de cambios impulsados por estas, en donde las actividades de la empresa no pueden quedar ajenas, al contrario deben renovarse tanto como sea necesario. El resultado de este proceso es una empresa organizada, a través de la cual las actividades son efectivamente coordinadas,

controladas y realizadas. Es de hacer notar que al utilizarlas se crea un sistema armónico de división del trabajo, de productividad y actualización de redes de sustentabilidad agrícola. Además, el análisis de diferentes referentes teóricos permite identificar las tecnologías de la información y la comunicación como una herramienta emergente que hacen referencia a la utilización de diversos medios informáticos que permiten a los gerentes almacenar, procesar y difundir información de los procesos productivos.

Posterior, al análisis de los resultados obtenidos se puede decir que el grupo de ochenta y cinco (85) gerentes agrícolas indican que utilizan las TIC para el proceso productivo de sus organizaciones, en algunos casos, en mayor o menor grado. Así como también establecen que es importante incorporar las TIC para el desarrollo de las diferentes actividades de la empresa y que la alta gerencia debe estar en sintonía con los avances tecnológicos, para incentivar a los empleados en la cultura tecnológica

de la información y comunicación, de forma de vincular toda la estructura organizativa.

En consideración a los objetivos de la investigación y los datos obtenidos se puede decir que el uso de las TIC forma parte fundamental de la gerencia agrícola, al establecer relaciones virtuales para optimizar habilidades, gestiones empresariales y convertir el empleo de las tecnologías de la información y la comunicación en una herramienta indispensable en el desarrollo gerencial. Finalmente, los resultados del análisis estadístico constituyen una base suficiente para decir que las tecnologías de la información y la comunicación tienen importancia en la gerencia agrícola.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** (Sexta edición). Caracas, Venezuela. Editorial Episteme.
- Barreiro, P (2014). **Que se Espera de la Agricultura Digital.** Documento en línea Disponible en: <http://oa.upm.es/33151/1/tecnica>
- [VR388.pdf](#). [Consulta 14 de Febrero 2016].
- Bermúdez, A (2005). **Gerencia de Fincas Agropecuarias.** Disponible en: [http://www.avpa.ula.ve/docuPDFs/libros\\_online/manual-ganaderia/seccion1/articulo1-s1.pdf](http://www.avpa.ula.ve/docuPDFs/libros_online/manual-ganaderia/seccion1/articulo1-s1.pdf). [Consulta 12 de Febrero 2016].
- Cárdenas, M.; Peralta, M.; Zamora, J.; Villaroel, M.; Plua, K.; Reyes, J.; Antúnez, G. (2016). **Impacto de las Tecnologías de la Información y Comunicación en los Emprendimientos Agropecuarios.** Documento en línea. Disponible en: <http://www.veterinaria.org/revistas/redvet/n121216.htm>. [Consulta 15 de marzo 2017].
- Castañeda, M. (2009). **Objetos de Aprendizaje como Elemento Tecnológico Innovador para Favorecer el Aprendizaje de los Estudiantes con Discapacidad Visual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto “Luis Beltrán Prieto Figueroa” de Barquisimeto Estado Lara.** Trabajo No Publicado: Autor.
- Cuichan, C (2013). **Propuesta de un Modelo de Gestión de las Tecnologías de Información y Comunicación en Procesos Productivos de Granjas Agrícolas Integrales.** Disponible en: <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/>

[e/15000/7979](#). Consulta 08 de Febrero 2016.

Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). **Metodología de la Investigación**. (Quinta Edición). Perú. Mc Graw Hill.

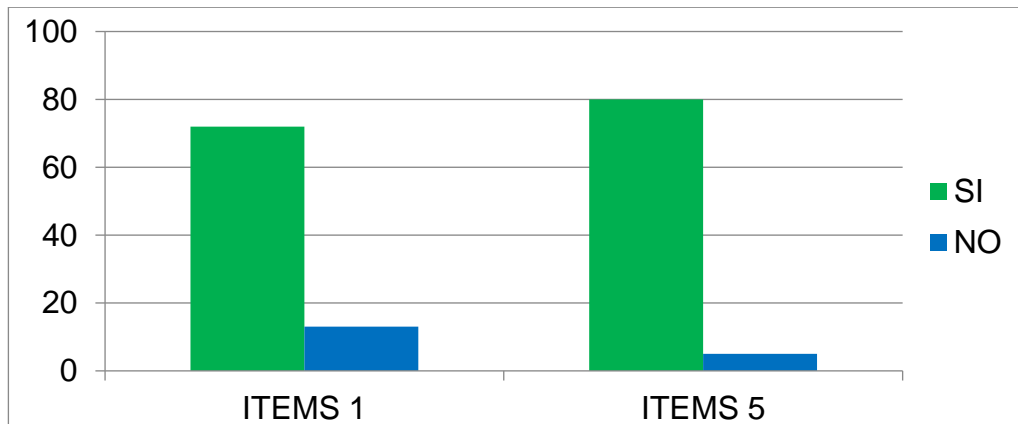
Hurtado, I. y Toro, J. (2010). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. Episteme Consultores Asociados. Valencia-Venezuela.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2012). **Las TIC en la Agricultura. Revista E-Agriculture**. Documento en línea. Disponible en: <http://www.fao.org/3/a-aq000s.pdf>. Consulta: Consulta 08 de Febrero 2016.

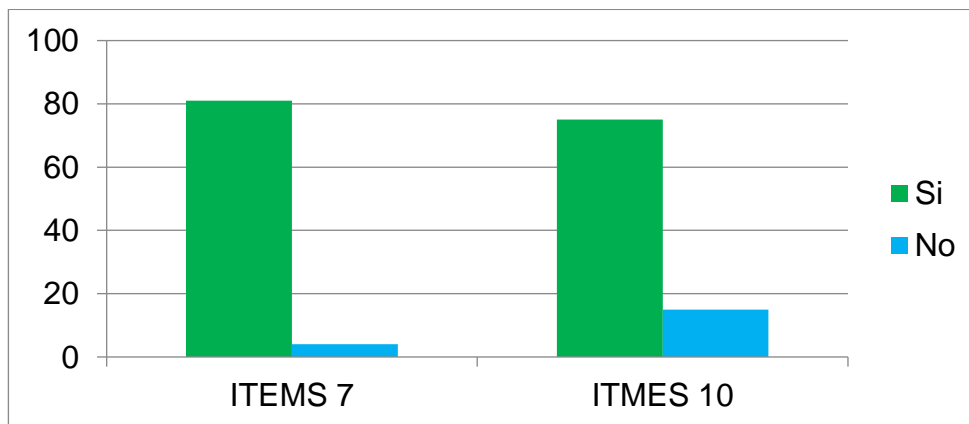
Parella, S. y Martins, F. (2010). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Caracas, Venezuela. FEDUPEL.

Universidad Fermín Toro. UFT. (2011). **Normas de Publicación de Revistas Arbitradas**. Cabudare: el Autor

## ANEXOS



**Gráfico 1.** Percepción de los gerentes sobre la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en la gerencia agrícola (ítems 1) y su importancia (ítems 5). Fuente: Autor: 2018



**Gráfico 2.** Percepción de los gerentes sobre el uso de internet para agilizar los procesos gerenciales (ítems 7) y la disposición de información en la web sobre los servicios que ofrecen (ítems 10). Fuente: Autor: 2018

## **PROSPECTIVA DE CONTROL SOCIAL EN LA NUEVA GERENCIA TECNOLÓGICA UNA MIRADA: TRANSCOMPLEJA**

---

**Autora: Villavicencia Maribel**  
[marib70vr@gmail.com](mailto:marib70vr@gmail.com)

**Área temática:** Gerencia y Organizaciones Virtuales

**Línea de Investigación:** La Gerencia en Nuevas Organizaciones

### **PALABRAS CLAVE**

control social, gerencia, transcomplejidad

### **RESUMEN**

Se abordó este ensayo desde una reflexión investigativa con visión futura del control social enmarcada en una gerencia sistémica de carácter integral y holista, la cual caracteriza las nuevas tendencias en una sociedad moderna bajo el influjo del consumismo, la incertidumbre y el caos; se indagó desde el paradigma interpretativo, valiéndonos de una investigación descriptiva-analítica-comparativa, desde la visión transcompleja que indica visualizar la realidad mucho más allá de los elementos disciplinarios invadidos por la incertidumbre y el caos, y destacando el alcance de unos hallazgos, producto de un proceso de triangulación de contenido, conformado por la postura de dos sujetos entrevistados, el fundamento teórico de autores contemporáneos y la postura del investigador. Esta aproximación cualitativa al objeto de estudio se circunscribió a la realidad latinoamericana y se alcanzó a distinguir dos nuevas categorías emergente en la temática: la gerencia del factor humano y la gerencia telemática. El estudio cierra con una postura crítica acerca del papel del control social y sus bondades en la concepción de una sociedad post-industrial más comunicativa y dialógica de sus diferencias, para enfrentar lo incierto de los escenarios políticos, sociales, económicos y culturales, en los que se debate el porvenir de la civilización occidental.

## **PROSPECTIVE OF SOCIAL CONTROL IN THE NEW TECHNOLOGY MANAGEMENT, FROM THE TRANSCOMPLEX VISION**

---

**Author: Villavicencia Maribel**  
[marib70vr@gmail.com](mailto:marib70vr@gmail.com)

### **KEYWORDS**

social control, management, transcomplexity

### **ABSTRACT**

The essay was approached from a research reflection with the future vision of social control of a comprehensive and holistic systemic management, which is what characterizes the new trends in a modern society under the influence of consumerism, uncertainty and the chaos, uncertainty and chaos; it was investigated from the interpretative paradigm, using a descriptive-analytic-comparative investigation, from the transcomplex vision that indicates to visualize reality far beyond the disciplinary elements invaded by uncertainty and chaos, and highlighting the scope of some findings, product of a process of triangulation of content, made up of the position of two interviewed subjects, the theoretical foundation of contemporary authors and the position of the researcher. This qualitative approach to the object of study was circumscribed to the Latin American reality and it was possible to distinguish two new emergent categories in the subject: human factor management and telematic management. The study closes with a critical stance on the role of social control and its benefits in the conception of a more communicative and dialogical post-industrial society of their differences, in order to confront the uncertainty of political, social, economic and cultural scenarios, in the that the future of Western civilization is being debated.

## INTRODUCCIÓN

Preveer el futuro, o futurismo, aplicado a la previsión estratégica y al control de los procesos, a juicio de Bas (2009), se remontan a comienzo de la década de los cuarenta; el teórico de la administración Ossip Flechtheim, propone en su estudio "Teaching the future", lo define como una ciencia encargada de llevar a cabo investigaciones serias sobre el futuro; luego, en la década de los setenta del mismo siglo XX, desarrolla el precitado autor su ensayo "History and futurology", describiéndola como una rama de la sociología, iniciándose la edad de oro de este tipo de proyección del pensamiento estratégico

El término "prospectiva", describe Bas (Ob.Cit.), es acuñada por Gaston Bergery, popularizada por Michel Godet; la prospectiva es una visión de un futuro deseado y establece los medios requeridos para llegar a él. En ese mismo tiempo surge un método asociado con la futurología o prospectiva, denominado planeación por escenarios.

En prospectiva, para entenderla como orientación proyectiva de elementos de planificación estratégica, hay conceptos básicos que direccionan el diseño de acciones y dimensiones del futuro. Esta la "moda", que, según Bas (Ob.Cit.), es el "...horizonte de tiempo de corto plazo, del hoy; hecho mundial de reciente aparición, de dominio público, es decir, conocido por todos..." (p.87).

Otro concepto que destaca Bas (Ob.Cit.), el "...horizonte de tiempo de las tendencias de mercado (cinco años a partir de hoy)" (p.12). En otras palabras, la tendencia es una extrapolación a futuro de un fenómeno del pasado o del presente, y que en los próximos cinco años continuará creciendo, o se mantendrá igual, o decrecerá.

En la actualidad con los avances tecnológicos los seres humanos nos hemos adaptado a cambios que en años atrás solo se describía como producto de la imaginación, estos cambios en cuanto al tema de la atención actualmente han cambiado trescientos sesenta grados (360°) en países que invierten y se apersonan

de la necesidad de evolucionar para una mejor atención como los países europeos.

En los países latinos, la mayoría del dinero se utiliza para la guerra y fines políticos, aunque también la tecnología ha llegado y creado cambios, todavía hay muchas intervenciones médicas que no hemos palpado. Al llegar a este punto del ensayo en donde se busca hablar de la ruptura, de lo que puede pasar en términos de la atención en salud, me encuentro con la idea de la extinción de los hospitales convencionales, en donde los profesionales de la gerencia dependerán del desarrollo tecnológico.

La presente investigación busca responder a la incógnita generadora que puntualiza: ¿Cuáles elementos delimitan la visión futura del control social en el marco de una gerencia sistémica de carácter integral y holista? y ¿Que caracteriza las nuevas tendencias en una sociedad moderna bajo el influjo del consumismo, la incertidumbre y el caos? La respuesta de la misma se enmarca en el propósito de interpretar la visión futura

del control social en el marco de una gerencia sistémica de carácter integral y holista, tomando como énfasis las tendencias de carácter tecnológico y científico que influyen en la sociedad moderna en un contexto consumista, incierto y en caos.

### **Desarrollo Argumental (El control social desde lo prospectivo)**

En las sociedades actuales el control social se refiere a la práctica de la intervención por parte de los ciudadanos y ciudadanas, en los asuntos atinentes a su interés. Esos asuntos suelen ser públicos y/o privados; los públicos se planifican en razón de una necesidad puntual que es reservada para grupos organizados comunitariamente, y en lo privado, se refiere a la participación del entorno social en el seguimiento y constatación del comportamiento de determinadas actividades productivas hacia el medio ambiente y la capacidad de respuesta al colectivo social en la satisfacción de sus necesidades. En un plano prospectivo, el control social, expone Corredor

(2012), se da "...a través de estrategias cuyos elementos y factores esenciales se vinculan e integran el sistema organizativo de modo de concatenar las diferentes funciones, así como las tareas y lograr las metas propuestas por la organización" (p.46).

Por otra parte, con el desarrollo de la sociedad se presentan nuevos paradigmas, algunos se plantean retando la postmodernidad, modelando y construyendo sistemas que a la vista de muchos pueden ser criticados y solamente aceptados por aquellos que asumen los retos. De manera puntual, el control social se apoya de los elementos tecnológicos, según expone Godet (2016), que le "...brindan registro, clasificación y monitoreo en tiempo real, de las acciones y actividades de interés del colectivo por darle seguimiento" (p.12).

Su visualización hacia el futuro se funda en el contexto de globalización de las actividades propias de mercados, motivadas por una nueva reorganización de los esquemas organizacionales es una

nueva economía que pone sobre el tapete no solo los instrumentos del quehacer humano; sino también los procedimientos.

En este aspecto, la característica del control social, desde estrategias prospectivas, es, a juicio de los sujetos investigados (se consultó a dos informantes clave, conocedores de la temática de estudio, por la vía de una entrevista estructurada) esencialmente fiscalizadora de la tierra, el capital y el trabajo. El principal desafío, como consecuencia de ello, es la productividad del trabajo intelectual y de los servicios.

Las nuevas tecnologías electrónicas y de telecomunicaciones, destacan los sujetos investigados, coincidiendo con la postura teórica de Godet (Ob.Cit), son una fuente indiscriminada de ventajas; con ellas aumenta la velocidad, precisión y tratamiento de la información, la capacidad de almacenamiento, "...la flexibilidad de la organización de la producción en forma de red y la transmisión de la información" (p.18).

En el ámbito comunitario, los gerentes forman parte de una dinámica activa, donde el conocimiento presenta un reto: cada organización tiene que construir la dirección del cambio dentro de su estructura, y esto significa que cada organización tiene que prepararse para abandonar todo lo que hace; es decir, requiere incorporar a la vida diaria la auto superación continua, cada organización tendrá que aprender a explotar su conocimiento, a desarrollarse y proponerse nuevos retos en función de superarlos.

En lo referente al control social ante el futuro, según los sujetos investigados y Astigarraga (2015), se da la integración de planteamientos de seguimiento que se asume desde el paradigma de la complejidad y de su método de estudio. En este aspecto, coincidiendo los sujetos investigados con la postura de Astigarraga (2015), "...la nueva ciencia del futuro visualiza el desafío creciente de los acontecimientos, que busca responder cómo dirigir y gestionar organizaciones, desde una visión disciplinar autónoma que permite a las

prácticas gerenciales reflejar cambios paradigmáticos" (p.55). En este contexto la visión prospectiva prevé una etapa en la cual será evidente su énfasis en el conocimiento y la creatividad.

Otro aspecto importante es la praxeología del futuro, la cual, desde la visión de Astigarraga (2015), se entiende como un discurso (logos), construido después de una seria reflexión, sobre una práctica particular y significativa (praxis), como un procedimiento de objetivación de la acción, como una teoría de la acción; por el tipo de análisis que realiza pretende hacer que dicha praxis sea más consciente de su lenguaje, de su funcionamiento y de lo que en ella está en juego, "...sobre todo del proceso social en el cual el actor o practicante está implicado y del proyecto de intervención que construye para cualificar dicho proceso; todo esto con el fin de acrecentar su pertinencia y su eficacia liberadora" (p.20).

En un aspecto puntual, en expresión de Burke (2016), la praxeología del futuro, es el resultado de un análisis empírico y de un

discurso crítico: la praxeología designa, desde el principio, una reflexión práctica sobre los principios de la acción humana y de sus técnicas, pero busca, igualmente, los principios generales y la metodología adecuada para una acción eficaz y pertinente. “En todo caso, la praxeología del Futuro, supone siempre un proceso de reflexividad” (p.31).

Ahora bien, independientemente del uso del término praxeología propiamente dicho, la preocupación, al tiempo económica, lógica y organizacional que se ha querido hacerle expresar corresponde al momento y se encuentra en la inmensa mayoría de las grandes corrientes que jalonaron el siglo XX.

En cuanto a la prospectiva del control social, según los sujetos investigados, en un contexto gerencial, se da bajo una corriente optimista de los futurólogos, la cual concibe al futuro como un espacio susceptible de mejora a través de métodos científicos que consideren las variables sociales para construir el mejor de los mundos; en este aspecto,

el tiempo se presenta como la “punta de la lanza” de la ciencia y la tecnología, donde es posible utilizar varios de los métodos para configurar un futuro en el que el humano y su medio habrán sido mejorados a tal grado y a tal velocidad, que sus límites son difíciles de determinar.

En este sentido, el tiempo impulsa la idea de la singularidad como alcance y aceleración continua que se da en el desarrollo de los sucesos, así como de la capacidad para compartir conocimientos, integrando lo físico al medio ambiente; esto alarga las posibilidades de darse alguno que otro evento más e incorpora la idea de progreso al término futuro.

En lo referente a la articulación del tiempo, aspectos en el que coinciden los sujetos investigados y Barrera (2016), en prospectiva, “...se da en razón de un conjunto de tentativas sistemáticas para observar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad...” (p.15); con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que probablemente

produzcan los mayores beneficios económicos y/o sociales.

A todas estas, con el control social se busca describir las tentativas sistemáticas que están inmersa en las actividades públicas y privadas relacionadas con el compromiso social y comunitario, lo que presupone la aceptación de una disciplina metodológica y una voluntad de continuidad ordenada en el tiempo; en este sentido, se es proyectada y referida a largo plazo, lo que quiere decir que no se está mencionando la prospectiva cuando se hacen previsiones sobre lo que puede ocurrir dentro de unos meses, y finalmente, se tiene en cuenta la evolución y los condicionamientos de la economía y la sociedad, lo que hace que los ejercicios de prospectiva tengan un carácter multidisciplinar.

Ahora bien, la prospectiva, insiste la postura de los sujetos investigados, no tiene por objeto predecir el futuro, ya que el futuro no está escrito en ninguna parte, trata de ayudar a construirlo un proceso sistemático, participativo, de construcción de una visión a largo

plazo para la toma de decisiones en la actualidad y a la movilización de acciones conjuntas; en este sentido, el cono de los tiempos permite visualizar la aceleración del cambio, el aumento de la incertidumbre; es decir, el futuro en razón del presente.

En concreto, tal cual expone Deusto (2017), y coincide con la postura de los sujetos investigados, "...la planificación prospectiva, configura el espacio de articulación a mediano o largo plazo, en donde se dan las acciones proyectivas" (p.78). El proceso de reflexión estratégica en este sentido, parte de la idea de un sobre el futuro emergente, organizado, sistémico; donde la participación de los actores, al objeto de identificar y la activación de las acciones en el marco del desarrollar de ideas desde el presente, se hace el valor fundamental de los puntos o espacios que sirven de referencia a nuevas perspectivas de la realidad.

La prospectiva, a todas estas, en el ámbito de la Gerencia Avanzada, es una herramienta de ayuda a la decisión en la planificación estratégica; la prospectiva (o al menos

la visión a largo plazo) va implícita en la planificación estratégica. El impacto del tiempo en las decisiones está vinculado al que tiene o tienen la virtud para decidir, ello significa que está investido de la autoridad y por ende el poder que le confiere ese estatus (posición).

Esa relación entre decisión y tiempo, en el caso del control social, radica en la identificación de aquellos que deciden en un tiempo histórico complejo y dinámico. Esto indica que resalta la libertad de decidir, sujetos con capacidad de actuar para decidir, toman un juicio o una determinación definitiva sobre algo, resuelven en términos de algún contexto.

Otro factor importante en el control social, es la virtud, es decir, la capacidad innata de las personas involucradas con el proceso de contraloría, de ser transparentes y correctas en el cumplimiento de las normas morales para satisfacer las necesidades sin desvirtuar los elementos constitutivos de la realidad. El poder decisorio de quién(es) decide(n) en el control social, se inserta en la transfiguración y el

desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación para colocarlas al servicio de quien ejerce función contralora.

Habida cuenta, según el hallazgo de las categorías emergentes la gerencia del factor humano y la gerencia telemática, una que delimita el papel del ser humano en la construcción de su futuro, y la otra orientada al proceso de comunicación permanente que las personas hacen uso para fortalecer las relaciones humanas, se da en el ámbito del control social desde las expresiones de cambio y transformación, que son razones de la prospectiva, en la construcción del futuro, constituyéndose, en factores internos y externos que vinculados a un tiempo determinado, proyecta las expectativas de la organización en razón de los procesos, hallándose en los cambios de paradigma del conocimiento, la información y las vías para incrementar una comunicación que poco a poco vaya vislumbrando otra forma de entender la estructura de un sistema, de un nuevo sistema, en un nuevo orden de la sociedad y que

es producto de esa lucha del hombre por transformar y reconfigurar un sistema organizativo en función de hacerlo cada vez más productivo, eficiente y pertinente a la realidad social dentro del cual se desenvuelve.

Ahora bien, el modelo de la era global, sigue las directrices del capitalismo neoliberal, con tendencia desarrollista y progresista; bajo esta percepción, se da en los países latinoamericanos el control social, dinamizando la visión, en la modernidad, como modos de pensar y modos de hacer, que en el marco de la racionalidad conlleva a que el fenómeno organizacional controlado es planeado con la finalidad de adaptarse al entorno cambiante y complejo, lleno de transformaciones, de nuevas tecnologías en el que el comportamiento humano se vuelva parte de ese nuevo comportamiento organizacional en la búsqueda por mejorar todos los modelos productivos y garantizar el éxito, es la concepción disciplinaria del mundo y de toda la realidad que en él se observa.

Las organizaciones ante el control social, según los sujetos

investigados que coinciden con la postura de Bas (2017), a todas estas, se adaptan a los "...procesos de cambios que se dan en la dinámica social, donde los diversos puntos de vista acerca del cambio organizacional, impulsan el uso de metodologías de carácter analíticas y críticas" (p.8); esto se da para comprender el comportamiento de las relaciones en sociedad que son determinantes en el establecimiento del modelo de crecimiento de carácter local.

En cuanto a la naturaleza y conceptualización del control social, recalca Bas (ob.cit), en "...el ámbito de las organizaciones modernas, se busca inferir sobre el futuro, ya sea cierto o incierto, en la significación e importancia que tienen para la sociedad el desarrollo organizacional de los procesos" (p.62); se da la visión paradigmática que contribuye a garantizar un nivel óptimo basado en el conocimiento adquirido a través del aprendizaje organizacional. En acepción de Barrera (2016), el control social debe hacer énfasis en ciertos elementos o factores que intervienen

directamente y cuyo éxito es proporcional a la aplicación pertinente que se haga de ellos. De este modo, puede observarse algunos que de modo subjetivo intervienen: "...la eficacia de los individuos, las relaciones de trabajos entre dos o más individuos, el funcionamiento de los grupos, las relaciones entre los grupos y la eficacia de la organización como totalidad" (p.41).

Por otro lado, desde la concepción de control social, se concibe idealizar el enfoque prospectivo, que puede ser útil para comprender su dimensión tecnológica y su instrumentación en el marco reglado de gerencia que se instaure en una organización determinada; pero esto se haría sobre la comprensión que propicie la base teórico, el contenido epistemológico y el método que se adopten para entender las opciones instrumentales de corte tecnológico centradas en el marco de gerencia estratégica de creación de valor.

En cada proceso de control social hay indicadores de dirección del desempeño de contenido, tanto

financiero como no financiero, a fin de que el proceso de desarrollo productivo dentro de la organización se pueda establecer de manera equilibrada utilizando todos los recursos disponibles y obtener las metas propuestas.

En este sentido, el mundo está en un proceso de evolución que va a una rapidez nunca antes presenciada en la historia. Sin embargo, es posible que los próximos años se evidencien cuatro fuerzas que harán ver lo vivido como un juego de niños. La palabra de moda es cambio y se da con rapidez, creando condiciones estables y tradicionales en los modelos gerenciales.

Esto lleva a identificar cuatro (4) fuerzas que en los próximos diez años, se impondrá como modelos de dirección y reorientación de la política del capitalismo global; el acelerado cambio tecnológico, el cual ha presionado a límites impensables la innovación; el envejecimiento, en Europa sobre todo, causando presión a los modelos migratorios y a las finanzas globales que tendrán que hacer milagros en la productividad

para atender a la población de pelo blanco; y finalmente, las conexiones globales, que le dan movimiento al comercio, capital, gente e información, ya sin límites ni fronteras; la volatilidad de la economía en un mundo totalmente interconectado ha llegado a niveles impresionante y que tiende a ir a mayor en un tiempo y espacio muy corto, pudiese sentenciarse que son fuerzas que se adelantan al futuro.

Las tendencias globales perciben el control social como la guía que apunta a un escenario estratégico que haga posible el establecimiento de convenios de intercambio tecnológico y comercial que augure megaproyectos de revisión y control; la característica de este pronóstico descriptivo es su tendencia de autorrealización, es decir, una predicción que sabe toda la gente a menudo se realiza. Se parece que cuando la gente cree en un pronóstico, algunos de estas personas también quieren adaptarse a este futuro aparentemente inevitable. En este aspecto, el acercamiento normativo al futuro significa qué se piensa y qué afecta el desarrollo de los

acontecimientos asumidos de interés por quienes hacen seguimiento y control.

## CONCLUSIÓN

La importancia de la prospectiva a largo plazo u horizonte, es que representa un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes, a fin de responder a las cambiantes circunstancias. Desde un punto de vista analítico, obliga a los gerentes a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas; mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente; Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias; fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarias; asigna prioridades en el destino de los recursos; mejora el desempeño de la organización; el desarrollo de una planificación estratégica que produce beneficios relacionados con la capacidad de

realizar una gestión más eficiente; favorece a la dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas; optimiza los procesos en las áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos; contribuye a la creación y redefinición de valores corporativos, que se traducen en: trabajo en equipo; compromiso con la organización; calidad en el servicio; desarrollo humano (personal y profesional); Innovación y creatividad; comunicación; liderazgo, entre otras.

La investigación respondió la incógnita generadora de: ¿Cuáles elementos que delimitan la visión futura del control social en el marco de una gerencia sistémica de carácter integral y holista, que es la que caracteriza las nuevas tendencias en una sociedad moderna bajo el influjo del consumismo, la incertidumbre y el caos? La respuesta de la incógnita se enmarca en el propósito de interpretar esa visión futura del control social en el marco de una gerencia sistémica de carácter integral y holista, tomando como énfasis las tendencias de carácter tecnológico y científico que

influyen en la sociedad, bajo contexto de lo incierto y el caos.

Desde esta perspectiva, el enfoque de prospectiva se presenta en el marco de naturaleza estratégica, evidenciando las creencias o preconceptos que sustentan situaciones de futuro, desde una mirada que le permita alinear las posiciones prácticas con relación al control social, resaltando la evidencia de la tradición defendida por los individuos para distanciarse del diálogo crítico estéril, promoviendo como sustitución de este, el análisis estructural prospectivo que se vale de las funciones como herramientas para estructurar la reflexión colectiva sobre el futuro de un sistema determinado por los valores de las organizaciones, en la creación de un único método para construir escenarios donde los escenarios compren un cierto número de etapas precisas que se encadenan de manera lógica; el método organizar la información sobre distintas posibilidades de futuro en visiones o imágenes de futuro, cuya probabilidad de realización sea alta, se trata de concebir y describir un futuro que

vincule todos los elementos del contexto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Astigarraga, E. (2015). **La Función Prospectiva en la Empresa**. Barcelona, España.: Editorial Ariel.

Barrera, M. (2016). **Planificación Prospectiva**. Caracas: SYPAL-URION.

Bas, E. (2009). **Previsión Estratégica**. Bogotá: Limusa.

Bas, E. (2017). **Prospectiva; Herramientas para la Gestión Estratégica del Cambio**. Barcelona, España.: Editorial Ariel.

Burke, S. (13 de Abril de 2016). **Las Tendencias Tecnológicas más Relevantes**. Obtenido de: <http://expansion.mx/tecnología/2016/02/15/las-tendencias->

[tecnológicas-mas-relevantes-de-2017.](#)

Corredor, J. (2012). **La Planificación Estratégica**. Caracas: Vadell-Hermanos Editores.

Deusto, E. (2017). **Apuntes de Prospectiva para el Módulo de Dirección Estratégica**. Barcelona, España.: Editorial Ariel.

Godet, M. (2016). **Prospectiva y Planificación Estratégica**. Madrid: SG Editores.

## **INFLUENCIA DEL REFRÁN “POR DINERO BAILA EL PERRO” EN LA GERENCIA Y EN LA SOCIEDAD EMPRESARIAL**

---

**Autora: Pérez Mariela**  
[licmarielaperez@hotmail.com](mailto:licmarielaperez@hotmail.com)

### **PALABRAS CLAVE**

Refrán “por dinero baila el perro”, gerencia y sociedad empresarial

### **RESUMEN**

El refrán seleccionado para el desarrollo del ensayo, fue el indicado por Uribe (2004) “Por dinero baila el perro”, es un refrán donde habla del poder del dinero, que lo mueve todo (simbolizado por el perro). Adicionalmente, se justifica el ensayo, en la acción y consecuencias generadas de la influencia de un refrán conducido hacia el dinero, en el ámbito de la gerencia y la sociedad empresarial. En la que promete brindar al lector; evaluar conciencia, cultura y valores humanos, a través de la expresión de un sencillo y profundo dicho popular “Por dinero baila el perro”. A manera de reflexiones finales, muestra un llamado de atención y de cambio, invitando a lo siguiente: no permitas, en el tránsito de vida, ser esclavo del dinero y que él domine el rumbo de tus actuaciones. Concédete la bienvenida a la ética, a la moral y a los valores humanos en lo personal, profesional y en las actividades que ejecutes, tanto en la gerencia como en la sociedad empresarial. El refrán “Por dinero baila el perro” lo transformaría “Por la ética, la moral y valores humanos baila el perro”.

## **INFLUENCIA DEL REFRÁN “POR DINERO BAILA EL PERRO” EN LA GERENCIA Y EN LA SOCIEDAD EMPRESARIAL**

---

**Author: Pérez Mariela**  
[licmarielaperez@hotmail.com](mailto:licmarielaperez@hotmail.com)

### **KEYWORDS**

Saying "for money the dog dances", management and business partnership

### **ABSTRACT**

The saying selected for the development of the trial, was the one indicated by Uribe (2004) "For money the dog dances", is a saying where he talks about the power of money, which moves everything (symbolized by the dog). Additionally, the trial is justified, in the action and consequences generated from the influence of a saying led to money, in the field of management and business society. In which promises to provide the reader; evaluate conscience, culture and human values, through the expression of a simple and profound popular saying "For money the dog dances". As a final reflection, it shows a call for attention and change, inviting the following: do not allow, in the transit of life, to be a slave of money and that he dominate the course of your actions. Welcome you to ethics, morals and human values in the personal, professional and in the activities you perform, both in management and in the business society. The saying "For money the dog dances" would transform it "For the ethics, morals and human values the dog dances".

## INTRODUCCIÓN

La influencia de los refranes, pueden ocasionar posturas conductuales según la interpretación relacionada a una realidad presentada en la vida cotidiana de las personas. En este sentido, los dichos populares, invitan a internalizar y a decidir según la conciencia y valores de cada persona a ser conducidos para el bien o para el mal. Al respecto, Lactette (2014), “los refranes tiene una gran influencia en el desarrollo de las actividades diarias y prácticamente dirigen la vida de muchas personas en el mundo” (p.10). Por lo tanto, genera un universo de acciones dirigidas con el fin de mostrar ante la sociedad lo saludable o lo toxico que pueden ser.

En el caso del presente ensayo, y considerando los postulados antes señalados, se interpreta el refrán “Por dinero baila el perro” en cuanto a la influencia que ejerce este dicho popular en el ámbito de la gerencia y la sociedad

empresarial, siendo el enfoque el poder del dinero como un elemento influyente en la gerencia desde hace décadas y que en cierto modo ha contaminado el enfoque gerencial de las sociedades empresariales, descansando todos los sistemas “gerenciales”, única y exclusivamente, en lo cuantificable, es decir, en números o cifras económicas, esto para las mayorías, es la medición efectiva, sin importar a quién puedan perjudicar. ¿Debido a qué? a la pérdida de la ética y la moral, por eso se observa por doquier la corrupción, los ilícitos y el fraude.

El poder del dinero ha sido un reflector en el mecanismo de acción de las sociedades empresariales a través de las gerencias que la conforman. Es fundamental reflexionar que en el entorno de la vida de una organización no todo puede girar alrededor del dinero como elemento cardinal, porque ello aniquila la ética y la moral en el ámbito social empresarial, personal, profesional y el de las comunidades en general.

El poder del dinero en el pensamiento y la acción del gerente, quién se encarga de la gestión y dirección de una gerencia, puede ser tan tóxico para la empresa cuando va supeditado a la obtención de prestigio, honor, reconocimientos, amasar dinero, no importando como lo consiga.

El poder del dinero se convierte en el motor motivador para el gerente, porque el compromiso de respuesta de responsabilidad, de producción y del logro de los objetivos ante la sociedad empresarial, será la cantidad de dinero que le sea pagado. Esto invita a que la sensibilidad y el concepto de conciencia sean comprados por el dinero.

Por otra parte, el poder del dinero puede transformar la conducta del "Ser" cuando no tiene bases sólidas de ética y moral, y esto atropella el sentido del camino que decides seleccionar, Tal como lo expresa Hubric (2008), "se han sostenido y revestido las individualidades que conforman colectivos, convirtiéndose en

esclavos de sus propias creaciones, llegando a agruparse en clases o estratos sociales" (p. 48).

Según lo expuesto anteriormente, se justifica el ensayo en la acción y consecuencias generadas de la influencia de un refrán conducido hacia el dinero en el ámbito de la gerencia y la sociedad empresarial. En la que promete brindar al lector, evaluar conciencia, cultura y valores humanos, a través de la expresión de un sencillo y profundo dicho popular "Por dinero baila el perro".

"Por dinero baila el perro", refrán indicado por Uribe (2004), este dicho se refiere al poder que tiene el dinero para influir en la conducta y las acciones de las personas que persiguen un interés particular. Por lo que se reviste de ciertas aristas contaminantes generando infringir la ética y la moral, así como lo valores humanos.

Este refrán tiene como reseña el hecho de que los animales, principalmente entrenados, como los perros, sean aptos para demostrar destrezas únicas frente a

quien sea, a cambio de una recompensa, en este caso, se enfoca hacia el valor material, influencia motivadora para ejercer cualquier acción desmedida, con el fin de lograr el propósito llamado “dinero”, sin tomar en cuenta los valores éticos y morales.

Así pues, este decir popular gira también en torno a la idea, no solo del interés que despierta el dinero en las personas, sino en las voluntades que es capaz de remover. En el fondo, nos expresa que una recompensa económica es capaz de movilizar a los individuos a realizar hasta las cosas más insólitas, como hacer bailar un perro. Al respecto, Kupperts y Schallenberg (2017) formulan lo siguiente:

¿Es el dinero malo en sí mismo?, no. El dinero no es bueno ni malo. Es un medio de intercambio, una medida de valor; una reserva para el futuro; un medio para proteger lo bueno y poder eliminar lo malo. Pero nunca puede ser un fin en sí mismo... El dinero puede convertirse en un ídolo y en una

adicción. Quién lo persigue con codicia se hace esclavo de su avaricia (p. 168).

El dinero nos permite adquirir cosas, bienes, pagar servicios, entre otros. En este sentido, nos provee de cierto poder frente a los demás. Pero también puede adormecer conciencias, prostituir la cultura y, para especular con el mismo, estos serían factores productos de la corrupción, sobre todo de la que carece de límites.

Según Kraus (2008): La corrupción es una circunstancia innata a la condición humana, seguramente existe “desde siempre”, es “casi” un fenómeno universal, es parte del quehacer humano en la inmensa mayoría de las culturas, se ejerce sin límites en las naciones pobres y suele ser, en muchos sitios, un modus vivendi normal que se ha incorporado a la vida cotidiana (p. 1).

En este sentido, la ambición por el poder y el dinero se convierte en una pasión irrefrenable por conseguir a cualquier precio, poder y riqueza. La corrupción y sus partícipes, mediante el poder del dinero como ambiciosos se mueven en el seno familiar, en las instituciones públicas y privadas, en los sectores políticos y educativos, fingen ser personas colaboradoras a las causas nobles, humanitarias y leales hasta montarse en sitios de expectativas, próximos a alcanzar el poder y riqueza. Son rufianes que habría que recordarles, que la grandeza en el ser humano no se compra con dinero, los que buscan el poder sin merecerlo se convierten en los seres más despreciables.

De allí que el refrán “Por dinero baila el perro” alude la fuerza del dinero, el perro amaestrado siempre estará listo para ser compensado por su Dueño. Es ahí, en la formación de valores, factor esencial en el comportamiento promovido del dueño ante el perro; es decir, el dueño representado por la gerencia y la sociedad empresarial, si él funda ética

y moral al perro, representado en las personas que laboran en las organizaciones, será compensado bajo el baile de valores humanos, caso inverso, será compensado bajo el baile de valores materiales como lo es, el dinero.

La gerencia cuando enfoca sus esfuerzos hacia el dinero con la intencionalidad primaria ante los valores del ser humano, trae como consecuencia acciones y conductas dirigidas hacia un baile de recompensas para alcanzar los objetivos propuestos en la que la ética y la moral pierden su esencia y se convierten en esclavas del dinero.

Es necesario que la gerencia esté orientada al ser humano como la columna vertebral de una organización, para lo cual los valores del ser sean excepcionales, es un enfoque transformacional en las organizaciones actuales, coadyuva en la construcción de un concepto, como el indicado por Díaz y Linares (2015) quienes establecen que “la gerencia humanista es una nueva ola en la administración de las empresas, cuyos pilares son el

bienestar de las personas, el crecimiento personal, un ambiente agradable de «trabajo» y el mejoramiento de las relaciones interpersonales” (párr.1). Es darle la prestancia al valor humano, con la finalidad de ir suavizando el interés hacia el poder del dinero.

Dentro de este orden de ideas, se hace virtuoso el poder generar en la gerencia que el valor humano sea considerado la base fundamental del éxito de la organización para el desarrollo potencial del resultado económico. En otras palabras, las nuevas realidades gerenciales dirigidas hacia el plano humanista están sujetas a las actitudes y aptitudes del recurso humano, acompañado de la ética y la moral junto a los valores humanos. Estos son aspectos vitales para el potencial desarrollo en las organizaciones.

De manera general, en el ámbito empresarial, el camino a seguir de la sociedad debe estar inclinado al bienestar y la prosperidad holística, en la que los objetivos y las metas estén dirigidos

hacia los valores humanos por encima del “valor dinero”, esto es parte de la sociedad. Sin embargo, este valor dinero, es influyente en el baile de una sociedad empresarial cuando no se canaliza el propósito de existencia, es ahí como se convierte en “valor poder”, generando a la sociedad un ambiente toxico. Según Hubric (2009), “Cuando esos valores mentales llamados poder y dinero sean secundarios, se puede decir que vamos por el camino del bienestar, pues habrá respeto” (p. 31).

En este sentido, se quiere llegar, a una gerencia y sociedad empresarial que tengan como punto cardinal la ética y la moral, así como los valores humanos, sin atropellos hacia el talento humano que lo acompaña. De este modo, las organizaciones se humanizan yendo más allá del beneficio económico de las mismas. No sólo se trata de alcanzar los objetivos sino de mejorar las condiciones y la vida de las personas. Esto hace posible un cambio de paradigma en la acción,

visión y conducción de la gerencia y la sociedad empresarial.

A manera de reflexión, ante el refrán seleccionado “Por dinero baila el perro”, se hace un llamado de atención a la gerencia y a la sociedad empresarial, que mientras el interés económico sea encaminado hacia el poder del dinero como el resultado del éxito y el equilibrio financiero, el talento humano que conforma una organización, será violado en derechos sociales y humanos, y por consecuencia su ética y su moral.

Es por ello, que el dinero corrompe al poder y el poder corrompe a quienes tienen dinero, en la medida que sea vulnerado los valores humanos. Razón por la cual, la gerencia y la sociedad empresarial deben cultivar la ética y la moral, así como los valores humanos en las organizaciones existentes y en las futuras por establecer.

Es fundamental humanizar las organizaciones, de forma tal, que les permita mostrar el rostro de los valores humanos antes del valor

económico, generando una transformación holística en cuanto a la acción, visión y conducción de la gerencia y la sociedad empresarial.

Por lo tanto, se invita hacia una gerencia y una sociedad empresarial que tenga como eje principal los valores humanos, permitiendo así suavizar el poder del dinero, avivando la luz de la conciencia, trayendo responsabilidad, honestidad, justicia, paz, y armonía en las organizaciones.

Ante lo expuesto, no permitas, en el tránsito de vida, ser esclavo del dinero y que él domine el rumbo de tus actuaciones. Concédele la bienvenida a la ética, a la moral y a los valores humanos en lo personal, profesional y en las actividades que ejecutes, tanto en la gerencia como en la sociedad empresarial.

Finalmente, el refrán “Por dinero baila el perro” lo transformaría “Por la ética, la moral y valores humanos baila el perro”.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Díaz, L. Y Linares, R. (2015).  
**Gerencia Humanística.**

- (Documento en línea). Disponible: <https://prezi.com/idnbms2wgrxd/gerencia-humanista/> (Consulta: 2015, marzo, 28)
- Dubric, H. (2008). **Ética y Moral Ejecutiva**. Editorial Ignaka. p. 64.
- Dubric, H. (2009). **El Quinto Sistema y la Gerencia Efectiva**. Editorial Ignaka. p. 80.
- Kraus, A. (2008). **Dinero y Poder**. (Documento en línea). Disponible: <http://www.jornada.com.mx/2008/07/09/index.php?section=politica&article=023a2pol> (Consulta: 2008, Julio, 09).
- Kuppers, A. y Schallenberg, P. (2017). **¿Qué Hacer?** Editorial Verbo ivino. pp. 319.
- Laclette, S. (2014). **Refranes de Mis Recuerdos**. Editorial Palibrio. p. 90.
- Uribe, A. (2004). **Los Refranes: Herramientas de Sensibilización y Formación en Gerencia de Servicios y Mercadeo de la Información**. Biblios Septiembre 2004. Disponible en: <file:///D:/Downloads/Dialnet-Los Refranes-995276.pdf>

## **VISIÓN DEL LÍDER DESDE SU PRAXIS GERENCIAL**

---

**Autor: López Zuly**  
[zlopezpz@gmail.com](mailto:zlopezpz@gmail.com)

### **PALABRAS CLAVE**

Lider, praxis gerencial

### **RESUMEN**

En este orbe globalizado inmerso en controversias, plagado de paradojas e incertidumbres, en cuyos espacios organizacionales se generan cambios dinámicos que conducen a transformaciones significativas, el líder encargado de la praxis gerencial debe adaptarse a las demandas de una sociedad emergente con nuevas tendencias y necesidades. Cabe destacar, que el ámbito gerencial no escapa a estos procesos de innovación es por ello, que consideré de gran relevancia abordar el estudio de la visión del líder desde la praxis gerencial, para lo cual tomé como piedra angular, la perspectiva de los actores sociales que hacen vida activa y con variadas tendencias hacia la postmodernidad. En la realización de esta investigación me apropié del paradigma interpretativo, coherente a una consideración ontológica basada en la multiplicidad de realidades, holísticas y divergentes; una epistemología construccionista social y una metodología instaurada en los estudios fenomenológicos hermenéuticos. Los principales hallazgos que menciono a continuación: praxis gerencial, habilidades del líder, estilos de liderazgo, Sobre la base de estos hallazgos, se generara un constructo teórico y filosófico de la visión del líder desde la praxis gerencial.

## VISION OF THE LEADER FROM HIS PRAXIS MANAGEMENT

---

**Author: López Zuly**  
[zlopezpz@gmail.com](mailto:zlopezpz@gmail.com)

### KEYWORDS

Leadership, managerial praxis.

### ABSTRAC

In this globalized world immersed in controversies, plagued by paradoxes and uncertainties, whose organizational spaces generate dynamic changes that lead to significant transformations, the leader in charge of managerial praxis must adapt to the demands of an emerging society with new trends and needs. It should be noted that the managerial field does not escape these processes of innovation, which is why I considered it of great importance to approach the study of the leader's vision from managerial praxis, for which I took the perspective of the social actors as the cornerstone. Who are active and with varied tendencies towards postmodernity. In the realization of this research I appropriated the interpretative paradigm, coherent to an ontological consideration based on the multiplicity of realities, holistic and divergent; a social constructionist epistemology and a methodology established in hermeneutical phenomenological studies. The main findings that I mention below: managerial praxis, leader skills, leadership styles. Based on these findings, a theoretical and philosophical construct of the leader's vision will be generated from managerial praxis.

## INTRODUCCIÓN

En el marco de la realidad que circunda las organizaciones en el siglo XXI se erigen nuevas formas de gerenciar, en donde el corpus de gestión lo configuran los entes responsables de las organizaciones sean el producto de decisiones concertadas y matizadas por un clima de participación y compromiso mutuo de todos los involucrados.

Cabe rescatar que en los tiempos actuales debe permear la gerencia hoy día, que a decir de Mijares (2002) apuesta por nuevos esquemas de organización caracterizados por su complejidad y novedad. En el contexto actual de las instituciones, esto se traduce en la irrupción de cambios en las estructuras de la organización, en la forma de acometer las actividades, en las responsabilidades compartidas y en una nueva forma de liderazgo.

La sociedad cada vez más demanda de organizaciones que respondan a las exigencias y necesidades actuales de nuestra sociedad, que no tienen que ver con

las que tenía hace unos años y de ahí la importancia de fomentar la práctica del liderazgo, el cual sí involucra a todos. Desde esta perspectiva, el líder es el resultado de las necesidades de un grupo. En consecuencia, tácticamente, un equipo tiende a actuar o hablar a través de uno de sus miembros. Cuando todos tratan de hacerlo simultáneamente el resultado por lo general es confuso o ambiguo.

La necesidad de un líder es evidente y real, ésta aumenta conforme los objetivos del colectivo, son más complejos y amplios para organizarse y actuar como una unidad, los miembros de un grupo eligen a un líder. Este individuo es un instrumento del mismo para lograr sus objetivos y sus habilidades personales son valoradas en la medida que sean útiles en el desempeño gerencial.

De lo antes expuesto, se puede inferir que el líder es el producto no de sus características, sino de sus relaciones funcionales con individuos específicos en una situación particular. Por lo que, en toda organización, el gerente debe cumplir con un liderazgo efectivo para el logro

de los objetivos propuestos en la misma. Asimismo, se evidencia la importancia del liderazgo, pues el líder enfrenta el reto cotidiano de desarrollar habilidades para conducir el cambio dentro de las organizaciones y a la vez influir en su rumbo, dirección y amplitud.

Considerando lo anterior, también en la actualidad la sociedad viene asumiendo los cambios generados en el entorno, es allí donde entra en juego la postmodernidad. Época de imperativos diversos que perturban la práctica, la ciencia, la política, la economía, la educación, la tecnología, la comunicación y a la sociedad misma.

Vinculado a ello, para responder a lo inherente al liderazgo en el contexto postmoderno, es necesario que existan escenarios en las organizaciones que lo faciliten, para lo cual es indispensable contar con gerentes líderes comprometidos, que asuman los cambios con acciones estratégicas, oportunas, que demanden los clientes y usuarios. Es así, como el gerente en su rol de líder puede, a través de su acción

gerencial, descubrir nuevas vías e información que antes no existía, además el papel subjetivo en el quehacer gerencial es una condición que le permita desempeñarse con mayor habilidad y destreza en el logro de objetivos propuestos

### **El Liderazgo en los Albores Organizacionales**

El liderazgo a través de los tiempos y a partir de numerosos estudios, ha tenido diversas definiciones y enfoques en su mayoría tomados de las investigaciones realizadas en el desarrollo organizacional, sugiriendo una nueva concepción sobre la naturaleza del hombre: el hombre social. Es así, como se convierte en un tema crucial hoy en día, en donde las fronteras se han abierto al comercio global; donde las organizaciones y empresas permanentemente se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la

organización o empresa. Al hablar de organizaciones y personas es indispensable mencionar a los conductores, los líderes de hoy, aquellos que logran el éxito de sus organizaciones y que orientan a sus subordinados a conseguirlo.

Son en todo caso, las que ellos deben representar de la mejor manera posible para la organización, por lo tanto, la existencia de un líder que exprese su voluntad y su trabajo en equipo, vale la pena preguntarse ¿realmente el líder conoce la importancia de ejercer un buen liderazgo? Al respecto, Stogdill (2001), define el liderazgo como un “el proceso que implica ejercer influencia sobre las actividades de un grupo organizado para que logren los objetivos propuestos” (p.17).

Agrega además, la existencia de tres condiciones que hacen sustentable el liderazgo, estas son: un grupo conformado por dos o más personas, una tarea común, la cual debe ser orientada hacia el logro de los objetivos y que cada uno tenga diferentes responsabilidades.

La palabra “liderazgo” en si misma puede significar un grupo colectivo de líderes, o puede significar características especiales de una figura célebre (como un héroe). También existen otros usos para esta palabra, en los que el líder no dirige, sino simplemente es una figura de respeto (como una autoridad científica). Junto con el rol de prestigio que se asocia a líderes inspiradores, un uso más superficial de la palabra “liderazgo” puede designar a entidades innovadoras, aquellas que durante un período de tiempo toman la delantera en algún ámbito, como alguna corporación o producto que toma la primera posición en algún mercado. De la misma manera, Chiavenato, (2004) destaca que el “liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (p. 99).

Se puede Interpretar de estos conceptos o visiones de liderazgo aportado por los mencionados autores, que el mismo viene dado por

el desempeño que el líder hace en la colectividad garantizándole el alcance de sus metas. Aun cuando el líder no sea el jefe y a la vez no pertenezca al grupo, deberá orientar el proceso organizativo-grupal para consolidar las metas y propósitos de sus integrantes. Es decir, el líder tendrá la capacidad de influir en el grupo de forma positiva.

Puedo entender entonces, que el liderazgo es un proceso que asume una intencionalidad y modifica el comportamiento del subordinado para acercarlo con disposición a las metas de la organización o grupo, mediante actividades de comunicación interpersonal y de liderazgo como una función dentro de la organización se ha consolidado a la par de la teoría de la administración y de las organizaciones.

### **Praxis Gerencial**

Porque la praxis, es un término griego y hace mención a la práctica y al construcción del conocimiento, tiene relevancia en el Marxismo, corriente del pensamiento socio-político en la

práctica propia del hombre que resulta objetiva y subjetiva a la vez y que permite que el ser humano transforme la naturaleza y por lo tanto a sí mismo.

Por tanto la gerencia es un nombre femenino y se refiere a una o varias personas que se reúnen que tiene como parte de su trabajo la labor de llevar, organizar, dirigir, o administrar un departamento o una empresa, sociedad o comunidad que tiene a su cargo una o varias personas. De allí la relación del gerente de una organización donde le corresponde reunirse y dirigirle personal humano capacitado, con habilidad para incorporar valores y principios que le van a permitir distinguir lo correcto de lo incorrecto en la toma de decisiones y elección en ámbito de la organización. En este hacer ver destaca Drucker (2000),

que la gerencia es importante pues permite al talento humano cierta autonomía en la toma decisiones para favorecer las acciones que se llevan en las organizaciones, la misma ha sido determinante para la administración ya que permite mejorar y orientar

los mecanismos hacia la obtención mejores resultados en las diferentes organizaciones modernas, tanto es así que se define como “la función específica de la organización de la sociedad actual” (p.66).

Por ello la gerencia en la actualidad se denota como el más extraordinario fenómeno social.

El gerente debe estar de la mano con la comunicación, que incluye la capacidad de facilitar y estimular, con respeto, ética y eficacia, a individuos y equipos a dar lo mejor de sí mismos para alcanzar los objetivos y meta que la propia organización ha trazado. La gerencia apuesta al liderazgo como un elemento clave que permita un desarrollo y crecimiento de la organización en las personas se conviertan en su principal el motor.

Del mismo modo, estos ejes subyacen en la declaración de la misión y visión orientadas a la acción, la actividad diaria parece dar sentido a nuestro que hacer, sin embargo, avanzar en la senda de la excelencia implica entre otros quiénes somos y hacia donde queremos dirigirnos

teniendo claro la misión (propósito o razón de ser de la organización) y la visión (como desea ser la organización en el futuro) es importante que en la praxis gerencial se mantengan activos estos dos aspectos.

### **Visión del Líder de la Praxis Gerencial**

Tomando en cuenta que la visión proviene del latín Visio o acción de ver al referirse en el ámbito empresarial la visión de lo que se espera alcanzar a largo plazo hacia el futuro y las expectativas que se tengan, debe ser realista, ya que su función como líder es guiar, motivar al grupo para la realización el trabajo, también visualizar hacia el futuro desde lo racional, ya que debe vincular los fines, medios, estrategias todo lo organizativo y en lo como lo emocional inspirar, incentivar, motivar y poder controlar sus emociones y saber sobrellevar las del grupo para poder canalizar situaciones desfavorables, ya que la praxis gerencial requiere que el líder tenga en claro cuál es su

misión, visión objetivos, valores de la empresa.

El liderazgo permite el enriquecimiento de las tareas, dado la oportunidad a la organización de demostrar que todos son capaces, el desarrollo de su potencial creador, oportunidad de ofrecer estímulo suficientes para identificar su labor hoy en día, la visión del gerente debe ser pensada a nivel científico, tecnológico, ser coherente, realista, un liderazgo con firmeza y autoridad, reforzando la parte humana, espiritual y centrado en el talento humano, para avanzar de acuerdo a los cambios continuos y la innovación tecnológica.

El liderazgo permite el enriquecimiento de las tareas, dado la oportunidad a la organización de demostrar que todos son capaces, el desarrollo de su potencial creador, oportunidad de ofrecer estímulo suficientes para identificar su labor.

En el camino por aprender, incluye la pasión de Drucker (2000), explica con amplitud la economía emergente, la economía del conocimiento, su protagonista (el trabajador del conocimiento) y las

implicaciones en las organizaciones, hace un análisis de la mayor transformación mundial desde la edad del capitalismo a la sociedad del conocimiento. En este hacer ver, se destaca que ambas conquistaron el globo y crearon una civilización mundial de la mano con la tecnología, la cultura, lo social, lo político, lo económico, así mismo la gerencia en la sociedad actual tiene grandes retos para los líderes.

## **REFLEXIONES FINALES**

Las exigencias y necesidades actuales de nuestra sociedad, dejan los años atrás, considerando la importancia del liderazgo del hecho gerencial impulsando los valores como un elemento que encausé hacia el éxito y por ende, pueda contribuir con las necesidades de la organización.

El líder enfrenta el reto cotidiano de desarrollar habilidades para conducir el cambio dentro de las organización espera lo cual indispensable contar con gerente líderes comprometidos que asuman

los grandes retos con acciones estratégicas, oportunas de manera que puedan posicionarse y enrumbarse hacia la productividad y la excelencia junto a la dinámica del talento humano y el mundo exterior a ellas.

El gerente como líder en la sociedad actual demanda una visión postmoderna, requiere consolidar al talento humano de es indispensable la comunicación y el trabajo en equipo de acuerdo a las exigencias del mundo empresarial, por lo tanto desde la dimensión humana, con mentalidad crítica, favoreciendo la autonomía social y empresarial. Requiere de un líder calificado, comprometido, motivado, capaz de buscar estrategias, consciente de la responsabilidad y el compromiso tanto personal como profesional.

Enlazando estas ideas, tomamos una de Drucker, el liderazgo no es ni rango, ni privilegios, ni dinero, el liderazgo es responsabilidad. Lo que tener presente las exigencias y la transformación social, empresarial la cual debe ser orientada hacia el logro

de los objetivos y que cada uno tenga diferentes responsabilidades, compromiso, que son valores que crecen en el individuo desde su interioridad, por ello es básico precisar la misión personal, la perspectiva dl futuro, las metas, los valores individuales, para lograr alcanzar los objetivos de las organizaciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Drucker, P. (2000), **El Management del Siglo XXI** de editora y distribuidora hispano americana, s.a. (edhasa) 12/2000
- Chiavenato, I. (2004.b.). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. México: McGraw-Hill.
- Mijares, S. F. (2002). **Re-Conceptualizar Las Organizaciones: ¿Moda o Necesidad?** *Revista UNESR 2000*. Volumen 3, año 3, Ene – Jul, 2002.
- Stogdill, R. (2001). **Comportamiento Organizacional**. México: Trillas

## **RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y COMPROMISO SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD EN LA VENEZUELA DE HOY**

---

**Autora: Gutiérrez Marlene**  
[marlenequierrez4@gmail.com](mailto:marlenequierrez4@gmail.com)

### **PALABRAS CLAVE**

responsabilidad social, compromiso social, universidad

### **RESUMEN**

Hoy día apremia, construir sociedades humanizadas, con ciudadanos cumpliendo sus deberes y disfrutando sus derechos. De allí, la importancia de la relación sociedad, Estado, empresa, universidad, al asumir la Responsabilidad Social (RS). El propósito del presente ensayo, es generar reflexiones acerca de la necesidad que cada día se sumen esfuerzos para contribuir con el desarrollo humano, mejorar la calidad de vida y humanizar la sociedad. En la cotidianidad de los espacios universitarios, tiene lugar prácticas institucionales, códigos de conducta, símbolos, y un gran número de significados que denotan el comportamiento y compromiso social de la universidad. Sus diversas actividades incluye: revisión permanente de contenidos según las exigencias de la sociedad, compromiso con el medio ambiente, participación activa de las comunidades académicas comprometidas con la reducción de los problemas del país, crear conciencia individual y colectiva. De esta manera, se pretende generar reflexiones acerca de la necesidad que cada día se sumen esfuerzos para contribuir con el desarrollo humano, mejorar la calidad de vida y lograr la humanización de la sociedad. Se concluye, la Responsabilidad Social es tarea de todos, constituye un compromiso ético, del Estado en las diferentes áreas que contribuya con un desarrollo social, ambientalmente sostenible y económicamente viable.

## **CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND SOCIAL COMMITMENT IN THE VENEZUELA OF TODAY UNIVERSITY OVERVIEW**

---

**Author: Gutiérrez Marlene**  
[marlenequierrez4@gmail.com](mailto:marlenequierrez4@gmail.com)

### **KEYWORDS**

Social Responsibility, Commitment to Partner, University

### **ABSTRACT**

Today day is short, building societies humanised, with citizens fulfilling their duties and enjoying their rights. From there, the importance of the relationship society, State, company, University, taking on Social responsibility (RS). The purpose of this essay, is to generate reflection about the need that every day join efforts to contribute to human development, improve the quality of life and humanize society. Institutional practices, codes of conduct, symbols, and a large number of meanings denoting the behavior and social commitment of the University takes place in everyday life of University spaces. Their activities include: permanent revision of contents according to the demands of society, commitment to the environment, active participation of the academic community committed to the reduction of the country's problems, raise awareness individual and collective. In this way, is intended to generate reflection about the need that every day join efforts to contribute to human development, improve the quality of life and achieve the humanization of society. It is concluded, Social responsibility is the task of all, is an ethical commitment, of the State in different areas that contribute to social, economically viable and environmentally sustainable development.

## INTRODUCCIÓN

Desde la premisa que una sociedad ideal, se construye con valores, resaltando la responsabilidad a través del cumplimiento de leyes que propicien el bienestar y mediante la participación de actores tales como; Estado, familia, universidades, individuos y organizaciones. Se presenta, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como una extensión de la responsabilidad individual, resaltando que ser comprometido es contribuir con la optimización en la calidad de vida de todos los ciudadanos de un país. De allí que, la educación es determinante para la formación social, ciudadana, cultural e integral de los individuos, quienes desempeñarán roles importantes en la sociedad. Por lo cual, es necesario que el Estado genere alternativas orientadas a satisfacer las necesidades de las personas, optimizar su calidad de vida, propiciar su formación ciudadana a fin de prepararlo para vivir en una sociedad responsable, humanizada y

civilizada a la vanguardia de las exigencias del mundo globalizado.

El panorama anterior, es propicio para enfatizar la importancia que todos los individuos adquieran desde el hogar, seno de su familia, valores y principios que propicien una armoniosa convivencia ciudadana y el óptimo desenvolvimiento social, entre los cuales se destacan: responsabilidad, respeto, amor, libertad, paz, tolerancia, entre otros. En tal sentido, es necesario que los padres asuman el compromiso de apoyar la labor docente en el desarrollo evolutivo del individuo en su formación en las diferentes etapas del sistema escolar preparándolo para la educación universitaria y así propiciar la formación de un ciudadano responsable para la sociedad que queremos construir.

A continuación se presentan algunas interesantes definiciones de Responsabilidad Social Empresarial:

La Comisión Europea, (2001) señala, la RSE es un concepto a través del cual la empresa integra de forma voluntaria las dimensiones social y ambiental en sus operaciones

de negocio y en sus relaciones con los grupos de interés.

Rozas, (2009) sostiene, que es un conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente.

Sobre este particular, Rivera y Malaver (2011) afirman, que la responsabilidad de la empresa es generar las condiciones que permitan alcanzar el bien común de los individuos y grupos con los cuales tiene una relación recíproca.

Mientras que para Cuellar, (2018) la responsabilidad social empresarial es la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, mediante campañas que estimulen lo mejor del ser humano.

Estas definiciones nos hacen reflexionar acerca de la necesidad que cada día se sumen esfuerzos para contribuir con el desarrollo humano, a través del mejoramiento continuo de la calidad de vida de los ciudadanos y

por ende lograr progreso y humanización de la sociedad. De allí que lo ideal sería, que en la cotidianidad de la empresa se realicen actividades orientadas al desarrollo humano que puedan ser incorporadas a la misión y visión de la empresa, tales como:

1. Prácticas abiertas y transparentes, basadas en principios y valores
2. Establecimiento de metas y objetivos dirigidos al bien común
3. Contribución voluntaria y activa a través de campañas de humanización
4. Integración de lo social y ambiental como parte de las operaciones diarias de la empresa y máximo aprovechamiento de la labor de los *Stakeholders* o grupos de interés.

Al abordar el tema de los *Stakeholders*, Avendaño (2013) señala que éstos se constituyen en grupos o individuos que tienen algún interés legal, ecológico, económico, cultural, entre otros, en las

operaciones y decisiones de la empresa.

Se considera importante resaltar, que estos grupos se dividen en primarios, éstos son fundamentales para el funcionamiento de la empresa, tienen derechos directos y están legalmente establecidos, en estos destacan; empleados, clientes, proveedores, accionistas, gobierno y competidores.

En tanto los *Stakeholders* secundarios, aunque no participan directamente en el intercambio y actividades de la empresa, pueden verse afectados de manera positiva o negativa por la toma de decisiones de la empresa, entre estos se encuentran los medios de comunicación, grupos de interés, ambientalistas, Organizaciones No Gubernamentales y la sociedad en general.

Respecto al marco legal de la RSE en Venezuela, la práctica de la misma es un ejercicio obligatorio, tal como lo establece la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en su artículo 135:

Las obligaciones que correspondan al Estado, conforme a esta Constitución y a la ley, en cumplimiento de los fines del bienestar social general, no excluyen las que, en virtud de la solidaridad y responsabilidad social y asistencia humanitaria, correspondan a los o las particulares según su capacidad. La ley proveerá lo conducente para imponer de estas obligaciones en los casos en que fuere necesario. Quienes aspiren al ejercicio de cualquier profesión, tienen el deber de prestar servicio a la comunidad durante el tiempo, lugar y condiciones que determine la ley. (Pág. 33,34).

Además, lo ideal sería que las organizaciones puedan contribuir, con el desarrollo sustentable, de manera espontánea a través de programas, promociones, campañas de concientización, apoyo a las comunidades, entre otras sin que el Estado tenga que utilizar mecanismos coercitivos que afecten la labor productiva y normal funcionamiento de las actividades operativas de las mismas.

Sin embargo, hoy día las empresas en Venezuela, están más preocupadas por mantenerse en el mercado, buscando sobrevivir y dejando en segundo plano las labores sociales. Así, la crisis que afecta al país, hace que los objetivos más importantes para las empresas, sean poder mantenerse a flote, mediante la reducción de costos entre los cuales se encuentran precisamente, las campañas dirigidas a la responsabilidad social.

Lo interesante es, descubrir que los obstáculos, dificultades y trabas que realiza el gobierno en su enfrentamiento continuo con las empresas del sector privado, se convierte en un reto para este sector y en las empresas que elaboran campañas éticas son las más desinteresadas y traen consigo un gran enfoque social que no persigue hacer promociones ni reducir sus impuestos, sino que esas prácticas sociales pasan a ser parte de la filosofía y cultura de la empresa.

Por otra parte, es necesario que la empresa asuma el reto de demostrar su responsabilidad y

respeto por el ambiente al propiciar el sentido de pertenencia en sus empleados, quienes podrán desempeñar su labor de manera eficiente, lo cual se reflejara en la calidad del producto, satisfacción de gustos, preferencias y exigencias de los consumidores y mayores beneficios para la sociedad.

Asimismo, para lograr que una empresa sea socialmente responsable, es imprescindible que el comportamiento humano y organizacional se desarrolle en el marco de valores morales, sociales, económicos e instrumentales. En tal sentido, es necesario que las organizaciones se aseguren de dotarse del más apto e idóneo personal que pueda asumir el compromiso organizacional e identificarse con la misión y visión de la empresa, es decir profesionales responsables para empresas responsables.

Este particular, deja de manifiesto la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) la cual es definida por Vallaeys, De la Cruz y Sasia (2009) como: política de la mejora

continua de la universidad hacia el cumplimiento efectivo de su misión social mediante cuatro procesos: gestión ética y ambiental de la institución; formación de ciudadanos responsables y solidarios; producción y difusión de conocimientos socialmente pertinentes, y la participación social en promoción de un desarrollo más humano y sostenible (pag.137)

Bajo esta concepción, la labor universitaria implica la revisión permanente de contenidos, así como de las posturas desarrolladas en los programas de estudio y vivencia universitaria, en correspondencia a las exigencias del entorno y los diversos problemas de la sociedad.

Se requiere significar que, las funciones de docencia, extensión e investigación deben orientarse a la formación de profesiones con alto sentido de responsabilidad social, individuos que conozcan, respeten y protejan su medio ambiente, capaces de contribuir al pleno disfrute de los derechos fundamentales del ser humano.

En este sentido, se requiere la participación activa de las comunidades académicas comprometidas con la reducción de los problemas económicos, sociales y políticos, del país. Esto implica que la Universidad venezolana debe crear espacios para la defensa contra la explotación de los recursos humanos y naturales, propiciar la justa distribución de las riquezas para conservarlas y desarrollarlas.

De esta manera, la institución universitaria podrá responder de manera asertiva, oportuna y pertinente a una sociedad que cada día reclama con mayor fuerza, crear conciencia individual y colectiva basada en valores, para compartir de manera armoniosa este espacio planetario tan pequeño en el que convivimos día a día.

Finalmente, lo ideal sería dar cumplimiento a la Responsabilidad Social Universitaria, lo que constituye un compromiso ético en la construcción de una sociedad responsable, justa ambientalmente sostenible y económicamente viable, a través de la participación y esfuerzo de

todos, especialmente el Estado al asumir su responsabilidad lo cual implica demostrar interés en lograr lo anteriormente descrito, mejor presupuestos para las universidades, alianzas estratégicas en áreas como la economía, social, cultural y ambiental, entre otros que puedan aportar soluciones y dar respuesta a nuestra Venezuela que tanto lo necesita.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avendaño, W. (2013) **Responsabilidad Social y Responsabilidad Social Corporativa: Una Nueva Perspectiva para la empresa.** México
- Comisión Europea, (2001). **Libro Verde para Fomentar un Marco Europeo para la RSE de las Empresas.** Bruselas. Página web disponible en: <http://responsabilidad-social-corporativa.com/responsabilidad-social-empresarial-definicion/> [Consulta Diciembre, 2018]
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999), **Documento Legal.** Caracas Venezuela. (Pág. 33,34)
- Cuellar, J. (2018) “**La Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela ha ido para atrás**” Página web disponible en: <http://fedecamarasradio.com/responsabilidad-social-venezuela/> [Consulta Diciembre, 2018]
- Rivera y Malaver (2011) **La Organización Los Stakeholders y la Responsabilidad Social.** Documento de investigación N° 97. Universidad del Rosario. Facultad de Administración. Editorial Universidad del Rosario. Bogotá D.C.
- Rozas, F. Alan, E (2009). **La Responsabilidad de las Empresas.** Quipukamayoc | Revista de la Facultad de Ciencias Contables. Vol. 16 N° 32, pp.121-133 (2009) UNMSM, Lima, Perú
- Vallaes, F., C. De La Cruz y P. Sasia (2009), **Responsabilidad social Universitaria: Manual de Primeros Pasos.** México, McGraw Hill. Página web disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=5630953&pid=S2007-2872201400010000600011&Ing=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=5630953&pid=S2007-2872201400010000600011&Ing=es) [Consulta Diciembre, 2018]

## **ORGANIZACIÓN HOSPITALARIA: VISIÓN SISTEMA ADAPTATIVO COMPLEJO**

---

**Autor: Farias Aníbal**  
[anibalfarias@gmail.com](mailto:anibalfarias@gmail.com)

**Línea de investigación:** La Gerencia en la Sociedad de la Información.

### **PALABRAS CLAVE**

Organizaciones Hospitalarias, Sistema Adaptativo Complejo

### **RESUMEN**

El contexto social, le impone a las organizaciones hospitalarias la necesidad de gestionar el cambio, ello implica abandonar el modelo de gestión mecánico basado en los principios de orden y equilibrio que han convertido a los hospitales públicos en estructuras rígidas, lentas, resistentes a las exigencias y demandas del entorno, por lo tanto, al comportarse como sistemas cerrados, con una estructura organizativa y funcional de naturaleza estable o estática, diseñados para contextos predecibles, no pueden responder de manera acertada a la rapidez de los cambios, la complejidad y la incertidumbre. La respuesta se encuentra en el paso de una organización burocrática a una organización inteligente como sistema adaptativo complejo con capacidad para surfear las turbulencias, desequilibrios, contradicciones del ambiente, que obligan a las organizaciones dejar de un lado la inercia y asumir procesos de transformación, si el interés es sobrevivir con éxito, en un escenario social que demanda mayores y mejores servicios sanitarios. Por consiguiente, la administración del cambio hospitalario no admite espera, debe darse con base en una relación co-implicativa entre los principios de adaptación y auto-organización mediante procesos de aprendizaje, ruta que no tiene una trayectoria única o predefinida, se trata de estar en permanente co-evolución con el entorno.

## **HOSPITAL ORGANIZATION: VISION COMPLEX ADAPTIVE SYSTEM**

**Author: Farias Aníbal**  
[anibalfarias@gmail.com](mailto:anibalfarias@gmail.com)

**Research line:** Management in the Information Society

### **KEYWORDS**

Hospital organizations, complex adaptive system

### **ABSTRACT**

The social context imposes on hospital organizations the need to manage change, this implies abandoning the model of mechanical management based on the principles of order and balance that have made public hospitals rigid structures, slow, resistant to the demands And demands from the environment, therefore, by behaving as closed systems, with a stable and static organizational structure and functional, designed for predictable contexts, cannot respond in a correct way to the speed of changes, complexity and uncertainty . The answer lies in the transition from a bureaucratic organization to an intelligent organization as a complex adaptive system capable of surfing the turbulences, imbalances, contradictions of the environment, that force the organizations to put aside the inertia and to assume processes of transformation, if The interest is to survive successfully, in a social scenario that demands greater and better health services. Consequently, hospital change management does not allow waiting, it must be based on a co-implication between the principles of adaptation and self-organization through learning processes, a path that does not have a single or predefined path, in permanent co-evolution with the environment.

## INTRODUCCIÓN

El signo distintivo de la sociedad actual es el cambio, cuyo significado e influencia ha trastocado los cimientos de la racionalidad moderna, lo cual ha propiciado todo un replanteamiento en la forma de concebir la naturaleza biofísica y sociocultural tanto del hombre como de sus organizaciones; se está en presencia de la configuración de una nueva racionalidad social donde el contexto cambia muy rápidamente bajo parámetros cuantitativos y cualitativos altamente dinámicos, frente a este escenario caracterizado por la incertidumbre e inestabilidad, la réplica de las organizaciones debe tender abandonar toda forma de comportamientos equívocos, anclados en sistemas que persisten en mantener un orden y armonía aparente que conlleva a estados de indiferencias o interpretaciones ambiguas que conduzcan finalmente a una organización borrosa, es decir, aquella que no encuentra su curso, y se pierde, en una nube caótica de contradicciones y retroacciones.

En consecuencia, la teoría de la complejidad ofrece una perspectiva de la organización diferente a la teoría organizativa clásica basada en los principios de estabilidad y equilibrio, por sistemas inestables que cambian continuamente y donde el desorden es fuente de un orden distinto, a decir de Prigogine (1996), las organizaciones asumen el funcionamiento de un organismo vivo que se reorganiza de manera permanente donde las fluctuaciones, los desequilibrios y el caos favorecen el potencial de cambio, desarrollo y evolución hacia la consecución de nuevas formas de organización.

Navarro (2001) plantea: Desde la complejidad, las organizaciones se nos muestran como sistemas alejados del equilibrio, sistemas caracterizados por su inestabilidad inherente y por la presencia de fenómenos auto organizativos, sistemas en los que predominan los procesos de carácter no lineal y en los que el azar juega un papel importante en la determinación de sus futuros, futuros que son,

por otra parte, imprevisibles (p. 136).

Discurso que se ha tejido progresivamente y de forma imbricada entre diferentes disciplinas científicas del mundo natural y social (Luhmann, 1984; Capra, 1998; Maturana y Varela, 1999; Munné, 2005), asume los fenómenos físicos, biológicos, sociales, tecnológicos y culturales desde la interdependencia y transdisciplinariedad, lo cual impone la necesidad de observar las organizaciones públicas, y en particular las organizaciones hospitalarias, de manera diferente no como una reforma programática efímera sino como un cambio paradigmático de pensamiento y acción, al respecto Martínez (2004), expone: “(...) una transformación fundamental de nuestro modo de pensar, de nuestro modo de percibir y de nuestro modo de valorar” (p. 38).

Por consiguiente, uno de los grandes desafíos que enfrentan los hospitales es su adaptación a las exigencias del entorno, en este sentido, estudiosos de la gestión

pública (Córdova, 2006; Katz y Kahn, 2008; Galinelli y Migliore, 2015) señalan que mientras el contexto social está cambiando velozmente, las organizaciones públicas han sido restrictivas en acometer los cambios mediante el desarrollo de su capacidad de transformación. Las organizaciones no se adaptan a los cambios del contexto social con la velocidad y eficiencia que requieren, lo cual demanda introducir modificaciones en la gestión organizativa mediante una transformación cognitiva y pragmática que conduzca procesos de cambio y posibiliten su adaptación y subsistencia frente a la voracidad de la dinámica del entorno. Goldsmith y Eggers (2006), manifiestan:

El modelo tradicional y jerárquico simplemente no satisface las demandas de esta era compleja y en constante cambio. Los sistemas burocráticos rígidos, que operan con procedimientos de órdenes y controles, restricciones laborales estrictas, y culturas y modelos operativos centrados en sí

mismos, son particularmente poco adecuados para tratar problemas que frecuentemente trascienden las fronteras de las organizaciones (p. 9).

En este orden de ideas, las organizaciones hospitalarias han de asimilar e internalizar la noción de cambio como totalidad dialéctica, tejido heterogéneo de elementos constituyentes del todo con las partes y de las partes con el todo, en forma de bucle recursivo mediante relaciones complementarias y antagónicas, lo que hace imperativo abandonar toda concepción y práctica tradicional, al respecto Martín (2003), manifiesta que las organizaciones sanitarias son claros ejemplos de burocracias públicas bajo una visión de un mundo ordenado y estable.

Con base en lo argumentado, el propósito del estudio es destacar la importancia de las organizaciones hospitalarias como sistemas adaptativos complejos, lo cual, son capaces de gestionar el cambio a través del desarrollo de su capacidad

de adaptación y auto-organización mediante procesos de aprendizaje ante las múltiples demandas y desafíos que impone el contexto social, desde este punto de vista el cambio organizacional es una necesidad de ajuste y respuesta con el medio. De esta forma, se asume la interpretación desde la perspectiva sistémica, distanciándose de la idea burocrática, y se expone la pertinencia de una nueva visión epistemológica que permita pensar desde el todo las estrategias organizacionales.

## **Desarrollo Argumental**

### **Organización Hospitalaria**

Una lectura ontológica de la realidad social, la devela como un sistema complejo de interconexiones e intercambios en permanente co-construcción que se construye y reconstruye con identidad propia, y es precisamente esta expresión energética dinámica, la que da cuenta de una sociedad que ha venido transformándose de forma vertiginosa, de forma tal, que el conocimiento de

las organizaciones en sus dimensiones objetivas y subjetivas debe acontecer desde una perspectiva distinta al enfoque burocrático, mecanicista, estandarizado que desde una visión disciplinar ofrece explicaciones aisladas, reduccionistas y fragmentadas de un mundo cambiante e interdependiente.

Enfoque simplista de la gestión organizacional, soportado en principios fundados en el orden y la evolución lineal: determinismo universal, reduccionismos y disyunción (Morín, 2007). El primero hace referencia a la posibilidad objetiva de predecir los sucesos futuros bajo el supuesto de realidades ciertas, base de las nociones de orden y equilibrio en las organizaciones; el reduccionismo implica fragmentar el tejido social en sus partes constitutivas, así lo complejo se reduce a lo simple mediante la búsqueda analítica de lo elemental, en la práctica organizativa se delimita en la formalización, especialización y jerarquización; la disyunción refiere a separar para conocer a través de la

hegemonía disciplinar, la organización como entidad cerrada que no interactúa con su entorno, sólo recibe información que es tratada analíticamente, sin que ello implique un proceso de ajuste o re-equilibrio con su contexto.

Visto de esta forma, las organizaciones son entendidas como un agregado de cosas, procesos, procedimientos y hechos separados e independientes entre sí, susceptibles de medición y control. Se trata de una visión de organización que por analogía es comparada con una máquina, derivada de los aportes de la administración científica de Frederick Taylor, la administración pública de Luther Gulick y la estructura burocrática de Max Weber, bajo este enfoque la organización y su funcionamiento es rígido, controlado, estandarizado, conformado por un conjunto de partes con especificaciones fijas, perfectamente acopladas y formalizadas de acuerdo a determinados propósitos preestablecidos, hacia la consecución de un trabajo altamente efectivo. El resultado ha sido una fisonomía de

gestión pública formalizada en estructuras reglamentadas, procedimentales, codificadas bajo parámetros rígidamente predeterminados.

Gestión organizativa que sea convertida en fuente de limitaciones para operar en contextos cambiantes y signados por la incertidumbre producto de una práctica diseñada para escenarios estables y previsibles, en este sentido, la respuesta ajustada al contexto es la adopción de una visión dinámica de gestión donde la organización actúe como un sistema adaptativo complejo, compuesto por un número significativo de elementos interactuando e interconectados, los cuales se determinan y modifican entre sí, por la acción del otro, que por su variabilidad e inestabilidad no admiten interpretaciones únicas y universales de naturaleza permanente. Además con capacidad de adaptación a través de la transformación continua de sus estructuras cognitivas y pragmáticas que permitan crear y escoger entre múltiples opciones de respuestas a las

demandas del contexto. En relación con ello Navarro (2005) argumenta:

Las organizaciones no pueden quedarse inmóviles ante las nuevas circunstancias que les impactan directamente y deben entender que deben enfocarse en la consecución de estrategias de adaptación al cambio que les permita no solo sobrevivir sino competir y crecer bajo las nuevas circunstancias (...). Esa gestión deberá sospechar mucho de toda idea o principio que presuponga beneficios por conseguir armonía en la organización. Al contrario, el interés lo centrará en la experimentación continua, en el cuestionamiento permanente de sus formas de hacer, de sus valores culturales (p. 81).

En esta perspectiva, las organizaciones abandonan toda pretensión de gestionar con base en estructuras estables por estructuras emergentes que se construyen de manera permanente sin un patrón predefinido de comportamiento y con

identidad propia, a partir de la red de relaciones, conexiones e implicaciones de sus componentes y en comunicación e interacción con su entorno, por lo tanto, el producto de gestión responde a una realidad que es única y singular, por consiguiente, no tiene que funcionar necesariamente en otra diferente.

En esta perspectiva Navarro (ob. cit.) destaca: (...) una nueva imagen de la organización en la que se reconoce que éstas nunca alcanzan el estado de equilibrio prometido por el método racional. En su lugar, permanecen envueltas en procesos de cambio, sufren inestabilidades y los pequeños cambios, a veces azarosos, pueden introducir importantes novedades (p. 82).

Este marco argumentativo, justifica la necesidad de asumir las organizaciones hospitalarias como sistemas adaptativos complejos, cuya característica distintiva es la emergencia de comportamientos en

un sentido aleatorio no determinado, producto de la interacción entre sus agentes (médicos, enfermeras, pacientes, familiares, proveedores, entre otros); co-evolución con el entorno, es decir, el hospital cambia al ritmo y velocidad que lo hace el contexto en un proceso cíclico de aprendizaje y evolución recíproca; conectividad proceso de relación e interdependencia entre los agentes del sistema que generan adaptación y retroalimentación, así mismo la interacción propicia cambios que conducen a impactos significativos inter y extra organización; auto-organización, la jerarquía y el control dan paso a la reorganización mediante procesos de emergencia y retroacción en la búsqueda del ajuste continuo con el entorno.

El cambio que aquí se propone está dado por la co-implicación entre adaptación y auto-organización del sistema hospitalario, cuyo origen se encuentra en el estado de desajustes que presentan los hospitales, entre las demandas del entorno y su capacidad de respuesta, producto de la

persistencia en el uso del modelo de gestión mecánico-simplista.

En este sentido, las organizaciones han de concebir la complejidad del contexto como oportunidad de cambio para transformarse y alcanzar un nuevo estado de orden que posibilite su ajuste de forma continua frente a los desequilibrios, rupturas y fluctuaciones que surjan, en consecuencia, la experimentación del desorden conlleva necesariamente a la gestión de la complejidad, que requiere condiciones organizativas internas de participación, comunicación, apertura, que favorezcan la emergencia de nuevos comportamientos y prácticas que reflejen el resultado del cuestionamiento en su proceder.

Dentro de este orden de ideas, el cambio organizativo es el resultado de un estado dinámico entre adaptación y auto-organización con un significado profundamente dialéctico. Las organizaciones hospitalarias ante el cambio ha de acometer reestructuraciones internas que permitan su adaptación a las

exigencias ambientales, en otras palabras, el sistema se transforma internamente (cambios en la estructura, valores, rutinas, procesos, patrones de comunicación e interacción, entre otros) para ser compatible con el medio, en esta etapa de cambio la organización alcanza relativa estabilidad, la cual depende de las imposiciones de la circunstancia, así cuando el contexto cambia la organización a través de procesos de aprendizaje, lo asimila y genera nuevas adaptaciones, el punto crítico es que la adaptación deja de funcionar cuando las demandas del entorno tienden a ser más complejas y requieren menor tiempo de respuesta.

El complemento es la auto-organización, que refiere a la emergencia de un nuevo orden como resultado de períodos inestables con altos niveles de fluctuaciones, desequilibrios y desorden, que conllevan a estados caóticos donde el futuro del sistema no es único ni predecible, surgen propiedades y comportamientos dinámicos, emergentes, con base en el aprendizaje organizativo que generan

cambios profundos en la forma de interpretar y hacer las cosas en un sentido de co-evolución con el entorno.

## CONCLUSIÓN

Se entienden las organizaciones hospitalarias como sistemas adaptativos complejos, ante las múltiples demandas y desafíos que le impone la sociedad, desde esta visión la gestión del cambio se desarrolla con base en los principios de adaptación y auto-organización mediante procesos de aprendizaje de tipo conductual y cognitivo, el primero referido al proceso de adaptación al entorno, la organización aprende con base en la información y experiencia producto de la interacción e interpretación del contexto, lo que da origen a su transformación, se está hablando de una organización con capacidad para construir su propia realidad, que aprende continuamente y se transforma a sí misma.

El aprendizaje cognitivo, refiere a la gestión del conocimiento, proceso a través del cual se construye y

amplifica la base de conocimiento, por medio de estrategias de exploración y explotación que crean nuevas formas de acción. Así los hospitales mediante la integración inteligente de los tipos de aprendizaje, desarrollan su capacidad de generar conocimiento y efectuar los cambios en correspondencia con las demandas del entorno, lo que garantiza su futuro, en términos de una gestión hospitalaria que trasciende la supervivencia, convirtiéndose en fuente de valor social.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Capra, F. (1998). **La Trama de la Vida**. Barcelona: Anagrama.
- Córdova, E. (2006). **Administración Pública en Venezuela: Cambios y Transformaciones**. Revista de Ciencias Sociales, vol.12 (3), 496-518.
- Galinelli, B. y Migliore, A. (2015). **Administración y Gestión Pública**. La Plata: Expertos Gestión Pública.
- Goldsmith, S. y Eggers, W. (2006). **Gobernando en Red. El Nuevo Paradigma de Gestión Pública**. Caracas: CEDICE

- Katz, D. y Kahn, R. (2008). **Psicología Social de las Organizaciones** (2ª ed.). México: Trillas.
- Luhmann, N. (1984). **Sistemas Sociales**. Barcelona: Anthropos-UIA-CEJA.
- Maturana, H. y Varela, F. (1999). **El Árbol del Conocimiento. Las Bases Biológicas del Entendimiento Humano**. Chile: Universitarias.
- Martín, J. (2003). **Nuevas Fórmulas de Gestión en las Organizaciones Sanitarias**. Madrid: Fundación Alternativas.
- Martínez, M. (2004). **Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa**. México: Trillas.
- Morín, E. (2007). **Complejidad Restringida y Complejidad Generalizada o las Complejidades de la Complejidad**. Utopía y Praxis Latinoamericana, vol. 12 (38), 107-119.
- Munné, F. (2005). **¿Qué es la Complejidad?** Málaga: Aljibe.
- Navarro, J. (2001). **Las Organizaciones como Sistemas Abiertos Alejados del Equilibrio** (Tesis doctoral). Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Navarro, J. (2005). **La Psicología Social de las Organizaciones desde la Perspectiva de la Complejidad**. Encuentros en Psicología Social, vol.3 (2), 78-87.
- Pastor, J. y León, A. (2007). **Complejidad y Psicología Social de las Organizaciones**. Psicothema, vol. 19 (2), 212-217.
- Prigogine, I. (1996). **El Fin de las Certidumbres**. Madrid: Editorial Taurus.

## **RESPONSABILIDAD SOCIO-AMBIENTAL. UNA MIRADA TRANSCOMPLEJA DE LA GERENCIA EMPRESARIAL**

---

**Autor: Pérez Richard**  
[richardarnoldoperez230@gmail.com](mailto:richardarnoldoperez230@gmail.com)

### **PALABRAS CLAVE**

responsabilidad Socio-ambiental, mirada transcompleja, gerencia empresarial

### **RESUMEN**

El propósito del estudio fue reflexionar sobre la responsabilidad socio-ambiental. Una mirada transcompleja de la gerencia empresarial. Se abordó desde una investigación documental, con un análisis crítico del investigador. Se consideró los teóricos, como: Burgos, G. y Vidal (2018), Caruci (2017), Crespo y Pérez (2018), Drucker (2006), Pérez, J y Huerta, I. (2002), Morín (2011), Reyes L. (2012). Una de las reflexiones inconclusas es: el constructo que se aborda, debe asumir nuevas tendencias, para direccionar el talento humano hacia las metas organizacionales, además, es necesario la incorporación de una nueva filosofía de trabajo en cuenta a los procesos de extracción y transformación de la materia prima para la producción de bienes y servicios demandados por una sociedad, esto con el fin de mantener un equilibrio entre los objetivos organizacionales, pero también con el cuidado y preservación de nuestro ecosistema natural. De allí, que los gerentes deben considerar el enfoque transdisciplinario, para utilizar estrategias características de los humanos que se mueven en un mundo cada vez más cambiante y dinámico aprovechando sus potencialidades para poder incorporar nuevos mecanismos de acción que permitan el cuidado de nuestro ambiente.

## **SOCIO-ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY. A TRANSCOMPLEX LOOK OF BUSINESS MANAGEMENT**

---

**Author: Pérez Richard**  
[richardarnoldoperez230@gmail.com](mailto:richardarnoldoperez230@gmail.com)

### **KEYWORDS**

Social-environmental responsibility, Transcomplex look, business management

### **ABSTRACT**

The purpose of the study was to reflect on socio-environmental responsibility. A transcomplex look of business management. It was approached from a documentary investigation, with a critical analysis of the researcher. Theorists were considered, such as: Burgos, G. and Vidal (2018), Carucí (2017), Crespo and Pérez (2018) and Drucker (2006) Pérez, J and Huerta, I. (2002), Morin (2011), Reyes L. (2012). One of the unfinished reflections are: socio-environmental responsibility. a transcomplex look of the business management, must assume new tendencies, to direct the human talent towards the organizational goals, in addition, it is necessary the incorporation of a new work philosophy in relation to the processes of extraction and transformation of the raw material for the production of goods and services demanded by a society, this in order to maintain a balance between organizational objectives, but also with the care and preservation of our natural ecosystem. Hence, managers must consider the transdisciplinary approach, to use characteristic strategies of humans that move in an increasingly changing and dynamic world, taking advantage of their potential to incorporate new mechanisms of action that allow the care of our environment.

## INTRODUCCIÓN

Abordar el estudio de la responsabilidad socio-ambiental desde la transcomplejidad nos conlleva a revisar la acción gerencial en las organizaciones actuales, esto con la intención de hacer un análisis de los aspectos y los elementos que interactúan en su entorno, no cabe duda que independientemente la naturaleza de dichas instituciones trae consigo procesos que desencadenan reacciones que pueden o no afectar el ambiente natural que las rodea.

El tal sentido configurar una nueva filosofía de gestión organizacional con una mirada holística, implica un pensamiento sistémico que logre integrar todos los elementos que se encuentran dentro pero también fuera de estas estructuras organizacionales, no basta ya con solo tener un control de las variables que se sitúan en el ambiente interno de las organizaciones, adicionalmente se debe tener una visión amplia de esos factores externo que sin duda juegan un papel fundamental en la acción empresarial.

Por ende, la acción gerencial que se debe asumir en estos escenarios transcomplejas debe enfocarse desde la visión integradora, con una perspectiva que busque la consecución de los objetivos planeados, pero con el cuidado del sistema ambiental, hecho que en la actualidad no se ha tomado en cuenta en su totalidad, trayendo como consecuencia efectos colaterales que traen consigo daños, alteraciones y cambios climáticos, fenómenos que afectan la calidad de vida de nuestra sociedad.

En consecuencia, la responsabilidad socio-ambiental organizacional pretende, en su carácter más general, redireccionar las organizaciones, tanto públicas como privadas, hacia otros órdenes que impliquen propósitos de naturaleza integrativa y colaborativa con la sociedad, a fin de contribuir a la mejora de la calidad de vida de las personas que la conforman y consolidar el desarrollo humano en todas sus dimensiones, esto con la intención de lograr actividades industriales más cónsonas y

sustentables que permitan la preservación de nuestro ecosistema ambiental, que se ha visto afectado y alterados por todos los procesos de producción aplicados en las industrias.

Por lo tanto, se hace importante reflexionar acerca de la responsabilidad socio-ambiental. Una mirada transcompleja de la gerencia empresarial, para lo cual se realizó un estudio de tipo documental, como avance de una investigación en desarrollo.

### **Desarrollo Responsabilidad Socio-Ambiental**

La cruz 2005, (Citado por Crespo y Pérez 2018), define la responsabilidad social ambiental de la siguiente manera: como el conjunto de mecanismos de desarrollo limpio aplicado por las empresas públicas o privadas, para minimizar su impacto al medio ambiente en el espacio donde desarrolla sus actividades de producción, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida de los habitantes de los alrededores.

Tal como lo explica (Reyes-Sánchez, 2006a y 2006b citado por Reyes 2012) Abordar la crisis ambiental y construir el desarrollo, implica entonces aprender formas diferentes de usar los recursos naturales y convivir entre seres humanos con diferencias culturales, y en ello, la educación puede ser parte del problema si no cambiamos, pero también puede ser parte de la solución en la medida que seamos capaces de construir nuevos marcos conceptuales, éticos y culturales en los ciudadanos del futuro.

Es imperante asumir la responsabilidad socioambiental como nueva forma de desarrollo en cualquier organización cuyo objetivo es la de redireccionar sus acciones encaminadas a tener una mirada más humana con respecto al ambiente, lo que hace necesario que desde las empresas se promuevan nuevos procesos productivos más cónsonos con la realidad ambiental que permea nuestra sociedad caracterizada por altos desequilibrios y alteraciones a nuestro ecosistema.

Al respecto requerimos entonces optar por una química cuyos productos y procesos busquen alcanzar el equilibrio ambientalmente viable, socialmente viable, económicamente redituable y éticamente aceptable, a efecto de asegurar la existencia de la vida en el planeta. La química verde es un avance en ese tránsito necesario y, en las manos de científicos y docentes de esta ciencia está el reto de acercarse al ideal de una química socialmente responsable.

### **Transcomplejidad**

La Universidad Bicentennial de Aragua 2010, (citado por Carucí 2017) plantea que la Transcomplejidad es una nueva forma de producir conocimientos transdisciplinarios, asumiendo una postura abierta, flexible e inacabada, integral y multivariada, de este modo lo cualitativo, cuantitativo y lo dialéctico se complementan en una relación sinérgica, conformando una matriz epistémica multidimensional.

Para hablar de Transcomplejidad hay que hacer referencia a la complejidad de Morín (2001.) y a la transdisciplinaridad de Nicolescu (1996). Desde esta óptica, la complejidad para Morín (Ob. Cit), es asumir el desafío, pues es la posibilidad de pensar trascendiendo lo complicado, las interretroacciones, las incertidumbres y las contradicciones, el mismo autor indica “no es solamente la sociedad la que es compleja, sino también cada átomo del mundo humano” (p.88), en este sentido, permite observar la realidad de una manera más amplia y global, es decir ver los fenómenos de un modo multidimensional.

En cuanto a la transdisciplinaridad, Nicolescu (ob.cit) manifiesta que implica la ruptura de las fronteras entre la disciplina lo que se considera la comprensión de la acción humana sobre sí mismo, su entorno y el de las organizaciones transcompleja, además reconoce la multidimensionalidad de la realidad. Pues su finalidad es comprender el mundo presente, a través de la unidad del conocimiento, las disciplinas no

son antagónicas sino complementarias.

Es importante, destacar la forma aislada como se conciben las organizaciones en su forma tradicional desde sus niveles estratégicos hasta los operativos, es decir, desde una visión reduccionista donde cada elemento de los sistemas que conforman estas instituciones se ven por separados, esto ha traído consecuencias en la gestión y dirección de las mismas, motivos por el cual, se exige una mirada en la concepción de sistema integrados donde cada recurso cumplen funciones específicas pero relacionados estrechamente con otros en la búsqueda de un fin común.

En tal sentido, se debe asumir una nueva configuración y redirección de las organizaciones a fin de poder integrar todos los elementos que transitan en ellas, no solo para poder lograr engranar todos los recursos de manera armónica y forma eficaz, se debe también alcanzar el equilibrio en el logro de los objetivos planeados con la preservación del medio que la circunda.

## **Gerencia Empresarial**

En la sociedad actual las organizaciones son cada vez más complejas, por lo tanto, la gerencia juega un papel muy importante en las empresas, pues requiere de libertad, creatividad e innovación para poder conllevar a los cambios y además mantener un equilibrio ecológico con nuestro entorno. Drucker (2006) indica “Toda organización debe asumir responsabilidad por el efecto que tiene sobre los empleados, el medio ambiente, los clientes y quien quiera y donde quiera que toque” (p.148). Entonces la gerencia empresarial, no puede ser el cumplimiento de procesos rígidos, sin considerar la visión de conjunto donde se encuentra la organización.

Debe asumirse entonces una nueva visión onto epistémica de estas organizaciones, con un alto grado de responsabilidad ética humanística, social en todo espacio que trastoca y que transforma toda realidad sobre el medio ambiente, lo que hace necesario asumir una visión más integradora y sistémica de estas

instituciones donde todos los elementos que la conforman estén concatenados para conseguir fines específicos, pero también equilibrios en nuestro ecosistema natural.

Tal como lo plantea Cañas y Quiroz, (1998). Cuando se habla de ética, se busca la rectitud de los actos humanos, es decir, que éstos actúen conforme a un orden preestablecido. En este sentido, Vidal y Santidrian (1990:94), sostienen que la Ética Ambiental, tiende a ofrecer al hombre nuevas formas de relacionarse con el entorno, así, han surgido propuestas conservacionistas, las cuales, bajo un referente ecológico, muestran al hombre que el binomio hombre - ambiente puede resultar una relación armoniosa, de beneficios bilaterales y de garantía de sostenibilidad.

Es así que la gestión empresarial está llamada a redirigir sus procesos productivos en aras de la protección y preservación de nuestro ambiente, buscando mecanismos más sostenibles con el tiempo, permitiendo el mejoramiento ambiental, es uno de sus pilares fundamentales, a través del cual se busca promover un

ambiente más sano y libre de contaminación, en donde las empresas deber participar activamente con lo que respecta en este ámbito.

### **Responsabilidad Socio-Ambiental Transcompleja en la Gerencia Empresarial**

La responsabilidad socio-ambiental debe asumirse desde una mirada transcompleja en la acción de la gerencia empresarial, esto requiere de nuevas tendencias, para direccionar el talento humano hacia las metas organizacionales, además, es necesario la incorporación de una nueva filosofía de trabajo en cuenta a los procesos de extracción y transformación de la materia prima para la producción de bienes y servicios demandados por una sociedad, esto con el fin de mantener un equilibrio entre los objetivos organizacionales, pero también con el cuidado y preservación de nuestro ecosistema natural.

En tal sentido Nuñez (2003) plantea que la responsabilidad

ambiental implica que las empresas han de asumir las externalidades que genera su actividad productiva adoptando un enfoque de carácter preventivo frente a los retos medioambientales, un compromiso en iniciativas que promuevan la responsabilidad ambiental, así como el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Sin embargo, no todas las empresas en la actualidad miden su impacto que generan sus procesos industriales en el medio ambiente, es por eso que estas organizaciones están llamadas a la reflexión en cuanto a cómo deber aplicar medidas, técnicas y tecnologías que apunten a logro de sus objetivos previendo también el cuidado del medio social que las rodea, Sin duda un desafío que implica un sentido de pertinencia social al cual están llamadas tales instituciones, es necesario que incluyan dentro de sus planes estratégicos metodologías en cuanto a esta realidad socioambiental.

En contraste con lo anterior Paredes y Tigrera (2006) exponen que

la responsabilidad ambiental de la empresa, no solo debe limitarse a sus espacios físicos, ni al uso de recursos tecnológicos; sino también, a la capacidad de innovar, y generar desarrollos tecnológicos con estándares de impacto ambiental positivo, donde todos los factores involucrados, entorno local legislaciones, relación con las comunidades, proveedores, clientes se relacionen e integren en pro de cobrar mayor importancia.

Gerenciar el tema del medio ambiente es una tarea bastante compleja que implica integra muchos actores (comunidades organizadas, empresas, estado, instituciones educativas), que permitan romper con el esquema tradicional, fomentado una cultura eco ambiental en todos los niveles de la sociedad, esto implica cambios drásticos en los patrones de producción y consumo.

## **METODOLOGÍA**

El estudio se desprende de una investigación en proceso, enmarcada bajo un enfoque cualitativo, en el

paradigma interpretativo, apropiándome de la hermenéutica, que para Martínez (2006) es “interpretar lo mejor posible las palabras, los escritos, los textos, pero conservando su singularidad en el contexto de que forma parte” (p. 102).

Asimismo, se enmarcó en la modalidad de una investigación documental, realizando una revisión de los teóricos, como: Carucí (2017), Crespo y Pérez (2018), Drucker (2006), Pérez, J y Huerta, I. (2002), Morin (2011), Reyes L. (2012). Para lo cual se utilizó las técnicas como: lectura, fichaje de fuentes primarias y secundarias, triangulación de teóricos, análisis crítico y reflexiones del investigador.

## REFLEXIONES INCONCLUSAS

El Gerente debe propiciar desde la gerencia empresarial transcompleja, la responsabilidad socio-ambiental, asumiendo una nueva filosofía de gestión, incorporando nuevas formas de producción, que le permita cumplir con los objetivos organizacionales, pero

también, con el cuidado del ecosistema ambiental. La responsabilidad socio-ambiental desde una mirada transcompleja de la gerencia empresarial debe lograr sintonizar todos los elementos presentes en ellas y el planeta tierra. De allí, que los gerentes deben considerar la perspectiva integral, para utilizar habilidades características de los humanos que se mueven en un mundo cada vez más variable y dinámico aprovechando sus potencialidades para poder incorporar nuevos mecanismos de acción que permitan el cuidado de nuestro ambiente. Finalmente, la nueva mirada de la gerencia empresarial vista desde una postura más congruente con la realidad ambiental que nos atañe.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Burgos, G. y Vidal. (2018). **Una visión a la Responsabilidad Social Ambiental en el Ecuador**
- Carucí E. (2017). **Gerencia en las Organizaciones Transcomplejas en la Sociedad de la información.**

Presentada en la IX Jornada Nacional De Investigación. UPTAEB-2017. Barquisimeto. Ponencia oral, estado Lara.

Drucker, P (2006). **Drucker Para Todos Los Días**. Colombia: Grupo Editorial Norma.}

Crespo E. y Pérez R. (2018). **La Responsabilidad Socio-Ambiental en el Marco del Desarrollo Sustentable en las Organizaciones del Siglo XXI**. Una construcción reflexiva.

Pérez, J y Huerta, I. (2002). **Agroforestería y Ética Ambiental en la Gerencia de Sistemas de Producción**.

Reyes L. (2012). **Aporte de la Química Verde a la Construcción de una Ciencia Socialmente Responsable**. Universidad Nacional Autónoma de México.

## **EL PERFIL DEL GERENTE DEL SIGLO XXI**

---

**Autora: Hernández Mary Lucia**  
[marydecols01@gmail.com](mailto:marydecols01@gmail.com)

**Línea De Investigación:** El Hombre, La Gerencia y sus tendencias en la Sociedad del Conocimiento

### **PALABRAS CLAVE**

tendencias mundiales, descripción epistémica, perfil del gerente, líder

### **RESUMEN**

El gerente del siglo XXI, ante los retos que plantean las nuevas tendencias mundiales como: la globalización, los cambios económicos, tecnológicos y ambientales, no puede hacer caso omiso a estos efectos para gestionar el futuro de las organizaciones. Frente a esta realidad, presento en este ensayo una descripción epistémica del perfil que debe caracterizar al gerente del siglo XXI como un aporte para ser incorporado a los diferentes cambios cónsonos con las exigencias de las organizaciones actuales; las cuales demandan dominio de tecnología, conocimiento de mercado, humanismo, creatividad, innovación, estrategia y liderazgo. Al enfrentar el siglo XXI, nos encontramos con paradigmas rápidamente cambiantes, que obligan a quienes gerencian las organizaciones e instituciones, a crear nuevos conceptos paradigmáticos con un ritmo acelerado para poder actuar en vez de reaccionar; exigiéndole a estos gerentes del milenio, mayores compromisos a partir de actitudes y prácticas, así como de una gran responsabilidad centrada en su accionar en pro de la visión y misión de la organización ejecutada por su personal, porque hoy en día más que un administrador de recursos se requiere de un gerente de personas.

---

## THE PROFILE OF THE MANAGER OF THE 21ST CENTURY

---

**Author: Hernández Mary Lucia**  
[marydecols01@gmail.com](mailto:marydecols01@gmail.com)

**Research Line:** Man, Management and their trends in the Knowledge Society

### KEYWORDS

world trends, epistemic description, manager profile, leader

### ABSTRACT

The manager of the 21st century facing the challenges that new world trends bring up, has to deal with globalization and changes in the economic, technological and environmental fields. So, the effects of these factors cannot be ignored to manage the future of organizations. Considering this reality, I present in this essay an epistemic description of the profile that should characterize the 21st century manager as a contribution to be incorporated into the different changes the organizations demands; which require a mastery in technology, market knowledge, humanism, creativity, innovation, strategy and leadership. As we face the 21st century, we find rapidly changing paradigms, which force those who manage organizations and institutions to create new paradigmatic concepts at an accelerated pace in order to act instead of react; demanding from these millennium managers, greater commitments based on attitudes and practices, as well as a great responsibility centered on their actions in favor of the vision and mission performed by the personnel of the organization, since nowadays, more than an administrator of resources, a human resource manager is required.

## PLANTEAMIENTO INTRODUCTORIO

En este ensayo se pretende describir el perfil del gerente del siglo XXI caracterizado por un gran desarrollo tecnológico e industrial, consecuentemente por una consolidación de la administración. Es importante señalar, que en el siglo XX surge la administración científica, siendo sus grandes precursores Frederick Winslow Taylor su iniciador y Henry Fayol, de allí en adelante una mayoría de autores se dedican al estudio de esta disciplina. Pero a finales de siglo, la atención se centra, en lograr los más altos niveles de competitividad, realizar una planificación estratégica, y comenzar a valerse de herramientas de avanzada, como Reingeniería, Benchmarking, calidad total, justo a tiempo, acompañadas de enfoques gerenciales, entre ellos: empowerment, Keizen, coaching y otros.

Las exigencias del mundo gerencial son cada vez más duras, y la preparación a nivel general del

gerente deberá responder a esas exigencias. Por ende, la tarea esencial de la Gerencia es llevar a cabo actividades con la participación de las personas, en la industria, comercio, organizaciones de servicios públicos, universidades, hospitales, instituciones militares o en cualquier forma de organización humana; con el fin de encontrar una respuesta mancomunada al problema planteado.

La eficiencia del trabajo de las personas en conjunto para el logro de un objetivo depende de la capacidad de quienes dirijan la organización, el avance tecnológico y el desarrollo del conocimiento no constituyen por sí solos elementos claves para el éxito, si no se combina con una acertada gerencia y un acertado gerente revestido de un perfil que armonice su aplicación con los procesos y del talento humano que se dispone.

Es aquí donde a juicio de Añez, (2005) cobra importancia la actividad de la gerencia, al tomar en cuenta la planificación, organización, dirección y la evaluación como procesos significativos para verificar el grado de avance y la realimentación necesaria

para consolidar, redimensionar y ajustar" (p. 78). Es evidente entonces, gerenciar en un contexto complejo y exigente, se debe prevalecer una óptima cultura de gestión basada en la optimización de la capacidad de las personas, en todos los niveles operativos de la organización; el gerente debe conocer los instrumentos conceptuales, las herramientas de conocimiento en la acción, enfrentar lo que está sucediendo en su entorno, y la necesidad de cambio hacia lo mejor en el desempeño organizacional.

Por su parte Ramírez (2009), plantea, la gerencia es el conjunto de acciones que desempeña un gestor para dirigir y representar los negocios de una empresa, surge como resultado del arte, la ciencia, técnica administrativa inherente al ser humano, es decir, es el arte de maximizar el desarrollo del talento humano, además de los otros recursos con que se cuenta. (p. 24). De lo anteriormente expresado por este autor, señalo que un gerente abocado a las exigencias actuales, viene dada en la medida del poder y la actividad

que éste tenga para lograr las metas propuestas, siendo la eficacia la clave del éxito de las organizaciones, ser gerente no sólo es dirigir actividades, es saber el proceso de cómo penetrar en esas acciones que realizan los miembros del grupo con el cual se labora.

En este orden de idea Covey, (1997), sostiene en sus razonamientos que las cosas se administran, la gente se lidera. Esa es la tendencia moderna en administración, diferenciar claramente entre administrar recursos y gestionar personas. Entonces el gerente, debe comprender ante todo el campo de juego donde se está desarrollando como protagonista. Para esto es importante analizar y conocer de dónde venimos y hacia dónde vamos como gerente, ante las características del entorno moderno. Cabe considerar, por otra parte, las tendencias históricas y la evolución de la gerencia son el punto de partida para comprender las competencias que se deben desarrollar para el gerente del siglo XXI.

Ahora bien, el problema actual está en cómo hacer para gerenciar en un contexto complejo y exigente, esto impone desafíos donde debe prevalecer una óptima cultura de gestión basada en la optimización de la capacidad de cada gerente en todos los niveles operativos de la organización; además, todo ello reafirma, que un gerente para este siglo debe estar formado con un nuevo perfil como factor clave en el desempeño organizacional, de un dominio claro de los instrumentos conceptuales, las herramientas prácticas para la acción, y verificar lo sucedido en su entorno, procurando establecer enfoques que faciliten la comprensión de lo nuevo, colocándolo en el centro de todas sus acciones.

Indudablemente perfilar al gerente del siglo XXI constituye una gran responsabilidad por cuanto está en capacidad de poner en práctica habilidades técnicas, humanas y conceptuales, para incidir en el comportamiento de toda acción de su entorno interno y externo. De tal manera que, visionar al gerente con un nuevo perfil en este siglo constituye tal

como lo señala Kiernan (2000), reconstruir la arquitectura organizacional para gerenciar las demandas de la competencia global y dar respuestas pertinentes a los diferentes actores sociales que hacen vida en la organización.

Por consiguiente, las operaciones internas para crear, planificar y ejecutar constituyen la esencia de la gestión de cualquier institución. Y son el "plan de acción" que tiene la gerencia para posicionar la estructura en el escenario laboral, llevar sus operaciones, competir con éxito, atraer y satisfacer a quienes hacen vida en ese escenario, como herramienta de grandes acciones gerenciales. Entonces el éxito obtenido por la organización al alcanzar sus metas y cubrir sus compromisos sociales depende, del desempeño del gerente. Esta responsabilidad de éxito o no de una institución demuestra, el por qué es necesario la gerencia, sin embargo, no nos establece cuando ella es requerida, y su existencia sucede siempre que haya un grupo de personas con objetivos determinados.

De ahí, los nuevos gerentes son los responsables de dirigir las actividades encaminadas a ayudar a las organizaciones a lograr sus metas. Esta realidad es la evidencia que confirma la base fundamental de un buen administrador abocado a las exigencias del siglo XXI, es la medida del poder y la actividad que éste tenga para lograr las metas de la organización. Es saber reducir al mínimo los recursos, para alcanzar los objetivos de la organización (hacer las cosas bien) y la capacidad para determinar los objetivos apropiados (hacer lo que se debe hacer).

### **Desarrollo Argumentativo**

#### **El Perfil del Gerente del Siglo XXI**

Para dar inicio a este recorrido teórico relacionado con el perfil del gerente en el Siglo XXI, presento la afirmación que sostiene Kotter, (2009) en su discurso “el gerente del siglo XXI debe seguir un patrón de criterios, una filosofía de la administración justa, concepción de las personas, con una ideología que le permita ganar el

apoyo efectivo de seguidores de su gestión, teniendo la capacidad de administrar, cambiar la visión simplista de su trabajo por una permanente, y compleja, mediante diferentes vías, debe manejar las herramientas tecnológicas, al alcance de sus manos con capacidad de enseñar a sus seguidores para trabajar en equipo” (p.29).

El autor en esta cita da a entender que, los administradores en este siglo deben cambiar respecto a épocas anteriores. En la actualidad ha quedado atrás el autoritarismo y la individualidad para dar paso a la creatividad del trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo.

El reto actual para los gerentes del siglo XXI: deben ser obviamente formarse un nuevo perfil, con una capacidad gerencial integralmente direccionados, con una inteligencia emocional, que les permita reaccionar positivamente a los diversos comportamientos de la gente con quien trabaja, como también requieren de una metodología de desarrollo de seguidores donde se haga efectivo el trabajo por competencias, siendo el

reconocimiento, la motivación y la acción, las directrices para contar con un personal humano, que enfoque sus emociones, permita lograr un clima organizacional exitoso y sobre donde se promueva el amor y el respeto, desde donde luego pueda trascender hasta sus familias y desde allí se logre cambiar la sociedad, hoy carente de valores y de sentido de vida.

Para formar con éxito un nuevo gerente, que tenga un perfil para accionar en este siglo XXI, se requiere el desarrollo de cualidades para asumir comportamientos como: capacidad para escuchar, concentración en sus objetivos como líder, ser organizado al trabajar con estrategias, dispuesto a sus gerenciados, es decir, poniéndose a su mismo nivel al facilitar la comunicación en un clima de confianza, propiciar la participación de su equipo para desarrollar sus ideas, valorar a los creadores de ideas mediante reconocimiento, y ser líder de gran seguridad y decisión.

Es importante destacar que las organizaciones para enfrentar la incertidumbre y cambios acelerados

no pueden seguir funcionando en los modelos de individualización de sus integrantes, sino en equipos capaces de abordar con creatividad e innovación las soluciones a los problemas que estas enfrentan y enfrentarán. Blanchar y Randolph (1997), afirman por eso se hace necesario recurrir a un facilitador de cambio como lo es el gerente-líder con un nuevo perfil.

En este mismo orden de ideas y parafraseando a Kotter (1999) quien sostiene que, para liderar un cambio constructivo debe empezarse por trabajar en la orientación de personas en lugar de la planeación de procesos, coordinar a las personas en vez de organizar y dotar personal, motivarlas en vez de controlar y resolver problemas, proyectar una cultura de liderazgo en los empleados. Los conocimientos claves en este proceso son movilizar al personal a enfrentar su adaptación al cambio, hacer responsables a los trabajadores de sus problemas ante su adaptabilidad; los coach como modelos, enseñan a manejar el stress, conducen a su personal a establecer compromisos,

desde su interior a asumir la responsabilidad por comportamientos de liderazgo como agentes de cambio.

Significa entonces, tal como lo plantea Pérez, (2016), las organizaciones en este siglo XXI, se enfrentan al cambio dado por la globalización, la apertura económica, la competencia en la medida que su competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de la organización, y en este sentido los gerentes-líderes harán más esfuerzos para alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia. Sostiene el autor en cuanto a la incertidumbre presente en las organizaciones, en algunos casos es, crónica y progresista, acerca de la evolución de la función directiva y de su contenido futuro, genera una creciente ansiedad por parte de los gerentes en su organización y es posible satisfacer mediante la identificación de algunas características presentes en definir, el perfil del gerente del nuevo siglo, entre ellas:

1. Dominio de la tecnología: En esta época de cambios rápidos, en donde los conocimientos y

las técnicas se hacen obsoletos en un breve plazo, el éxito de la organización dependerá de la habilidad del gerente del siglo XXI al momento de aplicar los conocimientos adquiridos en materia tecnológica: manejo de internet, la web, video conferencias, Software, publicidad entre otros, con el fin de conocer e instrumentar transformaciones en este mundo globalizado.

2. Dominio del mercado: El gerente debe comprender cada vez más la dinámica del mercado, porque constituye la fuente más poderosa para la innovación administrativa, siendo necesario conocer sus requerimientos para evitar equivocaciones en los diseños del producto y en las aplicaciones de los avances tecnológicos.

3. Humanista: Necesidad de Espiritualidad: La innovación social irá detrás de la tecnológica, y para un futuro más promisorio de darse también un cambio en los estamentos de la sociedad y crear nuevas estructuras, necesitamos gerentes más humanos y sociales, que desechen los prejuicios y no les

tengan miedo a las utopías. Los gerentes deben identificarse más con los valores éticos y espirituales de su comunidad, mientras más fuerte lo sea, más decidido será el apoyo de la gente a la consecución de los objetivos.

4. **Diversidad, Flexibilidad y Creatividad:** Los avances científicos harán posible la diversificación y flexibilidad de todos los sistemas administrativos establecidos. Estos puntos no solo, serán características de la producción de bienes y servicios, sino también en la inversión de materiales y del factor humano, siendo para el gerente el gran reto asimilarlo y adaptarlo a las estructuras orgánicas de su organización. El gerente del siglo XXI, en la búsqueda de su perfil debe tener un alto grado de creatividad para reconocer las buenas oportunidades en el momento que se les presente y solucionar en formas creativas e innovadoras acorde a los nuevos problemas y a la nueva sociedad, este conocimiento le ayudará en la toma de decisiones.

5. **Capacidad innovadora:** Las organizaciones tendrán que

aprender a aceptar las innovaciones de este mundo globalizado y sus gerentes tendrán el compromiso de formar grupos, humanos capaces de ajustarse a lo nuevo, susceptibles de convertir su visión en tecnología, producto y procesos. Donde el trabajo en equipo impera sobre el trabajo individual.

6. **Dominio de idiomas:** La globalización permite la internacionalización de los negocios y relaciones comerciales, por lo cual el dominio de los idiomas será parte fundamental en el desarrollo de las actividades normales del gerente de este siglo.

7. **Toma de decisiones:** En este aspecto las decisiones tomadas por el estratega deben ser con conocimiento de cuáles son los cambios que afectan el entorno y a la organización en su conjunto, dirigidos a tener un mejor impacto en su ejercicio general y, por ende, en los resultados.

8. **Comunicación:** Principal herramienta gerencial; es esencial, la misma en todos sus aspectos genera inquietudes en los gerenciados, una

buena comunicación gerencial lleva a la empresa a un status superior y armonía con todos para obtener el bien común. El gerente tiene la obligación de liderar a un grupo de personas al cumplimiento de una misión organizacional.

Su reto es asumir un nuevo liderazgo tal como lo plantea Covey. (ob.cit) este nuevo líder debe centrarse en principios y valores, donde se respete las virtudes y defectos de cada uno de los miembros de la organización, además afirma este autor, el gerente “debe desempeñar tres funciones básicas como lo son : explorar posibilidades, que le permitirá conocer cada una de las relaciones existentes en la organización, así como de sus miembros, al considerar la misión, visión y estructura de la misma, otra función es alinear la misión y la visión con la finalidad de satisfacer las necesidades de la organización, y sus clientes, por último es delegar facultades, ésta tiene relación con la teoría del liderazgo compartido, resaltando las competencias de cualquier miembro y que éste asuma

la dirección de una situación o evento en particular” (p.15).

Por otra parte, la gestión de las nuevas generaciones laborales, especialmente de los talentos organizacionales, implica cambios en los estilos de dirección, por lo tanto, se hace necesario encontrar nuevos paradigmas de gestión. El nuevo gerente, en su nuevo perfil debe innovar, ser creativo, desarrollar nuevas habilidades permitidas para relacionarse y dirigir a los miembros de su equipo, creando un grupo de profesionales listo para interpretar las demandas de un escenario cada vez más exigente y cambiante.

El Gerente de hoy es responsable de personas. Sus decisiones buenas o malas afectan a sus empleados. Ser responsable implica entender que las personas precisan de ese trabajo para vivir o asumir los errores de una mala contratación. Más que un administrador de recursos, es un líder, eso conlleva a asumir responsabilidades personales y sacrificar algunas cosas. (Nadie sigue a un flojo, un desordenado o un

déspota). Lideriza procesos, por tanto, debe entender que estos a veces son dolorosos. Debido a eso, el gerente de hoy no es Dios, es el Líder de un proceso: Es un estratega, pero al mismo tiempo organizador y líder, pero para poder organizar necesita saber cómo va a organizarse, en cada etapa cómo ser líder, según se lo vaya exigiendo cada situación.

Por su parte Crissien (1998) en su razonamiento sostuvo que el desarrollo del liderazgo basado en competencias busca hacerlo más eficaz. El hecho de tener el poder circunstancial de ser jefe da una ventaja a aquel líder a desarrollar competencias para llegar a ser "enamorado" de personas, en el logro de una misión por voluntad mediante el compromiso individual de cada uno de los miembros de una organización. El gerente entonces se constituye en el cerebro de la organización en sus diferentes niveles, ya sea estratégico, táctico u operativo. De acuerdo a su nivel jerárquico, este gerente tiene mayor responsabilidad, pero siempre tendrá compromiso total de lo que

pase o deje de pasar en la organización.

Este razonamiento conlleva a reafirmar lo siguiente, el gerente del siglo XXI debe tener la capacidad de entender a la organización y sus seguidores como un todo en constante movimiento, deben orientar sus esfuerzos a conseguir que sus gerenciados den lo mejor de sí, fomentar en ellos un espíritu innovador, de cambio constante, basados en oportunidades para desarrollar nuevos emprendimientos. El éxito de estos gerentes se basará en entender por lo tanto que lo que funciona hoy mañana dejará de funcionar. La adaptación al cambio y una visión estratégica pasan a ser obligatorias y prácticamente decisivas, para los nuevos gerentes-líderes del siglo XXI, "Hacer lo mismo" o "seguir igual" son expresiones desterradas de la argumentación empresarial moderna.

## **POSTURA CONCLUSIVA**

En conclusión, se han planteado las diferentes instancias y eventos

históricos de la gerencia, en donde bien o mal, los gerentes lideran, por lo tanto, tienen el poder circunstancial del mando, es decir por alguna razón tienen el cargo de gerente el cual los inviste de poder para hacer que las personas obedezcan órdenes. Puede que estas no sean las mejores ni tampoco los seguidores las hagan por voluntad, pero en definitiva tiene el cargo, de hecho, posee la obligación de liderar a un grupo de personas al cumplimiento de una visión, misión organizacional.

El gerente del milenio tiene la difícil misión de aprender y desaprender constantemente, está inmerso en un proceso de cambio continuo y sin fin, en el cual lo que es verdadero hoy mañana de seguro no lo será, pero es válido mantener sus cualidades intrínsecas: dominio de la tecnología, del mercado, humanista, creativo, carácter innovador entre otros. El gerente y su nuevo perfil para este siglo deberán sumar a sus funciones gerenciales tradicionales el rol de “estratega”, innovando permanentemente su gestión e incorporar herramientas actualizadas

para anticiparse y desenvolverse en un mercado exigente, dinámico y diferente.

Actualizarse continuamente le permitirá desarrollar una visión estratégica a largo plazo, con lo cual potenciará la toma de decisiones efectivas, minimizando los riesgos propios de la incertidumbre. El ritmo acelerado de los cambios ha llevado a un mundo donde todos los actores deben renovar sus conocimientos técnicos, estar al tanto de los avances tecnológicos e incorporar las herramientas de gestión que le permitan hacer frente a este nuevo escenario. La globalización ha impuesto una nueva forma de gerenciar, en la cual la visión transversal es imprescindible para poder trabajar interactivamente, eliminando distancias y fronteras entre las diferentes áreas o departamentos.

El gerente del siglo XXI y su nuevo perfil debe ser un administrador integral y para esto ha de conocer, y desarrollar los conceptos científicos del proceso de administración. El ser gerente es ser creativo, es una herramienta que no sólo se debe

ejecutar en la organización, sino también en la vida personal. De la misma manera, debe contar con una serie de competencias para fortalecer no sólo su gestión en forma individual, sino también involucrar con estas mismas a todo el talento humano que tiene a cargo. Por ello, la organización debe estar preparada para asumir los grandes desafíos como producto de los cambios originados por las nuevas tendencias epocales.

El gestor, formado con su nuevo perfil debe ser un profesional capaz de abrir nuevos horizontes, de visualizar la innovación tecnológica como principal aliado, y encontrar en los constantes cambios más que amenazas, oportunidades de crecimiento sin dejar de lado el impacto social, económico y ambiental generadas de las acciones gerenciales, con un amplio sentido de dignidad, de trabajo en equipo, de responsabilidad social y de sustentabilidad. Este gran desafío debe ser enfrentado con la proactividad, la ética, la actualización cognitiva, la innovación, y la

capacidad de análisis en la toma de decisión.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Añez, S. (2005). **Pensamiento Estratégico en la Formación Gerencial del Alto Gerente Municipal.** Revista Cuestiones Políticas N° 34. [Enero-junio 2005].
- Blanchard, K. y Randolph, A. (1997): **Empowerment. Tres claves para que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa.** Colombia. Editorial Norma, S.A.
- Covey, S. (1997). **Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva.** España.
- Crissien, J. (1998). **Cambio de Cultura Organizacional, Responsabilidad del Líder 100%.** México D.F: Biblioteca Colegio de Graduados. Tesis Maestría en Alta Dirección MAD, 1998.
- Kiernan, M. (2000). **Los Once Mandamientos de la Gerencia del Siglo XXI.** Prentice Hall Hispanoamericana. México.
- Kotter, J. (2009) **El Factor Liderazgo.** Editorial Díaz de Santos. Madrid.

Kotter, J. (1999). **Qué Hacen los Líderes**. Barcelona: Ediciones Deusto. Paidós. Ibérica S.A.

Pérez, J. (2016) **La Organización como Realidad Humana**. Editorial TESE. Barcelona.

Ramírez, C. (2009). **Fundamentos de la Administración**. Cuarta Edición, ISBN 978-958-771-372-5 ecoediciones.com, (p. 24).

## **HOLOGERENCIA EN LAS ORGANIZACIONES UNIVERSITARIAS EN EL CONTEXTO DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO**

---

**Autora: Quero, Vanessa**  
[vanequero@yahoo.es](mailto:vanequero@yahoo.es)

### **PALABRAS CLAVE**

Hologerencia, Organizaciones Universitarias, sociedad de la información y el conocimiento

### **RESUMEN**

Desde la gerencia de las universidades en este tiempo de grandes avances científicos y tecnológicos, se deben concretar esfuerzos por el desarrollo de las tecnologías e investigación. En este sentido, se hace necesario ampliar los horizontes académicos conectándose con los nuevos paradigmas gerenciales, y es allí donde la hologerencia juega un rol protagónico permitiendo la inclusión de todos los espacios y agentes interactuantes en la acción del entorno educativo, admitiendo así mismo, la integración requerida desde su conjunto para comprender los fenómenos propios. La hologerencia transita desde las instituciones siguiendo hasta la colectividad, orientada siempre por un proceso que determina de facto las necesidades sociales para posteriormente retornar a las diferentes instituciones que conforman el sistema educativo universitario. Partiendo de estos preceptos, hay que crear respuestas y alternativas propias de su tiempo real histórico. Cada realidad se percibe en las organizaciones universitarias de forma diferente, por lo que su entelequia perfectible busca visiones exclusivas para cada institución. De esta manera, la hologerencia en el marco de la sociedad de la información y el conocimiento en las universidades comprenden todas aquellas acciones resultantes de las actividades de investigación, docencia y extensión realizadas por diferentes unidades relacionadas con la innovación, generación, adecuación, transferencia y actualización de procesos tecnológicos. En ese contexto de ideas, la generación y apropiación del conocimiento, enmarcada en una visión hologerencial en el contexto de la sociedad de la información y el conocimiento, convertirá a las universidades en un factor estratégico de desarrollo académico y administrativo.

## HOLOGRENCE IN UNIVERSITY ORGANIZATIONS IN THE CONTEXT OF THE INFORMATION AND KNOWLEDGE SOCIETY

---

Author: Quero, Vanessa  
[vanequero@yahoo.es](mailto:vanequero@yahoo.es)

### KEYWORDS

Holomanagement, Academic organization, Knowledge and information society

### ABSTRACT

From the management of the universities in this time of great scientific and technological advances, efforts must be made for the development of technologies and research. In this sense, it is necessary to broaden the academic horizons by connecting with the new management paradigms, and this is where holomanagement plays a leading role allowing the inclusion of all spaces and interacting agents in the action of the educational environment, also admitting the integration required from the whole to understand the inner phenomena. The holomanagement moves from the institutions following up to the collectivity, always guided by a process that de facto determines the social needs to later return to the different institutions that make up the university education system. Starting from these precepts, it is necessary to create answers and alternatives proper to their historical real time. Each reality is perceived in the university organizations in a different way, so that its perfectible entelechy seeks exclusive visions for each institution. Thus, the holomanagement within the framework of the information and knowledge society in the universities includes all those actions resulting from research, teaching and extension activities carried out by different units related to innovation, generation, adaptation, transfer and technological process update. In this context, the generation and appropriation of knowledge, framed in a holomanagement vision in the context of the information and knowledge society, will make universities a strategic factor of academic and administrative development.

## APERTURA TEMÁTICA

Toda organización universitaria debe conservar una comunión dialéctica entre su identidad original y su necesidad de renovación. Los requerimientos de adaptación a los nuevos tiempos exigen un ejercicio de revisión de esos postulados dogmáticos originarios, que aún permanecen vigentes en su funcionamiento. Parece simple; quien no se adapta y evoluciona, desaparece, y esto representa una ley natural que también se aplica al mundo organizacional, institucional y universitario. Las transformaciones que emergen de la realidad impactan en la educación universitaria en el ámbito mundial, por lo que develan una serie de necesidades y expectativas que de alguna forma reflejan la manera de afrontar la incertidumbre que se ha generalizado en los diferentes contextos educativos.

En este sentido, es innegable la necesidad de afrontar esta responsabilidad desde una forma de pensar particular, definiendo retos en

los cuales únicamente quienes estén preparados serán capaces de comprenderlo a cabalidad. Tomando en cuenta esto, las instituciones universitarias tienen que estar a la vanguardia en lo referente a la gerencia, la ciencia, la tecnología y la innovación, para poder enfrentar estos cambios; lo cual ha hecho que las sociedades sean más complejas, reflejando con ello el verdadero rol de la educación, el cual no es otro que servir como herramienta para obtener saberes y conciencia sobre la realidad social y así transformarla. Es desde este planteamiento que podemos aseverar que la educación universitaria se dirige inexorablemente día con día hacia la transformación constante, contemplando la gerencia, ciencia y tecnología como actividades prioritarias de una estrategia global, no sólo para coadyuvar al mejor cumplimiento de los fines institucionales, sino para conseguir ventajas competitivas sostenibles.

Indudablemente, para dar respuestas a estos procesos de transformación ineludibles, la universidad, como espacio

multidimensional y complejo, proporciona una gama de interesantes posibilidades las cuales permiten avanzar en un mundo interconectado, semipermeable, sin fronteras comunicacionales, en el cual el dominio del conocimiento es factor medular para las organizaciones e individuos capaces de auto organizarse e interrelacionarse. Desde esta perspectiva, el transcurrir de las sociedades es indetenible, su futuro siempre estará centrado en el ser humano y su acción en las capacidades de crear y aceptar compromisos difíciles y exigentes hacia el logro de metas estratégicas y visionarias que lo conduzcan a la interacción social a partir de la perspectiva de sus actores.

Es desde este contexto donde la gerencia ha de ser visionada desde el conocimiento exacto sobre las nuevas posturas gerenciales. Por esto, la hologerencia procura puntualizar las necesidades de las instituciones de educación universitaria desde una mirada integral, donde cada elemento, por minúsculo que sea, resultará importante al ser interconectado con la

globalidad institucional en la búsqueda de sistematizar sus procesos de manera racional con la finalidad de viabilizar la toma de decisiones y las acciones en correspondencia con las demandas de la sociedad. A partir de ello, el compromiso de la universidad es el formar profesionales excelentes e incentivar los procesos científicos y tecnológicos a través de una postura hologerencial.

Por lo antes planteado, el presente ensayo va tras la búsqueda de alcanzar una visión clara, suscita y comprensible de cómo la hologerencia impulsada desde los gerentes contribuirá a fortalecer la formación, a generar nuevos conocimientos y a sopesar las demandas que de manera irrefutable tiene la sociedad de la información y el conocimiento en las organizaciones universitarias de la actualidad.

### **Abordaje conceptual**

#### **Hologerencia y la sociedad de la información y el conocimiento**

La gerencia en las organizaciones universitarias es y

debe ser reveladora de una inteligencia capaz integrar actitudes, equilibrar situaciones y concertar condiciones que viabilicen la dinámica institucional, y más aún, encamine los procesos de cambio y transformación. Por eso, hacer gerencia y gerencia universitaria, sin saber qué y cómo se debe gestionar una organización de esta naturaleza, va en detrimento de las potenciales condiciones de éxito en la labor. Es necesario hacer tangible y concreta una alternativa de gestión gerencial universitaria, que consolide el espíritu corporativo de la organización y oriente sus procesos hacia los fines y objetivos supremos de una institución generadora y gestora del conocimiento, y que se adapte a las características generales y particulares de estas organizaciones. La conducción actual de las instituciones de educación universitaria demanda habilidades políticas, administrativas, de planificación, de gestión y de comunicación, además de conocimiento y liderazgo académico.

Esta conducción se ha tornado en una actividad estratégica para el

futuro de las instituciones de educación universitaria debido a que el perfil del gerente (autoridades) dependerá siempre de su concepción antropocéntrica. De este modo, los cambios más recientes ameritan una gerencia eficaz y eficiente que se exprese en nuevas ideas, posturas y paradigmas que conduzcan a la organización a una práctica cónsona con su función primaria de generar conocimiento y formar profesionales. Dejarse ver como una organización inteligente, que aprende, cambia, se adapta, se transforma y se proyecta a futuro.

Esto según, Kofmam, (2008) representa un cambio cultural que viabiliza el repensar de los procesos gerenciales inmersos en las universidades y están relacionados intrínsecamente con la definición de gerencia educativa. Al respecto, esto permite al personal gerencial de la universidad organizar, coordinar y evaluar los procesos y recursos con el objeto de lograr no eficacia, sino la eficiencia de dicha institución en los diferentes ámbitos de la integran; es

decir, en lo administrativo, lo académico, lo social y lo comunitario.

Al adecuar e incluir los nuevos retos que imponen las situaciones emergentes orientadas a la transformación y las formas como se interpreta la realidad en el contexto global, avanzando hacia lo que se llama sociedad de la información y conocimiento, hay que sistematizar las experiencias, enfrentar los grandes desafíos asociados a su entorno, y al mismo tiempo, incorporar los pensamientos y sentimientos de las personas, donde el capital intelectual es ese ser humano comprometido con la sociedad, dotado de principios, valores y perspectivas.

Lo anteriormente definido es la llamada Sociedad de la Información, tal como lo describe Castell (1998), quien aborda el contenido conceptual de la Sociedad de Información como un estudio de desarrollo social caracterizado por la capacidad de sus miembros (ciudadanos, empresas y administración pública) para obtener y compartir cualquier información, instantáneamente, desde cualquier lugar y en la forma en que se prefiera.

Ahora bien, al interconectar la hologerencia con esta sociedad de la información y el conocimiento, no podemos perder de vista el ser de la hologerencia, que se caracteriza por presentar ideales académicos necesarios para transitar el presente siglo; en dicha posición, los procesos nacen desde una concepción natural del, por y para el hombre; he allí su fundamento ontológico, que responde a la teleología de la educación y a su hologerencia, aclarando que por interdisciplinariedad y transdisciplinariedad siempre estarán presentes en cualquier tratado de administración educativa. Así mismo, la hologerencia plantea la alta formación como sustento entendido en armonía con cargos, roles y funciones que se desempeñen.

También resulta importante destacar la dimensión axiológica que le es propia al sintagma hologerencial. Se plantea la flexibilidad más no la permisividad; la persuasión y convicción ante imposiciones, donde la capacitación permanente del tesoro humano sea un axioma educativo. Los planes, programas y proyectos

serán siempre reflejos reales de las necesidades del entorno.

La hologerencia se define desde un marco educativo postmoderno argumentando fundamentos teóricos teleológicos que develan el fin último de la gestión educativa, donde los acompañamientos van desde lo general a lo específico y se caracterizan por ser integral e integrados, representado mediante la conformación de equipos multidisciplinarios calificados, donde lejos de fiscalizar, se asesore o se oriente. Todo ello ha de obedecer y responder a esta sociedad que emerge de un contexto revolucionado por la tecnología; donde los ambientes sociales, económicos, políticos y organizacionales están llamados a transformarse y adaptarse a las exigencias de este nuevo contexto. Por lo argumentado, resulta imprescindible una redefinición hacia nuevos paradigmas y nuevos retos para poder cumplir las metas y objetivos pautados, tal como lo menciona Rojas (2006); quien sostiene que el logro de las metas debe orientarse a descubrir nuevos

modelos de gestión con enfoques integrales que conlleven al desarrollo de las organizaciones con un alto desempeño en sus procesos de producción basados en conocimiento, tecnología e innovación.

Por ello, las universidades y especialmente sus gerentes han de enfrentar los retos necesarios para preservar los auténticos valores de la academia, entre ellos el más importante, la calidad académica, y su compromiso social. En este orden de ideas, Méndez (2013), menciona que las deficiencias existentes en las universidades se pueden disminuir o eliminar si la gerencia se orienta hacia la participación integral con visión hologerencial en el desempeño de las tareas, la participación profesoral con sus investigaciones sirviendo de aporte a la gestión universitaria, la participación y compromiso del personal administrativo y obrero y el compromiso social y dedicado de los coordinadores, directivos y decanos en el quehacer gerencial.

Aunado a esto, la universidad tiene la posibilidad de apoyarse en los beneficios que la sociedad de la

información y el conocimiento le brinda en este periodo postmoderno en el contexto de las organizaciones. Dentro de esos avances, se tiene como factor relevante el desarrollo del conocimiento que, hasta el presente, ha permitido introducirse no sólo en la sociedad como fundamento esencial para la preparación de los cuadros humanos profesionales relevadores, sino también en las mismas organizaciones.

En ese sentido, Ibarra (1996) enuncia que una organización que se introduce en el tema de la mejora continua a la par de la sociedad tecnológica, define una estructura organizativa que permite que se cumpla con las demandas de la sociedad, alcanzando la instantaneidad de la información, rompiendo barreras temporales y espaciales; y desarrollando eficientemente sus procesos gerenciales organizacionales, administrativos, académicos y de investigación; maximizando la interacción con las herramientas tecnológicas y electrónicas de comunicación; potenciando la gestión

del conocimiento; mejorando la consecución de las tareas, la preparación de los estudiantes para el mercado de trabajo y el refuerzo de la productividad; fomenta el aprendizaje sincrónico y asincrónico con compañeros, expertos y material didáctico que siempre están a la disposición de los usuarios, de acuerdo a su disponibilidad de tiempo, preferencias y necesidades; entre otras muchas ventajas que se pueden dar cabida en esta sociedad de la información y el conocimiento.

### **REFLEXIÓN CONCLUYENTE**

Las realidades cambian tan drásticamente que no nos damos cuenta. El primer gran cambio es que vivimos en una sociedad regida por la información y las nuevas tecnologías, y esto transforma nuestras vidas, la vida de las empresas y la vida de la gerencia. Estos cambios sugieren unas brechas entre la dinámica de los cambios y las repuestas del conocimiento gerencial: muchos siguen gerenciando sin reconocer que viven en una sociedad gobernada por

la información, el conocimiento, la comunicación y las tecnologías.

Una sociedad de la información, global más que local, requiere una nueva gerencia como es necesaria una nueva educación, o una nueva capacitación para la vida. Una nueva forma de construir organizaciones utilizando tecnologías que facilitan la creación, distribución y manipulación de la información, impulsando así a transformación mediante los medios disponibles para crear y divulgar la información mediante las tecnologías digitales. Por ello, la gerencia ante esta nueva sociedad de la información es entender que vivimos en la era informacional, aunque convivamos con otros modelos.

Resulta necesario entonces, comprender la sociedad de la información, reconocer sus rasgos característicos, facilitar y propiciar el cambio, entender las nuevas reglas de competencia. Básicamente, internalizar que estamos pasando de una vieja sociedad de tangibles a una sociedad de intangible, una sociedad en la que el modo de producción de la información, del conocimiento y de los

saberes, así como el modo de procesarlos y de generar valor añadido con ello es la clave del poder para generar riqueza y bienestar.

Desde este escenario, Méndez, (2003) apunta que la universidad ha de gerenciarse desde sus necesarias y pertinentes articulaciones, con el fin de propiciar procesos sustentables de cognición, que pongan en el centro el desarrollo de capacidades desde el contexto de su aplicación, y que haga posible dar un salto de calidad hacia el transitar del actual modelo de sociedad, educación y universidad. Queda claro que hay que entender la hologerencia como la vía para poder asumir los retos organizacionales, resultando imprescindible la comprensión profunda de los cambios sociales y humanos y la reinención para no fracasar.

El cambio que imprime la sociedad de la información va mucho más allá de la interacción tecnológica, es en realidad el cambio de vida social, el cambio de vida en las empresas, el cambio de vida de las personas. Y esto plantea una nueva

realidad para la gerencia, una nueva identidad: una gerencia que se autoconstruye en los imprecisos caminos de la sociedad de la información. Al reconocer estos cambios requeridos en el entorno inmediato, se estará cambiando la sociedad a una nueva sociedad, que no es otra que la de la información y del conocimiento, tecnificada, globalizada, competitiva, múltiple, y compleja de comprender, pero hologerencialmente vivificada desde las organizaciones universitarias.

Cerrando lo planteado, este es un reto crucial para la gerencia actual en la era de la información y el conocimiento, alinearse con la postura de cambiar de un mundo controlado de información y conocimiento a un mundo de saberes compartidos. Es decir, visionado desde una nueva postura gerencial que sacuda a la gerencia tradicional, donde ese nuevo gerente esté consciente de que su nuevo poder transformacional radica no en el control de la información, el

conocimiento y la tecnología, sino en su visión integrada e interconectada con el todo empresarial, sin duda siendo un gerente de pensamiento hologerencial.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Castell, M. (1998). Conferencia: **Una Gozada Educativa.**

Ibarra, E. (1996). **Educación Superior y Teoría de la Organización: Posibilidades y Problemas de una Relación Impostergable.** Revista. Universidad Futura Vol. 7 N° 20-21

Kofman, W. (2008). **La Empresa Consciente: Como Construir Valores a Través de Valores.** 1ª edición. Editorial Aguilar. Buenos Aires.

Méndez, E. (2008). **Nuevo Modelo de Organización de la Educación Superior para América Latina y el Caribe.**

Méndez, E. (2003) **Como no Naufragar en la Era de la información. Epistemología. Para Internautas e Investigadores.** Maracaibo: Editorial de la Universidad del Zulia.

## GERENTIA EDICIÓN ESPECIAL

Revista Científica del Decanato de Investigación y Postgrado

Universidad Fermín Toro

### ¿QUIERES PUBLICAR TU ARTÍCULO?

**GERENTIA** Revista arbitrada, de publicación semestral del Decanato de Postgrado, en la que tiene cabida todas las corrientes de pensamiento en aquellos temas vinculados con las áreas del Postgrado (Gerencia, Derecho, Ingeniería, Educación y otros temas). En ellas pueden participar estudiantes, profesores, autoridades de la Universidad Fermín Toro y personalidades que por la relevancia de sus opiniones en las áreas indicadas, sean invitadas por el Comité Técnico.

**GERENTIA** es una revista científica, siendo requisito indispensable para la publicación de artículo, la existencia real de la opinión del autor.

Los interesados en publicar deben entregar sus artículos y/o ensayos en versión digital, a la Coordinación de Arbitraje [revistauftbarquisimeto@gmail.com](mailto:revistauftbarquisimeto@gmail.com).

### NORMAS DE PUBLICACIÓN

- Presentar una versión digital del trabajo inédito formato Word, con una extensión de 15 a 20 páginas incluyendo gráficos, tablas, fotografías y referencias bibliográficas, para artículos científicos. En el caso de ensayos la extensión será de 8 a 12 páginas
- La versión no debe identificar al autor ni a la institución a la que está adscrito debido a que estas serán empleadas en el sistema de arbitraje.
- En página aparte del artículo deberán incluirse el nombre del trabajo, los datos del autor (nombres y apellidos, dirección, teléfono, fax y correo electrónico) y nombre de la institución u organismo al que pertenece y una breve reseña de la trayectoria profesional del autor, la cual no debe exceder las 100 palabras. Incluir C.I. escaneada
- Todo trabajo de investigación o artículo presentado para su publicación y/o divulgación será sometido a un proceso de arbitraje, el cual es confidencial y secreto
- La aceptación o no de los artículos recibidos, será notificada a los autores, en el menor plazo posible. Vía correo electrónico.
- Una vez el o los autores reciban el dictamen por parte del Comité Editorial, dispondrán de un mes para efectuar las modificaciones y correcciones sugeridas por los árbitros.
- Si el o los autores no responden dentro del mes siguiente al dictamen comunicado por el Comité Editorial, se informará vía correo electrónico y el trabajo presentado debe iniciar un nuevo proceso de arbitraje
- El Consejo Editorial no discute con el o los autores las recomendaciones de los árbitros.
- Se aceptan máximo dos (2) autores por artículo y se les publicará un artículo por revista.
- La recepción de artículos y/o colaboraciones no implica compromiso y obligación alguna de su divulgación. El Comité Editorial es el encargado de seleccionar estos para su publicación
- Los trabajos de investigación y/o artículos originales presentados no serán devueltos
- Para mayor detalle de las Normas de Publicación en Revistas Arbitradas Universidad Fermín Toro, visite [www.uft.edu.ve](http://www.uft.edu.ve)

[www.uft.edu](http://www.uft.edu)

Dirección:  
Urb. Chucho Briceño  
Edif. UFT  
Cabudare - Edo.- Lara  
Código Postal: 3023

Teléfono:(0251) 7100180  
Correo Electrónico:  
[decanatopost@hotmail.com](mailto:decanatopost@hotmail.com)  
[dirinvestigacionuft@gmail.com](mailto:dirinvestigacionuft@gmail.com)

Año 2019 - N° 1  
Periodicidad  
Semestral

Los conceptos e ideas expresados en la revista, son de la responsabilidad del autor y no reflejan, necesariamente, la posición de la Universidad Fermín Toro sobre el particular