

GERENTIA

Revista Científica del Decanato Investigación y Postgrado
Universidad Fermín Toro

Depósito Legal N° pp200002ME1396

ISSN N° 1690-3153

Año 2018 N° 1

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Dra. Vanessa Quero S.
Rectora

Dr. Pedro Briceño C.
Vice-Rector Académico

Dr. Rafael Rubio
Vice-Rector Administrativo

Dra. Petra Cabrera M.
Secretaria General

COMITÉ TÉCNICO

Dra. Marianella Martínez
Decano de Investigación y
Postgrado
Editora Jefe

MSc. Leidy Hernández
Directora de Investigación
Redacción y Estilo

Gisela Serrano
Montaje

CONSEJO EDITORIAL

Dr. Carlos Alvarado (UCLA)
Dra. Ana Rivas (UFT)
Dra. Norelvis Saturnini (UPEL)
Dra. Emilia Carucí (UPEL)
Dr. Douglas Barráez (UFT)
Dr. Alfredo Lucena (UPEL)
Dr. Pedro Castillo (UPEL/UFT)
Dra. Alisbeth Araujo (UCLA)
Dra. Milexa Sequera (UPEL)
Dra. Nora Panza (UFT)
Dr. Jesús León Subero (UCLA)
Dra. Alida Peña (UTAEB)

CONTENIDO**ARTÍCULOS**

APROXIMACIÓN TEÓRICA A LA GERENCIA DE LAS MICROEMPRESAS ARTESANALES UBICADAS EN EL MUNICIPIO PALAVECINO ESTADO LARA	10
Autor: Miguel Álvarez	
UTILIZACIÓN PASO A PASO DEL MÉTODO DE FRED DAVID PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	35
Autor: Rafael Ayala	
TRANSDISCIPLINARIEDAD Y TRANSCOMPLEJIDAD DESAFÍOS PARA LA SOCIEDAD PLANETARIA	55
Autor: Luis Gómez	
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: UNA APROXIMACIÓN A LA CULTURA ORGANIZACIONAL	75
Autora: Belkis Rivas	
LA CULTURA TRIBUTARIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL PAGO DE IMPUESTO SOBRE VEHÍCULOS	95
Autor: Doun Miguel Rosales	
GESTIÓN TÉCNICA EN LA UTILIZACIÓN RACIONAL OPTIMIZADA DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA DEL ALUMBRADO PÚBLICO	114
Autor: José D. Rodríguez	
LA GERENCIA EN LOS ÓRGANOS DE CONTROL FISCAL, SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO Y COMPLEJIDAD DEL ENTORNO	133
Autora: Miagry Alvarado	
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS GERENCIALES DEL PROFESIONAL EN RELACIONES INDUSTRIALES DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES ACTUALES	154
Autores: Montes Marinelli Rodríguez Franz	
CÍRCULOS DE CALIDAD EN EL MEJORAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, EN EL INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIONES AGRÍCOLAS	175
Autor: Yalenis Villegas	

Continuación...

LA ESENCIA HUMANA EN CASOS DE DESAPARICIÓN FORZADA DE PERSONAS DESDE LA MIRADA DE ESPECIALISTAS EN CIENCIAS FORENSES	196
Autora: Raíza Mármol	
PRAXIS ÉTICA DESDE LA PERSPECTIVA GERENCIAL A LA LUZ DE LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO	216
Autora: María del Pilar Martínez	
PYMES VENEZOLANAS DENTRO DEL MERCADO INTERNACIONAL, COMO ALTERNATIVA AL RENTISMO PETROLERO. “REALIDAD O UTOPIA”	237
Autor: Nelson Montilla	
PLAN DE CAPACITACIÓN TECNOLÓGICA DIRIGIDO AL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE VENEZUELA	258
Autora: Blanca Pérez	
COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL PERSONAL EN MONTAJE DE CABILLAS DEL CARONÍ, C.A.	277
Autores: José Artigas Nelson Pineda	
MANUAL PARA PRÁCTICAS DE CAMPO APLICADO AL PROGRAMA NACIONAL DE FORMACIÓN EN GEOCIENCIAS	29
Autora: Douglas Noguera	
FORMACIÓN EN DERECHOS HUMANOS DIRIGIDA A FUNCIONARIOS DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO SEDE GUANARE	317
Autora: Bertha Álvarez	
LA AUTOESTIMA DEL GERENTE COMO HERRAMIENTA DESARROLLADORA DE LA PERSONALIDAD DEL DOCENTE EN LA EDUCACIÓN VENEZOLANA	340
Autora: Milagros Álvarez	
PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE MANTENIMIENTO DIARIA AL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS OPERATIVOS. CASO: INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA PUERTO CABELLO	360
Autora: Carolina Marzal	

CONTINUACIÓN...**ENSAYOS**

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS BAJO LA METODOLOGÍA DEL MODELO DE MADUREZ DE CAPACIDAD (CMM)	382
Autora: Magaly Mendoza	
EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIA GERENCIAL DE PRIMER ORDEN	397
Autor: José Ballesteros	
CHATBOTS: TECNOLOGIA DISRUPTIVA EN EL MUNDO EMPRESARIAL	412
Autora: María A. Pérez	
CRIPTOMONEDAS Y BLOCKCHAIN: DISRUPCCION EN EL MUNDO ACTUAL	421
Autor: Giovanni Torrealba	
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO PERSPECTIVA DE TRANSFORMACIÓN UNIVERSITARIA POSTMODERNA	431
Autor: Rafael Segura	
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DESDE UNA INTERPRETACIÓN SISTÉMICA ONTOLÓGICA	443
Autora: Carmen Benalcáceres	
INTELIGENCIA ÉTICA EN LA GERENCIA DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SALUD	454
Autora: Doris de Díaz	
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: UNA MIRADA DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS SOCIEDADES INTELIGENTES	465
Autora: Maryoluy Urrieta	
DISQUISICIONES EN LA GERENCIA DEL TALENTO HUMANO ACERCA DEL RECLUTAMIENTO	477
Autor: Daniela Herrera	

VALORES COMPARTIDOS EN EMPRESAS PÚBLICAS DEL ESTADO. UN ENFOQUE SOBRE EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL Y LAS PERSPECTIVAS DE LOS TRABAJADORES	490

Autora: Dianalucy Ardila

Continuación...

EDUCABILIDAD TRIBUTARIA RETO DEL TALENTO HUMANO EN LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	499

Autor: Rafael Meléndez

ARTICULACIÓN PLAN - PRESUPUESTO: INSTRUMENTOS PARA GARANTIZAR LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN EL SECTOR PÚBLICO	517

Autora: Rhina Márquez

GERENCIA SOCIAL: UN FACTOR IMPORTANTE EN LOS CONTEXTOS MULTICULTURALES	530

Autora: María E. Pérez

CULTURA TECNOLÓGICA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: AVANCES GERENCIALES DE APOYO AL CIUDADANO	539

Autora: Lurais Mendoza

LA GESTIÓN TECNOLÓGICA Y LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN: RECURSOS DE INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD	554

Autora: Marienny Arrieche

COMPETENCIAS GERENCIALES EN LOS NUEVOS ESCENARIOS DE LAS TIC	563

Autor: Alexis Rodríguez

EL GERENTE UNIVERSITARIO EN LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN LA COMUNICACIÓN Y EL CONOCIMIENTO	576

Autora: Luisaurys Díaz R.

EDITORIAL

DOCENTE COMO LÍDER EN EL MILENIO ACTUAL

589

Autora: Carmen Sequera

Desde el inicio de la humanidad el hombre ha tratado de llegar al conocimiento y lo ha hecho de diversas maneras, este proceso se denomina la sociedad global del conocimiento, instaurado este nuevo modelo, abre el camino para las profundas transformaciones impulsadas por la globalización, la economía y segmentación de mercados estableciendo nuevos procesos y diferentes modos de gestionarlo, hoy en día es el valor agregado más importante. Por consiguiente gestionar en si el conocimiento, es una innovación organizacional que genera mejores formas de tratar todos los productos y servicios que ofrecen, para que tengan un impacto hacia afuera.

Es así, como el conocimiento desde el punto de vista de su codificación es intangible está dentro de cada una de las personas, éste es individual, lo importante en la gestión del conocimiento es ir de lo individual a lo colectivo, se socializa dentro de la propia organización, de manera que los estándares de calidad mejoren y tengan un impacto de alta relevancia en el sector, a nivel nacional del país o a escala de sociedad global. Por tal razón, quienes tienen la convicción de que con la educación se puede transformar la sociedad se debe repensar sobre cómo gestionar el conocimiento. El mayor propósito que tienen los que educan es creer en educar; es educar personas para formar una mejor sociedad, hay que educar para generar conciencia sobre las situaciones que se presentan y así poder tener autonomía y adaptarse al cambio y tomar la que sea tal vez la mejor decisión en la organización.

A la luz de lo planteado, la Universidad Fermín Toro es una institución convencida y comprometida con la formación de profesionales al servicio de la sociedad, siempre asumiendo desafíos y retos que deben cumplirse, dignificando la vida académica con el impulso de la ciencias, la humanidad, la difusión de la cultura y la vinculación permanente con los sectores sociales, desde diversos escenarios académicos. La Revista Gerentia, es uno de sus pilares fundamentales para dar a conocer en diversos escenarios la incursión continua y sucesiva de todos los parámetros que permitan surgir dentro de la sociedad en la cual se está viviendo, actualizando en diversas ocasiones los procesos de enseñanza y aprendizaje manteniendo la sinergia de la información y el conocimiento para proyectarla defendiendo la coherencia paradigmática entre lo que se hace y lo que se dice.

Por lo antes expuesto, en esta primera edición se incluyen artículos y ensayos presentados por insignes representantes de esta sociedad en la que el conocimiento y su estudio han formado parte de su trayectoria a lo largo y ancho de sus investigaciones comprobadas y analizadas como una fuente útil para ponerlas en práctica y mejorar considerablemente lo que está dentro de una organización. Las temáticas abordadas dentro de esta emisión van desde la gerencia de las microempresas, planificación estratégica según el método de David Fred, la sociedad planetaria, cultura tributaria, desaparición forzada desde la mirada de las ciencias forenses entre otros temas de mayor envergadura.

Desde esta perspectiva integradora, evolucionaria, científica, sistemática de la sociedad del conocimiento, se presentan diversos pensamientos que asumen el desafío epistémico y cognitivo en pro de la formación de profesionales en una nación plural, democrática y libre que traen consigo construcciones y apropiaciones científicas de producciones escritas interesantes. La edición 2018 Volumen 1 está impregnada de diversos matices, que ponen de manifiesto al conocimiento, considerando a la “Perspectiva Gerencial a la Luz de la Sociedad del Conocimiento”, generando reflexiones y análisis documental con enfoques de diferentes autores, en relación a la ética gerencial desde la perspectiva de la

sociedad del conocimiento, y como los mismo, han evolucionado en el tiempo y desempeñado en la construcción de saberes en las sociedades.

En este mismo contexto se plantean las “Competencias Específicas Gerenciales del Profesional en Relaciones Industriales dentro de las Organizaciones Actuales” donde se analizaron las competencias cardinales y específicas gerenciales (liderazgo, conocimiento del negocio, manejo de relaciones y capacidad de planificación y organización) desarrolladas por el profesional egresado de Relaciones Industriales de la Universidad “Fermín Toro”, en su desempeño dentro de las organizaciones actuales.

Igualmente; se encontraran dentro de esta significativa revista diversos ensayos que hacen referencia a temas novedosos e interesantes donde se reflexiona acerca del análisis de los procesos, gestión del conocimiento, mundo empresarial, inteligencia en las organizaciones, responsabilidad empresarial, gestión tecnológica y sociedad de la información. Al pasearnos por cada uno de los escenarios planteados por los ensayos, se encuentran diversos aspectos que resaltan los puntos de vista de los autores en cuanto a contribuir con mejoras en el clima organizacional, satisfacción de los clientes, optimizar la calidad y un aumento en la productividad donde el objetivo principal es analizar los procesos de la empresa para su mejoramiento, el propósito es definir la gestión del conocimiento como el proceso de transformar el conocimiento utilizable, diseminarlo por los medios manuales o digitales y facilitar su aplicación entre las personas de una organización.

Por otra parte, existen dos tipos de conocimiento: explícito y tácito. Explícito: es el que se obtiene de manera manifiesta; como consultar un libro, el tácito: es el que está en la mente de las personas y no se da a conocer. Lo recomendable es aplicar a las organizaciones una gestión del conocimiento, convirtiendo el conocimiento tácito en explícito. En otro orden de ideas, se encuentran en el mundo empresarial y en la red diversas organizaciones que acumulan experiencias para optimizar el conocimiento, tal es el caso del potencial que los Chatbots tienen en el

mundo empresarial y cómo esta tecnología disruptiva ha penetrado una infinidad de sectores. El interés que exhiben emprendedores, propietarios de sitios web, tiendas en línea, agentes de marketing, gestores de comunidades virtuales, startups y en general cualquier persona vinculada a la web 2.0 por programas capaces de simular una conversación con una persona usando inteligencia artificial, o chatbot, implica una verdadera innovación disruptiva al mejorar la forma en que marcas, plataformas, empresas, ejecutivos y editores se comunican con sus audiencias y obtienen nuevo conocimiento.

Es por ello, que la gestión tecnológica y la sociedad de la información logra la operatividad de las organizaciones tomando los conceptos de éstas como recursos para lograr la innovación y competitividad. La tecnología representa un aspecto muy importante por la conexión con los servicios y los procesos de una empresa pero además por ser el elemento que contiene información para la toma de decisiones.

Finalmente, es oportuno hacerle un reconocimiento a las autoridades universitarias, comité técnico, consejo editorial y a los autores que han contribuido con sus investigaciones aportando a la sociedad del conocimiento sus interesantes apreciaciones en cuanto a los diversos temas que se han recogido en esta primera edición de la revista GERENTIA. Haciendo extensivas a nuestros estimados lectores una invitación cordial para que publiquen en la revista sus diferentes artículos y ensayos que contribuyan a fortalecer el conocimiento en las diferentes formas y magnitudes en las que las puedan interpretar nuestros lectores. “Leer nos permite abrir nuestra mente, dejarnos llevar por nuestra imaginación. A través de la lectura podemos aprender sobre distintas formas de expresar nuestros conocimientos, sentimientos, emociones. A través de un libro podemos conocer otros lugares, otras historias, otras personas”.

María Auxiliadora Colmenárez Hernández
Doctora en Ciencias de la Educación

**APROXIMACIÓN TEÓRICA A LA
GERENCIA DE LAS MICROEMPRESAS
ARTESANALES UBICADAS EN EL
MUNICIPIO PALAVECINO ESTADO
LARA**

Autor: Miguel Álvarez
miguelucla@yahoo.es

RESUMEN

La gerencia microempresarial desarrolla una acción estratégica de organización, cuya función es aprovechar el potencial del talento humano, además de los recursos materiales y equipos utilizados por la economía popular para ejercer la gestión gerencial adaptada a su actividad socioproductiva. La direccionalidad de esta investigación fue generar desde la construcción social una aproximación

teórica a la gerencia de las microempresas artesanales ubicadas en el municipio Palavecino estado Lara. El carácter cualitativo de esta investigación se posesionó en el paradigma interpretativo y las posturas filosóficas de Husserl, Weber, Shutz y Dilthey, puestos que sus proposiciones orientan la construcción fenomenológica. Asimismo, la representación metafórica fue desarrollada desde el poema “La Hilandera”, del escritor y poeta “Andrés Eloy Blanco”; ésta se utilizó como herramienta discursiva que permitió interpretar la teoría gerencial desde la versión de cinco (5) artesanos del municipio Palavecino, quienes narraron sus vivencias microempresariales *locales* del trabajo productivo en el intercambio de saberes colectivos, desde los cuales emergieron significados que al ser triangulados conllevaron a hallazgos que confluyeron en una reflexión comprensiva de una trama virtuosa que entreteje una cultura organizacional de gestiones gerenciales, productivas, administrativas y financieras que integran las experiencias, así como los valores locales que definan la planificación, organización, dirección, control y evaluación de los procesos socioproductivos microempresariales en los artesanos.

PALABRAS CLAVE:

gerencia,
microempresas,
artesanos

THEORETICAL APPROACH TO THE MANAGEMENT OF ARTISAN MICRO-ENTERPRISES LOCATED IN THE MUNICIPALITY OF PALAVECINO, LARA STATE

Autor: Miguel Álvarez
miguelucla@yahoo.es

ABSTRACT

Microenterprise management develops a strategic organizational action, whose function is to take advantage of the potential of human talent, in addition to the material resources and equipment used by the popular economy to exercise managerial management adapted to their socio-productive activity. The directionality of this research was to generate, from the social construction, a theoretical approach to the management of artisanal micro-enterprises located in the Palavecino municipality of Lara state. The qualitative character of this research took possession of the interpretative paradigm and the philosophical positions of Husserl, Weber, Shutz and Dilthey, since their propositions guide the phenomenological construction. Likewise, the metaphorical representation was developed from the poem "La Hilandera", by the writer and poet "Andrés Eloy Blanco"; This was used as a discursive tool that allowed interpreting management theory from the version of five (5) artisans of the Palavecino municipality, who narrated their local microenterprise experiences of productive work in the exchange of collective knowledge, from which emerged meanings that being triangulated They led to findings that came together in a comprehensive reflection of a virtuous plot that weaves an organizational culture of managerial, productive, administrative and financial management that integrate the experiences, as well as the local values that define the planning, organization, direction, control and evaluation of socio-productive micro-entrepreneurial processes in artisans.

Keywords: Management, micro companies, artisans.

INTRODUCCIÓN

Desde los comienzos de la administración científica en las organizaciones empresariales el hombre ha buscado el rendimiento en el proceso productivo. Diferentes corrientes de pensamientos nos han abordado después de la revolución industrial, en la búsqueda del resultado positivo en la gestión económica, fin último y *conditio sine qua nom* para adentrarse en el hilado que podría llevar al éxito.

La tecnología, los recursos financieros, los nuevos esquemas gerenciales y el manejo de los recursos humanos, nos plantea hoy día un nuevo escenario sistémico en la administración empresarial, interminables propuestas gerenciales inundan el campo del ejecutivo actual, una mezcolanza de ideas y afirmaciones conforman al gerente del siglo XXI, no obstante, la participación del hombre en la sociedad no es solamente una participación e interpretación de la realidad de una manera absolutamente pragmática, el horizonte de anhelo y deseo de

realización, traspasa las fronteras de la vida rutinaria de alcances medidos en metas y objetivos, el hombre como ser trascendente se proyecta a fronteras de pensamiento más allá del proceso académico y se proyecta hacia su cultura, demostrando en todo momento destrezas y habilidades en el quehacer socioproductivo del contexto social donde se desarrolla.

Sin embargo las organizaciones microempresariales se encuentran influenciadas por la modernidad, factor éste que afecta de manera preponderante ante los cambios que se gestan en las bases sociales y los basamentos teóricos, quedando una resistencia que margina al ámbito microempresarial, cuyo propósito no es otro que vislumbrar el papel del hombre-artesano-microempresario en su entorno, tomando en cuenta que el conocimiento microempresarial se refiere al conjunto de saberes, prácticas y habilidades inscritos en la memoria producto de la tradición familiar y del contexto artisanal donde se desarrollan y desenvuelven.

En este sentido, es importante señalar que las organizaciones

artesanales y microempresariales buscan actualmente estar conectados con la realidad abordando una visión holística, sistemática y dialógica a las realidades, estimulando la participación con sus múltiples actores y su relación con las organizaciones e instituciones públicas y/o privadas del entorno.

Conforme a lo expuesto, interesa pensar en la gerencia como una herramienta que el gestor utiliza para el alcance del objetivo, a tal efecto Sallenave (2002), expresa sobre la gerencia integral como un arte que implica obtener la competitividad a través de un buen uso de sus recursos lo que enfatiza entonces la importancia del hombre y su saberes dentro de las organizaciones.

Resulta oportuno este momento analizar las realidades actuales existentes entre las relaciones del hombre con las empresas y/o microempresas, hacen necesario ahondar en ellas, con el objeto de determinar realmente cuáles son sus vínculos desde el punto de vista psicosocial y socioproductivo, por lo que considero de tal manera que el

enriquecimiento que obtendremos al abordar en este trabajo de investigación doctoral, se manifestará en la práctica con una nueva visión organizativa, y administrativa desde el punto de vista de los vínculos que se establecen entre el hombre, la familia, microempresa y comunidad con su contexto socioproductivo.

Traducir y plasmar la idea y proyección del hombre-microempresa, con todas las repercusiones que sin duda alguna acontecen alrededor de los artesanos del municipio Palavecino, será un valor agregado a un nuevo escenario sistemático en la administración y gerencia microempresarial, considerando no sólo los elementos lineales del proceso teórico tradicional de la administración; sino que podremos visualizar la participación de los hilados investigativos de los artesanos, representados por cinco versionantes claves, quienes conjuntamente con el investigador, presentaran progresivamente resultados y hallazgos como resultado producto del sistema integral organizativo, cultural y administrativo

que implementan los artesanos del municipio Palavecino.

Con la presente investigación, quiero dar cabida a la capacidad reflexiva y la posibilidad de interpretar de manera sustentada, realidades de las vinculaciones, hombre-artesano, empresa-organización, microempresario y comunidad, se enfoca en una dirección manifiesto y esencia ontológica, epistemológica y metodológica que permite a los gerentes macro y micro, aplicar sus estrategias de forma clara y precisa. Se hace énfasis en la coherencia sistemática entre el núcleo familiar, artesano-microempresario y comunidad, con esta idea, me propongo motivar a los diferentes actores vinculados al tema, a proponer y desarrollar cambios en el ámbito gerencial, e investigativo, así como a desarrollar líneas de investigación relacionadas con la temática investigativa o idea planteada en el presente artículo.

Los aportes que presenta el trabajo de investigación podrán ser de suma utilidad para quienes los apliquen, considerando

adicionalmente que implícitamente llevará el pensamiento de quien lo ejecute como valor agregado, lo cual significa que crecerá con sus consideraciones funcionales y operacionales, ya que al leer el trabajo podría permitir reflexionar y aplicar ideas concernientes a nuevos escenarios de relaciones organizacionales, en las cuales el gerente tendría la libertad, por su apertura cualitativa de aplicar innovaciones en este campo, en las cuales considero, que una vez leído, despertará seguramente intenciones racionales de cambio al crecimiento y fortalecimiento organizacional.

Vale decir entonces que, con este trabajo, se abre un mundo de racionalidad crítica ante los gerentes postmodernos que vinculan la toma de decisiones con el orden supralógico para esclarecer el panorama humano de sus trabajadores donde se les orienta sólo con el devenir de los hechos asociados al trabajo. En otras palabras, aquel gerente que sustente su enfoque en la línea académica exclusivamente, así como aquel que da por cierto su discernimiento

prospectivo fundamentado en su experiencia, no ha mantenido su operacionalización al cambio, es por ello que la postura interpretativa que anuncio en este trabajo se titula aproximación teórica a la gerencia de las microempresas artesanales ubicadas en el municipio Palavecino estado Lara, recomendando la lectura del trabajo de investigación en referencia de fácil contenido y dominio en ese conocimiento, tanto académico como a los gerentes que deseen transformar sus superestructuras productivas sustentadas en los propios trabajadores, puesto que el diagnóstico de sus potencialidades, intereses y motivaciones van en función de las microempresas y en consecuencia la atracción hacia los mejores medios y aprovechamiento para rendir cuenta en ambos sentidos de orientación de tipo social, operativo, administrativo y gerencial vinculado al hombre-empresa y comunidad - microempresa.

DESARROLLO TEÓRICO

En los últimos años generalmente los gobiernos de América Latina han dado una prioridad casi exclusiva a las políticas de estabilidad macroeconómica. Este esfuerzo se ha complementado con la incorporación de una visión más amplia, que incluye también una estrategia de desarrollo acorde a la complejidad de la estructura productiva local, nacional e internacional en los diferentes ámbitos territoriales de estos países.

De acuerdo a ello, según Alburquerque (2010), la inmensa mayoría de las actividades productivas en América Latina tienen lugar en ámbitos locales, protagonizadas por los micros y pequeñas empresas, lo que demuestra la magnitud y la relevancia de la producción local. De allí la importancia de las políticas de fomentar este tipo de organizaciones de bases, que no deben dejarse únicamente a los planteamientos y políticas asistenciales. Debería ir más allá a la suposición de la oportunidad

que representa la inserción internacional en pro del proceso de modernización, para promover espacio de desarrollo endógeno que permita generar políticas nacionales de intercambio de mercados.

Es por ello que los intercambios de mercado en América Latina, de acuerdo a los planteamientos de Albuquerque (ob. cit.), están representados por el número de establecimientos considerados como micro y pequeñas empresas formales, representan el 96,2 % del total y ocupa a un 57 % de la población empleada. Además, cualquier estimación que incluya la informalidad lleva a cifras del 98% del total de las empresas existentes; y entre el 70% y 80% del empleo. Estas cifras representan una expresión numérica del tejido empresarial, lo que permite interpretar el hilado del desarrollo económico de los emprendedores organizados, puesto que la mayoría tienen frente a sí respuestas a las exigencias de los cambios estructurales de las microempresas artesanales.

Por lo señalado, la microempresa, representa una

alternativa para que la sociedad de artesanos de Latinoamérica pueda ayudar al crecimiento de una comunidad, incorporando a un número significativo de trabajadores locales para satisfacer las necesidades sentidas del entorno socioeconómico en la búsqueda de su bienestar y el de aquellos que lo rodean.

En tal sentido Boisier (2006), plantea que “las microempresas puede ser un componente importante en materia de política económica, si lo que se pretende es para apoyar emprendimientos productivos de pequeña envergadura desprovistos de acceso a los sistemas microfinancieros” (p. 93). Sin embargo, éstas no siempre están amparadas por política de desarrollo sostenible, que sustente la evolución sociopolítica de las microempresas artesanales a través de planes estratégicos nacionales, esto se refleja en los articulados del fondo de inversión social de la cooperación internacional, que están orientados generalmente al manejo de políticas asistenciales que ponen en marcha los

gobiernos o los organismos internacionales.

En este orden de ideas Serrano (2008), refiere que en el mundo microempresarial se debe tomar en consideración que:

Cuando se escucha a las personas, estas sienten que se les trata con justicia, si se les permite influir en las decisiones, tienen más oportunidad para expresar sus aspiraciones y sus quejas, para reconocer sus verdaderos intereses y poder tomar decisiones eficientes y eficaces en beneficio y crecimiento de la unidad de producción, servicio o producción (p. 12).

Esta reflexión es coincidente con la expuesta por Alles (2007), quien caracteriza a las microempresas como:

Pequeñas unidades de producción y servicio al servicio de un colectivo; donde se reconoce el nivel satisfacción de un grupo de emprendedores, capaces de elaborar y desarrollar un proyecto personal genuino, al calor de cuya habilidad o conocimiento especializado

al beneficio de un colectivo comunitario, el cual tiene y ocupa un lugar central, ofreciendo la imagen del microempresario (p. 36).

Desde estos planteamientos, las microempresas, ofrecen al artesano una plataforma para proyectarse a la comunidad y desplegar un liderazgo socio-económico, están llamadas a desempeñar un rol protagónico dentro del campo gerencial, como factor de cambios en la forma de ejercer sus funciones y demostrar sus habilidades artesanales, con la incorporación de nuevos paradigmas microempresariales que les permita consolidar una filosofía de gestión estratégica que tome en cuenta el liderazgo, la cultura, la gestión organizacional de un proyecto de desarrollo humano sustentable y sostenible, que responda a los retos de los escenarios dinámicos, complejos e inciertos de una economía popular.

Bajo este paradigma postmodernista interpretativo, Montero (2009), señala que:

La economía popular es el conjunto de actividades económicas y prácticas sociales desarrolladas por los sectores populares con miras a garantizar, a través de la utilización de su propia fuerza de trabajo y de los recursos disponibles, la satisfacción de las necesidades básicas, tanto materiales como inmateriales (p. 67).

Precisando esta concepción, este tipo de organización de trabajo trasciende a la obtención de beneficios materiales, debido a que está estrechamente vinculada a la vida de una comunidad donde se desarrollan dinámicas relaciones sociales arraigadas a la cultura del artesano, en los cuales emergen los valores de camaradería, reciprocidad y cooperación, desde los cuales los artesanos de la economía popular desarrollan estrategias de trabajo de las microempresas, con la creación de condiciones que favorezcan los procesos de formación humana, laboral, desde una gerencia organizacional efectiva.

Cabe agregar que la gerencia es considerada por Flores (2005), como:

Arte y ciencia de trabajar con y a través de un equipo de personas hacia el logro de los objetivos de una organización. Esto implica construir un cuerpo de conocimiento sobre dicha actividad, y que la actividad del gerente involucre relación con otras personas para lograr los objetivos de la organización (p. 628).

De igual manera, la gerencia es la base de una microempresa debido a que desarrolla una acción estratégica de organización, cuya función es hacer el uso correcto de sus recursos humanos y materiales, valorando además, las potencialidades de la economía popular de los artesanos, para poder ejercer la gestión de organización, dirección, ejecución, control y evaluación, adecuada de su actividad productiva, que puede ser manejada de acuerdo a Flores (ob. cit.), por ser liderada desde “el desempeño adecuado de una organización, el cual se hace posible por el equilibrio de las necesidades de realizar su trabajo y mantener un nivel satisfactorio entre la distribución y el entusiasmo de las

personas” (p. 628). En este caso las cualidades organizativas no se podrían ejercer con eficiencia sin hilar coherentemente las acciones participativas de la economía popular.

Actualmente, las microempresas experimentan situaciones difíciles originadas por la crisis económica mundial, en donde su sostenibilidad juega un papel fundamental definiendo y consolidando unos espacios de intervención social llamados microempresas las cuales han venido experimentando un importante replanteamiento en los últimos diez años, considerados como elementos indeseables e improductivos dentro de la economía familiar. Hoy en día, se admite que el sector microempresarial tiene un enorme potencial para las economías de América latina y el Caribe. A pesar de las difíciles condiciones a las que se enfrentan las personas de este sector, en la actualidad se reconoce ampliamente su dinamismo y su potencial para generar ingresos para individuos y familias. Esta percepción constituye un gran cambio ya que el sector microempresarial está

dimensionado dentro de un entorno económico social de los sectores populares.

El término economía social de acuerdo Bastidas Delgado (2009), es poco conocido en Venezuela, sin embargo, ha sido introducido en la Constitución Bolivariana en marzo del 2000 en el artículo 184, el cual promueve “la participación en los procesos económicos estimulando las expresiones de la economía social tales como cooperativas, cajas de ahorro, mutuales y otras formas asociativas” (p. 2).

Es así como el sector microempresarial, asume la economía social desde programas de capacitación y financiamiento, sin considerar las necesidades de organización de los procesos administrativos sobre lo cual es útil una revisión que permita valorar los efectos socioeconómicos sobre la población artesanal atendida. En este contexto es indispensable identificar los factores de éxitos y las áreas de intervención, para así poder introducir nuevos elementos que permitan mejorar progresivamente la actuación

administrativa de sus unidades de producción y comercialización artesanal.

De este modo, el desarrollo microempresarial artesanal en Venezuela se ha fortalecido, apoderándose de espacios en los mercados socioeconómicos apoyados en las políticas económicas del Plan de Desarrollo Económico y la Ley de Microfinanzas de 1999, desde el otorgamiento de créditos por parte de la banca privada y pública. Ha permitido, la ocupación de un grupo significativo de ciudadanos a las prácticas productivas del sector socioeconómico popular.

Actualmente las microempresas venezolanas experimentan situaciones difíciles producto de la globalización y de las políticas macroeconómicas nacionales que no responden a los niveles de inserción internacional, en donde su sostenibilidad juega un papel fundamental definiendo y consolidando un espacio de intervención propio, dentro del cual pueda desarrollar mejores formas operativas de incidencia

socioeconómica y organización social de base.

En tal sentido, la economía informal artesanal representa un elemento de importancia dentro de la estructura económica regional y nacional al ser considerado el sector económico que se ha consolidado dentro de la historia económica de la nación bolivariana en los últimos años, que es un sector que viene generando una importante fuente de empleo exportador de la materia prima artesanal, vinculado al rescate de la cultura logrando el desarrollo organizativo y fortaleciendo la economía socioproductiva artesanal, que encarnan la economía social.

Por ende, la sociedad civil, del estado de derecho y de justicia que están implicados en agregar valor a la mancomunación de esfuerzos y a la traducción de necesidades en demandas efectivas de carencias y creadores de aspiraciones y, por qué no, de sueños e ilusiones, dentro de un contexto social que nos plantea una cultura de participación y el compromiso ético-moral “practica de valores” fundamentados en los

deberes y derechos constitucionales de los ciudadanos y ciudadanas inmerso en el contexto social.

Esta investigación se desarrolló en las microempresas artesanales ubicadas en el municipio Palavecino del estado Lara. Estas organizaciones utilizan como materia prima la arcilla que en su mayoría es extraída de las riberas del Río Turbio, entre las actividades artesanales utilitarias se puede mencionar las vasijas, porrones, móviles, placas, fachadas, entre otros, las cuales comercializan para obtener sus recursos materiales, bienes y servicio.

En tal sentido, los microempresarios desarrollan actividades artesanales en el ámbito del municipio Palavecino, las cuales presentan características muy similares entre ellas, con pequeñas diferencias que guardan relación con aspectos específicos de cada comunidad artesanal, como son, sus ejes de desarrollo y producción, la participación de los municipios, la presencia de organismos relacionados con el fomento productivo local. También, es necesario destacar que el

tejido socioeconómico depende de las vías de comunicación y conexión entre estos sectores y el poder adquisitivo en la comercialización de sus productos que guardan relación de asociatividad y de pertenencia social, que les permite conectarse con su entorno y les abre nuevos espacios y oportunidades.

Cabe destacar que, en Palavecino, están ocurriendo una serie de eventos socioeconómicos que permiten una vinculación del tejido socioeconómico en el municipio, que es generadora de la materia prima para el desarrollo de la actividad productiva, de servicios y comercial de la región larense. Las iniciativas artesanales locales conllevan a generar oportunidades para posicionarse en el origen de una trama que hile el horizonte de posibles vías económica de bienestar social para superar las condiciones de pobreza y posibilitar nuevos espacios e instancias de comercialización en pos de crecer y proyectarse local, regional, nacional y hasta internacionalmente.

Es importante destacar que el sector económico artesanal, está en

vías de alcanzar niveles financieros y económicos que les permita consolidar sus instancias emprendedoras y lograr una calidad de vida fuera de la condición de pobreza. Esta situación económica de incipiente crecimiento tiene que ver con factores diversos como: su escaso nivel de escolaridad, su falta de recursos financieros, su escaso acceso a tecnología de punta, entre otros, que los ha llevado a una separación de los procesos de modernización, impidiéndoles surgir.

No obstante, los esfuerzos del Estado venezolano, que ha subsidiado a las microempresas artesanales con diversos apoyos financiero, así como de capacitación técnica, gerencial y administrativa. Estas iniciativas no han sido suficientes para superar sus limitaciones de desarrollo local, y aún se observa situaciones socioeconómicas de pobreza.

Se puede señalar, por una parte, que muchos de ellos han sido impulsados a entrar en esta categoría de microempresarios artesanales como única alternativa de subsistencia, desmotivados en sus

constantes búsquedas de alternativas laborales; además por estar fuera de los cánones establecidos por el sistema de empleo para ser contratados. La mayoría de ellos tiene edades cercanas a los cuarenta años o más, no han logrado completar su enseñanza básica o media, no poseen conocimientos que les permitan ser competentes en sus oficios específicos, entre otros.

Sin embargo, existen algunos sectores económicos populares que han logrado elevar su condición de microempresario, alcanzando niveles de comercialización y ventas garantizando el retorno de su inversión, nada despreciables lo cual ha provocado un cambio en el mercado laboral. Tal como lo señala Bourdieu (2002), a propósito del análisis que efectúa de este mercado: “La fundamentación definitiva de todo este orden artesanal, es en efecto la violencia estructural del desempleo, de la inseguridad de la estabilidad laboral y la amenaza de despido que ella implica” (p. 79). Se puede observar cada vez más la generación de empleos con contratos a plazos de

negociación por producción, o simplemente a honorarios por concepto de pagos a las contrataciones que están libradas a la “lógica del mercado puro”.

En conversaciones con algunos microempresarios artesanales, manifiestan que esta situación ha creado un contingente de artesanos cesantes, tanto por el debilitamiento de los sindicatos como de las organizaciones afines, que se ha ido produciendo paulatinamente producto de las transformaciones del sistema económico.

Estas microempresas artesanales artesanal, señala Bourdieu (ob. cit.), que se facturaron sólo un 17 % del total de ventas en el último período, en comparación con el 83 % del total de ventas facturado por las medianas y grandes empresas. Estos datos permiten visualizar las enormes diferencias en la distribución del ingreso, que hace que muchos trabajadores (microempresarios) vivan en condiciones de pobreza.

La situación antes descrita, permite también deducir un cambio en las relaciones sociales de producción,

ya que, de capitalista empresario-trabajador, se ha convertido en microempresario-consumidor, puesto que el trabajador asalariado se ha transformado en un trabajador independiente, con todo lo que implica el riesgo de un emprendimiento individual. Por lo tanto, la propiedad de sus escasos medios de producción, así como de sus reducidos capitales, han permitido entrar, desde el punto de vista “económico puro”, en la categoría de microempresario, compitiendo con las medianas y grandes empresas, que producen y ofrecen productos y/o servicios similares, pero en condiciones extremadamente ventajosas con relación a la actividad artesanal.

Asimismo, se produce un giro en el tejido socioeconómico de estas agrupaciones de trabajadores artesanales, quienes buscan apoyo en las asociaciones microempresariales, para dar respuestas a sus problemáticas, vinculadas a la producción, los mercados, la competencia y la fijación de precios, entre otros, que vinculan su relación. Estas nuevas relaciones sociales,

microempresariales se desarrollan en un complejo mundo, donde prevalecen la alta individuación y extrema competitividad.

Con base a lo planteado, las desventajas financieras contribuyen a buscar alternativas microempresariales exitosos, que logran expandir sus redes de relaciones más allá de las limitaciones geohumanas de la población, para abrir nuevos espacios socioproductivos. En este sentido, requiere la ampliación de sus capitales sociales, artesanales y de movilización de recursos humanos, materiales y equipos.

En este sentido, los microempresarios artesanales adquieren diversas posiciones estratégicas de administración, organización y comercialización, de manera de determinar el aprovechamiento de los recursos que poseen para asumir las competencias organizacionales que se establecen con otros sectores. Resulta determinante la gerencia como posición estratégica del campo

económico artesanal para superar los obstáculos socios productivos.

Esta postura racional, permitirá comprender los entornos socioproductivos artesanales del sistema económico de los microempresarios, el cual, en sí mismo constituye un fenómeno digno de estudiar desde una gerencia calificada, capaz de enrumbar a la organización hacia la productividad y la excelencia, ante las necesidades existentes una formación gerencial transdisciplinaria, una visión idiográfica compartida hacia el manejo de una serie de sentidos y significados que se apoyan en la teorización para comprender el tejido social, efectivo y competitivo de las microempresas.

El hilado de estas ideas gerenciales ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, para responder a la necesidad de las organizaciones de base popular a responder a los cambios tecnológicos e inclusive de variaciones en la propia cultura organizacional, los cuales han hecho variar los esquemas tradicionales, incorporando nuevas tendencias administrativas, con la finalidad de

conocer, interpretar y comprender el fenómeno estudiado.

La realidad de la gerencia microempresarial según Taffinder (2008), ameritan la incorporación de actitudes de emprendedor en el gerente, ya que el conocimiento del riesgo puede generar una paralización en la toma de decisiones cuando la misma está supeditada a la complejidad y dinámica del tejido socioeconómico artesanal.

Desde estas realidades y perspectivas la gerencia en las microempresas artesanales de Palavecino representa el fenómeno de interés social de esta investigación, que buscan:

- Conocer el sentido que le otorgan los artesanos a la gerencia de las microempresas en la economía popular.
- Interpretar el significado de la microempresa como expresión de la economía popular desde la construcción social de los artesanos.
- Generar desde la construcción social una aproximación teórica a la gerencia de las microempresas

artesanales ubicadas en el municipio Palavecino estado Lara.

Se presentan unas aproximaciones a los referentes teóricos-conceptuales que sustentan la investigación, por lo que se considera importante hacer una revisión previa de algunos trabajos de investigación internacional, nacional y local que permitan el desarrollo de la misma, tomando en cuenta su relación con la temática como puntadas previas de otras investigaciones. Debido a la importancia de esta temática socioproductiva, se hizo indispensable conocer previamente algunos trabajos de investigación y documentos que sustentasen algunas experiencias internacionales, nacionales y/o locales que pudiesen aportar algunas orientaciones formales para la interpretación de la realidad emergente:

Loayza (2009), realizó en Quito un estudio sobre un modelo de gestión financiera para una microempresa artesanal de la ciudad de Quito. El objetivo fue crear un modelo de gestión financiera que controle el manejo de los recursos y a la vez

permita proyectar escenarios futuros basados en variables macroeconómicas que afecten directamente al negocio. El trabajo práctico se desarrolló en la microempresa artesanal Productos Fortiflex, ubicada en la Provincia de Pichincha, está afiliado al Ministerio de Industrias y Competitividad.

La metodología empleada se sustentó en el paradigma positivista, entre las variables que se tomaron para el estudio se mencionan las que afectan al normal desenvolvimiento económico, tales como: la inflación para medir la fluctuación de los precios, crecimiento del sector manufacturero, nivel de desempleo, educación, tasa de interés, aporte tributario para los ingresos estatales, entre otras.

El estudio se consideró relevante para la investigación, puesto que en el campo de la producción y comercialización es indispensable lograr una gran velocidad de respuesta para satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos, puesto que en la actualidad,

la globalización ha roto barreras en mercados, que a su vez han limitado el desarrollo y crecimiento de las pequeñas y medias empresas, en términos de competitividad, que es uno de los factores cruciales para ingresar en este dinámico medio de producción microempresarial perteneciente a la actividad económica generalmente de origen familiar.

Asimismo, Gascón (2009), realizó una tesis doctoral en la universidad Yacambú titulada aproximación teórica a la ontología del liderazgo gerencial de las pymes Lara, en el contexto de la globalización y los cambios socioeconómicos-políticos del país, desde una visión transmoderna. La investigación tuvo como primer propósito develar la naturaleza, características y relaciones del liderazgo gerencial de las pymes del estado Lara, al interpretar los sentidos y significados que le atribuyen los informantes claves, considerando la influencia de la globalización y los cambios en el contexto situacional socioeconómico y político del país, desde una visión

transmoderna. Para ello, se conocieron, comprendieron e interpretaron los aspectos que están incidiendo en este liderazgo, su “ser”, naturaleza e interrelaciones.

La investigación es de naturaleza cualitativa, bajo la perspectiva teórica interpretativa, adscribiéndose a las corrientes fenomenológica-hermenéutica, el método estudio de campo, con las entrevistas semiestructuradas y observación no participante como técnica para la obtención de los datos. Lo relevante en el estudio fue que se identificaron en las características generales de la estructura productiva del municipio, evaluadas por la existencia de los componentes del modelo teórico de desarrollo local de Vázquez y Barquero (1999), resumiéndose en el diagnóstico estratégico situacional sustentado en el análisis de matriz DAFO de las microeconomías del municipio Jiménez.

Los principales resultados del estudio, expresan las fortalezas que tiene el municipio Jiménez, por la existencia de comunidades organizadas, así de los proyectos de

expansión del sector eléctrico, la existencia de espacios para la instalación de Pymes, y las posibilidades de implementar políticas para la promoción de nuevos empleos.

METODOLOGÍA

Esta investigación se abordó desde el enfoque cualitativo que asume la descripción de procesos complejos en su ámbito socio-natural emergente, con énfasis en las interrogantes reflexivas, que tiene como propósito conocer, interpretar, comprender la teoría gerencial en el contexto socioproductivo microempresarial *por lo que esta investigación se abordó con el método fenomenológico, para acometer el proceso investigativo, según Martínez (2009), “es el estudio de los fenómenos tal como son experimentados, vividos y percibidos por el hombre” (p. 137). Para Sandín (ob. cit.), “la verdad, el significado, emerge a partir de nuestra interacción con la realidad... el significado no se descubre, sino que se construye” (p. 49). De acuerdo a lo señalado, como investigador debo*

construir el conocimiento a partir de la interacción con la gerencia en el contexto microempresarial artesanal, objeto de interpretación y comprensión.

Esta investigación se apoyó en la hermenéutica que según Martínez (ob. cit.), “interpretar lo mejor posible las palabras, los escritos, los textos, los gestos y, en general, el comportamiento humano, así como cualquier acto u obra suya, pero conservando su singularidad en el contexto de que forma parte” (p. 102). De allí que se conocen e interpretan los discursos de los versionantes, desde sus vivencias y experiencias, para poder reflexionar sobre la teoría gerencial de las microempresas artesanales, con el objeto de poder general una construcción social de la misma.

En esta intencionalidad, se le dio importancia al carácter intersubjetivo de la investigación, debido a la necesidad de estudiar el sentido y significado de los acontecimientos ocurridos en la construcción social de la teoría gerencial en los procesos

socioproductivos de los artesanos de Agua Viva, estado Lara, desde el cual emergió la comprensión del fenómeno estudiado.

Considerando que el estudio se centra en la comprensión de la teoría gerencial en las microempresas artesanales, la metódica a seguir fue el método fenomenológico. Para Husserl (ob. cit.), “el fin de la fenomenología no es tanto describir un fenómeno singular, cuanto descubrir en él la esencia válida universalmente, y útil científicamente” (p. 64).

CONCLUSIONES

El hilado integral del presente trabajo de investigación doctoral, me colocó en mi carácter de investigador frente a una realidad organizacional socioproductiva, altamente dinámica y con mucha trayectoria cultural, con la cual tuve la oportunidad de interactuar con aspectos vinculantes a las funciones y prácticas administrativas, gerenciales, las cuales se acercan y se centran en el orden transcomplejo, ya que en este marco de

consideraciones socioproductivas, la visión transcompleja de la gerencia podría ayudar a las organizaciones a enfrentar los retos del presente; a liberarse de procesos dependientes, mecánicos y concentrarse más en el trabajo intelectual y de los servicios utilizando estos recursos al máximo se garantizaría el beneficio para la organización y por ende del personal.

Por tal motivo considero que las organizaciones microempresariales deben preocuparse, ocuparse y centrarse en la búsqueda de mejoras opciones y alternativas que les permitan social implican generar valor al trabajo, adaptabilidad a los cambios con una amplia visión hacia la búsqueda y consolidación de sus microempresas.

Desde esta óptica, se considera oportuno hacer referencia a Didriksson (2000), quien expresa:

Se ha podido comprobar que, cuando las unidades microempresariales han dinamizado sus estructuras y realizado cambios operativos, estructurales y funcionales, casi siempre

alcanzar mayor flexibilidad para conducir sus estrategias producción generar y promover condiciones óptimas de desempeño microempresarial de alto desempeño, entendiendo que las microempresas como unidades socioproductivas, comercialización y ventas de sus productos, siendo los nuevos modos de innovación en los que se da el conocimiento y la praxis microfinanciera (p. 39).

Lo cual constituye un argumento para justificar los modos de actuar y pensar del artesano y del hombre postmoderno del siglo XII, donde se configuran fundamentos paradigmáticos que direccionan y le dan sentido a la vida de una organización, en este caso las unidades microempresariales artesanales del municipio Palavecino.

Estos fundamentos paradigmáticos de la gerencia microempresarial de este nuevo tipo de organizaciones socioproductivas demanda la adopción de un conjunto de valores como la solidaridad, la cooperación, la confianza, la

participación y la responsabilidad social, cuando se trata de organizar, conducir o gerenciar una organización de este tipo, o de intentar explicar su conformación e integración. Esta visión de microempresario exige la reconfiguración de una nueva gerencia administrativa en la transcomplejidad, que no es más que reestructurar las formas de conocimiento, por la vía de la construcción y con los modelos de articulación en las disciplinas y sistemas de ideas, cultura y conocimientos.

Por consiguiente, las unidades microempresariales se encuentran ante el desafío de articular los saberes mediante un análisis crítico del surgimiento y el debate en torno a las nociones de interdisciplinariedad y transdisciplinariedad, en relación con el actual contexto de mutación global. De allí la necesidad de ensayar distintas aproximaciones sobre las condiciones socioproductivas que posibilitarían una verdadera gerencia transcompleja.

En este sentido, se impone en el contexto del sistema microempresarial

venezolano con el desafío de una nueva gerencia reflexiva, activa y participativa, que asuma la responsabilidad de repensar su actuación, admitir nuevos valores y pensar en términos colectivos y globales de carácter socioproductivas que les permitan un mejor desarrollo para el desenvolvimiento de sus conocimientos y crecimiento microempresarial para consolidar las prácticas artesanales a fin de que les proporcionen mejor competitividad a nivel nacional, local y regional.

Dentro del sector microempresarial, los artesanos son capaces de realizar cambios estructurales e implementar estrategias productivas, administrativas gerenciales y de comercialización, que se verían beneficiadas con la apropiación de una teoría gerencial dinámica, capaz de adaptarse a las nuevas realidades socioproductivas en relación con un avasallante mundo globalizado.

El impulso y consolidación de las microempresas artesanales en la parroquia de Agua Viva, dependerá del aprovechamiento de la gestión del

conocimiento administrativo, gerencial y financiero desde perspectivas adaptativas de cada organización de base, ya que permanentemente estarán experimentando y aplicando técnicas y/o elementos que promuevan la gestión social, organizativa y productiva de las microempresas, asumiendo mecanismos innovadores, con la puesta en práctica las herramientas gerenciales en el sector artesanal estará adoptando nuevas forma y maneras de enfocar la gerencia, que les permitan dirigir los esfuerzos hacia una productividad competitiva para asumir el rol que les corresponde dentro del sector socioproductivo.

Ahora bien, los encargados de las unidades microempresariales deben reflexionar sobre la importancia, alcance y repercusiones con el manejo de constructos epistemológicos vinculados al sector socioproductivo, considerando las perspectivas de la transcomplejidad como proyecciones de un futuro de un presente dinámico e incierto, especialmente ante las características de evolución y transformación que

actualmente afrontan los contextos, políticos, económicos y sociales de la globalización contemporánea.

De allí el interés de la presente investigación, la cual considero como un llamado a la reflexión al sector microempresarial para que se incorpore y aplique estrategias arriba señaladas en cuanto a la organización, administración financiera de sus microempresas que les permitan ser eficientes y eficaces, logrando el bienestar social y económico de las comunidades de la parroquia Agua Viva.

Por lo tanto, esta tesis es una reflexión compartida con los propios artesanos que representa una oportunidad a los gerentes empresariales y financieros de las microempresas artesanales del manejo de constructos epistémicos que posteriormente permitan la aplicación de herramientas gerenciales aplicables, con el objeto de construir la excelencia, estimular la competencia en cualquier actividad del sector socioproductivo.

Se exhorta a las organizaciones públicas y/o privadas, fundaciones,

asociaciones, cooperativas, sector microempresarial dedicado al desarrollo de distintas actividades socioproductivas, que incluyan dentro de su dinámica de trabajo integral, aspectos epistémicos relacionados a la formación y actualización en conocimientos técnicos gerencial, a través de la estructuración de talleres, seminarios, foros y cualquier otra estrategia de carácter operativa, administrativa y financiera que les permita en primer lugar:

1. Hilar espacios para el intercambio de experiencias, artesanales conjuntas en cuanto a estrategias de formación gerencial en función y aplicabilidad de las funciones administrativas tales como, organizar, planificar, ejecutar, controlar, organizar y liderar, procesos de producción, comercialización y ventas con miras a la adquisición de materia prima, maquinarias, equipos y herramientas vinculadas con la exportación.
2. Tejer una red de procesos para el desarrollo investigativo capaz de interpretar las necesidades

contextuales de los artesanos, bajo un construccionismo social emergente apreciada a través de la experiencia vivencial de las microempresas.

3. La conformación de un tejido socioproductivo relevante, por su convergencia en lo humano, el valorar, conocer y reconocer las capacidades emprendedoras de los hombres y mujeres que como artesanos desde su hacer cotidianos permiten la vinculación del conocer-hacer que confluye en la conceptualización epistémica de la gerencia en la organización, administración y gerencia bajo un enfoque humanista, que podemos relacionar con una visión transmoderna latinoamericana.
4. La promoción, comercialización e intercambio de conocimientos que proyecten las iniciativas socioproductivas artesanales, como sistemas de participación abiertas, flexibles, democráticas y participativas, orientadas al conocimiento, vinculadas al ambiente y con la manifestación y predominio de valores tales como:

la libertad, solidaridad, lealtad, igualdad, ética de la responsabilidad, adaptación a los cambios y velocidad del contexto socioproductivo del país. Predomino por el espíritu del trabajo grupal, con el reflejo y calidad en los productos que elaboran y en los diferentes servicios que prestan, honradez en el servicio que prestan, a fin de mejorar su capacidad socioproductivas y humana.

5. El intercambio entre el conocer y el saber que confluyan en nuevos conocimientos pertinentes a las demandas de una sociedad en constante transformación que nos lleven a reflexionar sobre el acontecer socioproductivo.

REFERENCIAS

- Alburquerque, F. (2010). **Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Desarrollo Local**. Madrid, España: Consejo Superior de Investigaciones Científicas.
- Alles, M. (2007). **Comportamiento Organizacional**. Buenos Aires, Argentina: Granica Ediciones, S.A.
- Bastidas Delgado, O. (2009). **Política de Estado y Economía Social**. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.elrepublicanoliberal.blogspot.com/2013/02/oscar-bastidas-delgado-politica-de.html> [Consulta: 2013, julio 25].
- Boisier, S. (2006). **Postmodernismo Territorial y Globalización. Regiones Pivotaes, Asociativas y Virtuales**. *Revista Estudios Sociales*. FORO # 25, Bogotá: Conrac.
- Bourdieu, M. (2002). **Principios de Finanzas Corporativas**. México: Mc Graw Hill.
- Drucker, P. (2006). **Drucker Para Todos los Días**. Bogotá: Normas, S.A.
- Fayol, H. (1908). **Administración Industrial y General**. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- Flores, M. (2005). **Gerencia del Conocimiento: Su Relación con la Generación de Capacidades Innovativas**. *Revista de Ciencias Sociales*. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.redalyc.uaemex.mx/redalyc.html> [Consulta, 2013, agosto 29].
- Gascón, M. (2009). **Aproximación Teórica a la Ontología del Liderazgo Gerencial de las Pymes Lara, en el Contexto de la Globalización y los Cambios Socioeconómicos-Políticos del País, Desde Una Visión**

- Transmoderna.** Tesis Doctoral no publicada, Universidad Yacambú, Barquisimeto.
- Husserl, E. (2005). **Ideas Relativas a una Fenomenología Pura y una Filosofía Fenomenológica.** Traducción de Ziri6n A. M6xico: Fondo de Cultura Econ6mica.
- Loayza, M. (2009). **Diseño de un Modelo de Gesti6n Financiera para una Microempresa Artesanal de la Ciudad de Quito.** Trabajo de Grado de Maestría. Facultad de Ingeniería en Finanzas y Auditoría. ESPE. Sede Sangolquí, Quito.
- Martínez, M. (2009). **Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa.** M6xico: Trillas.
- Sandín, M. (2003), **La Investigaci6n Cualitativa en Educaci6n.** Fundamentos y tradiciones. Madrid: Mc Graw-Hill.
- Schütz, A. (1993). **La Construcci6n Significativa del Mundo Social. Introducci6n a la Sociología Comprensiva.** (1ª reimpresi6n). Barcelona: Ediciones Paid6s.
- Taffinder, P. (2008). **Los Nuevos Líderes: C6mo Lograr la Transformaci6n Corporativa por Medio del Liderazgo Dinámico.** M6xico: Panorama.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1994). **Introducci6n a los M6todos Cualitativos de Investigaci6n.** Barcelona: Paid6s.
- Vázquez, N. y Barquero, A. (1999). **Desarrollo End6geno. Conceptualizaci6n de la Dinámica de las Economías Urbanas y Regionales.** Cuadernos del CENDES N° 38. Caracas: Universidad Central de Venezuela.

**UTILIZACIÓN PASO A PASO DEL MÉTODO
DE FRED DAVID PARA LA PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA**

Autor: Rafael Ayala
rafael_ayala100@hotmail.com

RESUMEN

El propósito de este artículo es facilitar la comprensión y utilización del método de Fred David para la planificación estratégica, con los objetivos de minimizar la subjetividad en su formulación y simplificar el diseño de acciones para que una organización logre sus objetivos. Se inicia con la definición de la misión y visión de la empresa, construir la matriz de evaluación de factores internos (MEFI) y la de factores externos (MEFE) para identificar cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se ciernen sobre ella, valorar su grado de importancia para construir la matriz DOFA y elaborar las estrategias FO, DO, FA, DA. Posteriormente se elabora el grado de atracción de cada estrategia, para ordenarlas desde la más atractiva a la menos, seleccionar las que se van a implementar, elaborar el plan de acción y efectuar la relación de indicadores para su control, y cuando ocurren desviaciones corregirlas con ayuda del plan 5W+2H. En conclusión, el método diseñado por Fred David, permite eliminar la subjetividad a la hora de considerar los factores internos y externos que afectan a la empresa, y a través de un método sencillo y práctico simplifica las acciones que coadyuvan en alcanzar los objetivos organizacionales.

PALABRAS CLAVE

planificación
estratégica, método
Fred David

UTILIZATION STEP BY STEP OF THE FRED DAVID METHOD FOR STRATEGIC PLANNING

Autor: Rafael Ayala
rafael_ayala100@hotmail.com

ABSTRACT

The purpose of this article is to facilitate the understanding and use of Fred David's method for strategic planning, with the objectives of minimizing subjectivity in its formulation and simplifying the design of actions for an organization to achieve its objectives. It begins with the definition of the mission and vision of the company, build the matrix of internal factors assessment (MEFI) and external factors (MEFE) to identify what are the strengths, weaknesses, opportunities and threats that hover over it, assess their degree of importance to build the SWOT matrix and develop strategies FO, DO, FA, DA. Subsequently, the degree of attraction of each strategy is elaborated, to order them from the most attractive to the least, to select the ones that will be implemented, to elaborate the plan of action and to carry out the list of indicators for their control, and when deviations occur, to correct them with 5W + 2H plan support. In conclusion, the method designed by Fred David, allows to eliminate the subjectivity when considering the internal and external factors that affect the company, and through a simple and practical method simplifies the actions that help in achieving the organizational objectives.

Keywords: strategic planning, Fred David method.

INTRODUCCIÓN

Para crecer, generar utilidades, ser productivas y permanecer en el mercado, las organizaciones deben tener muy claro hacia dónde van y cómo lo van a lograr, es decir, haber definido qué desean ser para conseguirlo, y eso requiere procesar y analizar información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la organización hacia el futuro; en otras palabras, trabajar con la planificación estratégica.

Según Buniak (2015), la planificación estratégica es un proceso jerárquico que controla el orden según el cual se diseñará, implantará y se hará seguimiento a las estrategias gerenciales. Más allá de una definición formal, es un proceso en el cual se definen de manera sistemática y ordenada los lineamientos estratégicos de una organización, tanto de corto, mediano y largo plazo y bajo distintas

perspectivas para el control de gestión.

Deben cumplirse distintas fases necesarias para alcanzar eficientemente la formulación plena de las estrategias gerenciales. En este proceso se desarrolla una guía detallada de metas operativas y acciones tácticas, se asignan recursos y se plasman planes y presupuestos. Se inicia con una etapa de análisis previo de carácter global, para determinar la posición competitiva de la entidad, mediante el diagnóstico y evaluación de las condiciones tanto internas (fortalezas y debilidades) como externas (oportunidades y amenazas) a las cuales se encuentra expuesta la organización. Más tarde seguirá la formulación de objetivos estratégicos, para cerrar con el control de gestión.

La planificación estratégica comprende prácticas que parten del profundo conocimiento del entorno que rodea a la organización: supone la observancia del mercado y sus tendencias, los clientes y su grado de satisfacción; son aquellas donde se estudian las variables económicas,

sociales, ambientales, entre otras, que podrían afectar el desempeño del negocio; se evalúa la estructura de la industria, los competidores y sus estrategias y, obviamente, se construyen tantos escenarios como la complejidad y los alcances de las estrategias gerenciales requieran. La tarea igualmente implica el conocimiento y la comprensión del ambiente interno de la organización (Buniak, 2015).

La planificación estratégica toma en cuenta la incertidumbre mediante la identificación de las oportunidades y amenazas en el entorno, tratando de anticipar lo que otros actores puedan hacer. La ejecución de estrategias requiere que la organización establezca metas, diseñe políticas motivadoras a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La organización en un mundo globalizado exige resultados inmediatos en cuanto a confiabilidad y disponibilidad de equipos, flexibilidad en la ejecución de las estrategias y mayor dominio de la tecnología. Para lograrlo, se requiere

de la gerencia estratégica.

Ruiz (2013), define la gerencia estratégica como la formulación, ejecución, y evaluación de acciones que permiten a una organización lograr sus objetivos. La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas, la determinación de las amenazas y oportunidades externas, el establecimiento de misión, la fijación de objetivos y la decisión de cuáles escoger.

El proceso de gerencia estratégica consiste en tres (3) pasos bien definidos: la formulación, implantación y evaluación de las estrategias. La formulación de la estrategia se desarrolla en tres (3) macro actividades: la investigación incluye todo lo concerniente a la visión y misión; el análisis identifica las oportunidades y amenazas externas de la empresa, así como las debilidades y fortalezas internas y, finalmente, la toma de decisiones para establecer los objetivos a largo plazo y las metas estratégicas a seguir.

La implantación de la estrategia requiere el establecimiento de

objetivos anuales, el diseño de las políticas, la movilización colectiva de la organización para poner en práctica las estrategias formuladas, la creación de presupuesto y el desarrollo de una cultura que apoye las estrategias. Mientras que la evaluación de la estrategia es la etapa de revisión de las bases de las estrategias, la comparación de los resultados esperados con los reales y la toma de medidas correctivas para garantizar que los rendimientos concuerden con los planes.

La planificación estratégica implica un proceso por el cual los miembros de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarios para alcanzarlos. El concepto estratégico de la organización contempla: la visión, misión, objetivos estratégicos principios y valores de la organización.

En cuanto a la visión, Ruiz (2013), la define de la siguiente forma: es la necesidad de cualquier organización para determinar su orientación y definir ¿cuál es su propósito y qué llegará a hacer? la

claridad de la visión se expresa en la dirección por la cual se debe conducir en los próximos años; desde el punto de vista prospectivo, la visión representa el futuro deseado de la organización.

Misión: según Ruiz (2013), es la que indica cómo se va a lograr la visión, es el propósito duradero que la distingue de las demás organizaciones, incorpora la filosofía de los que dirigen la empresa, revela los principios que sustentan la organización. Deben estar en sintonía con la visión y misión de la empresa.

DESARROLLO TEÓRICO

Diagnóstico

Una vez definida la visión y misión se procede a realizar el diagnóstico con el objeto de identificar fortalezas y debilidades, así como las amenazas y oportunidades. El éxito de la formulación de las estrategias gerenciales dependerá de la efectividad del diagnóstico; en síntesis, el diagnóstico es un proceso vital en la fase de formulación estratégica. El diagnóstico se divide en

dos (2) procesos: el diagnóstico interno y el diagnóstico externo.

Diagnóstico Interno

Es la evaluación de aquellos factores que impactan la gestión y pueden ser controlados por la máxima autoridad de la empresa. La auditoría interna analiza y evalúa la gestión de la organización, especialmente aquellas funciones secundarias que soportan la gestión principal tales como: planificación, información, toma de decisiones, organización, programación, ejecución, seguimiento y control; combinados con los factores externos claves y con una clara formulación de la visión y misión dan las bases para la fijación de estrategias y objetivos. De allí la importancia que tiene ésta en el proceso de planificación estratégica. Para lograr identificar estas fortalezas y debilidades que afectan la gestión se utiliza una matriz conocida como Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI). Los pasos para su aplicación se explican a continuación:

1. Identificar fortalezas y debilidades de la organización: David (2000), estableció un

cuestionario con diez temas esenciales en la gerencia: planificación, organización, motivación, control, investigación y desarrollo, control de calidad, producción, mantenimiento, sistemas de información y, recursos humanos. Las preguntas se adaptan a cada organización y las respuestas son de doble entrada. En la primera se desea saber la frecuencia de lo preguntado con las opciones siempre (S), casi siempre (CS), regularmente (R), casi nunca (CN), nunca (N); en la segunda, es la importancia para la organización, con las opciones: muy importante (MI), neutro (N), poco importante (PI).

2. Luego de tabular los datos relativos a la frecuencia, sus resultados se plasman en un cuadro similar al que se aprecia a continuación. La suma de los porcentajes de las opciones Siempre y Casi Siempre equivale a la Fortaleza. La suma de los porcentajes de las

opciones Raramente, Casi Nunca y Nunca corresponde a la Debilidad. Si el porcentaje de la fortaleza se ubica entre ochenta y un (81) y cien (100) es una Fortaleza Mayor (FM); entre sesenta y un (61) y ochenta (80) una Fortaleza

Menor (Fm); entre cuarenta y un (41) y sesenta (60) es una Debilidad Menor (Dm); entre cero (0) y cuarenta (40) es una Debilidad Mayor (DM), como se aprecia en el ejemplo del Cuadro 1.

Cuadro 1
Suma de los Porcentajes de las Opciones

Planteamientos	S		CS		R		CN		N		Total		Fortaleza		Debilidad	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	%	Tipo	%	Tipo
1.	14	52	9	33	3	11	1	4	0	0	27	100	85	FM	15	
2.	10	37	8	30	3	11	4	15	2	7	27	100	67	Fm	33	
3.	6	22	8	30	4	15	6	22	3	11	27	100	52		48	Dm
4.	3	11	5	19	12	44	3	11	4	15	27	100	30		70	DM
...																
n.																

Fuente: Ayala (2018)

3. A continuación se tabulan los datos en lo relacionado con la importancia, y se asigna una ponderación que vaya de cero coma cero (0,0) (sin importancia) hasta uno coma cero (1,0) (de gran importancia)

a cada factor. La suma de las ponderaciones debe totalizar uno coma cero (1,0). Para esta actividad se trabaja con el grupo de expertos (supervisores, jefes de área y algunos trabajadores claves).

En el Cuadro 2 se aprecian ejemplos de esta tabulación.

Cuadro 2

Importancia de la Ponderación

Planteamientos	MI	N	PI	Total	GI
1.	23	3	1	27	0,06
2.	19	7	1	27	0,04
3.	22	4	1	27	0,06
4.	21	4	2	27	0,05
...					
...					
n.					
				Total.....	1,00

MI = Muy Importante; N = Neutro; PI = Poco Importante; GI = Grado de Importancia

Fuente: Ayala (2018)

4. Una vez que se han definido las fortalezas y las debilidades (mayores y menores), y el grado de importancia de cada una de ellas, los resultados se plasman en un cuadro, como se observa en el Cuadro 3.

Cuadro 3

Relación de Fortalezas y Debilidades

No.	Fortaleza Mayor	GI
1		0,06
...		
	Fortaleza Menor	
2		0,04
...		
	Debilidad Menor	
3		0,06
...		
	Debilidad Mayor	
4		0,05
...		
		Total.....
		1,00

Fuente: Ayala (2018)

5. Varias de las fortalezas o debilidades se combinan o funden en una sola por la similitud de las mismas. Los GI de las que se combinan se suman.

5. Se elabora la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI). Para ello, se asigna una calificación de uno (1) a cuatro (4) a cada factor, para indicar si esa variable representa una debilidad mayor (calificación = uno (1)), una debilidad menor (calificación = dos (2)), una fortaleza menor (calificación = tres (3)), una fortaleza mayor (calificación = cuatro (4)). Luego, se multiplica el GI de cada factor por su calificación para establecer un

resultado ponderado. A continuación, se suman esos resultados, para obtener el resultado total, el cual se ubica en un valor entre uno (1) y cuatro (4), siendo dos coma cinco (2,5) el promedio. La obtención de un resultado superior a dos coma cinco (2,5) señala una organización con fuerte posición interna, mientras menor a dos coma cinco (2,5) revela debilidades internas. Ejemplo:

Cuadro 4
Evaluación de factores Internos

No.	Fortalezas	GI	Calificación	Total Ponderado
1		0,06	4	0,24
2		0,04	3	0,12
...	...	...	...	...
	Debilidades			
3		0,06	2	0,12
4		0,05	1	0,05
...	...	...	...	...
	Total...	1,00		1,74

Fuente: Ayala (2018)

En este ejemplo, la MEFI muestra una ponderación total de uno coma setenta y cuatro (1,74) lo que indica que es menor al promedio de

dos coma cincuenta (2,50), por lo cual la organización presenta debilidades internas, que deben ser minimizadas o eliminadas.

Diagnóstico Externo

Los factores externos son aquellos que escapan al control directo de la máxima autoridad de la organización (servicios industriales, talleres foráneos, proveedores, sindicatos, otras variables externas a la empresa ya sean políticas, económicas, sociales o competitivas, etc.). Llevar a cabo un diagnóstico externo significa para la empresa un beneficio que impactará su gestión porque a través de él se pueden identificar las oportunidades y amenazas presentes en el entorno en el cual se desenvuelve para ser aprovechadas por la organización.

Para lograr identificar estas oportunidades y amenazas que afectan la gestión se utiliza una matriz conocida como Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE). Según Ruiz (2013), esta herramienta resume las amenazas y oportunidades de una organización, forma parte del marco analítico de formulación de estrategias. El procedimiento es idéntico al de la MEFI; los pasos son los siguientes:

1. Identificar oportunidades y

amenazas: David (2000), estableció un cuestionario con nueve (9) temas esenciales externos a la empresa, llamadas fuerzas: económicas, políticas, ambientales, socio-culturales, demográficas, jurídicas, gubernamentales, tecnológicas, competitivas. Son preguntas adaptadas a la organización y respuestas de doble entrada. En la primera se averigua cómo la empresa enfrenta esas fuerzas con las opciones excelentemente (E), bien (B), a medias (AM), deficientemente (D), mal (M); en la segunda, es la importancia para la organización: muy importante (MI), neutro (N), poco importante (PI).

2. En estos resultados la suma de los porcentajes de las opciones E y B equivale a la Oportunidad (Cuadro 5). La suma de los porcentajes de las opciones AM, D y M corresponde a la Amenaza. Si el porcentaje de la oportunidad se ubica entre setenta y seis (76) y cien (100) es una Oportunidad Mayor (OM); entre cincuenta y uno (51) y setenta y cinco (75) una Oportunidad Menor (Om); entre veintiséis (26) y cincuenta (50)

es una Amenaza Menor (Am); entre Amenaza Mayor (DM)
 cero (0) y veinticinco (25) es una
 3.

Cuadro 5
Suma de Porcentajes

Planteamientos	E		B		AM		D		M		Total		Oportunidad		Amenaza	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	%	Tipo	%	Tipo
1.	1	4	3	11	13	48	8	30	2	7	27	100	15	AM	85	
2.	1	4	7	26	12	44	5	19	2	7	27	100	30	Am	70	
3.	8	30	11	41	1	4	5	18	2	7	27	100	71		29	Om
4.	12	45	9	33	3	11	2	7	1	4	27	100	78		22	OM
...																
n.																

Fuente: Ayala (2018)

4. Se tabulan los datos en relación con la importancia (Cuadro 6), y se asigna un valor entre 0,0 (sin importancia) hasta 1,0 (de gran

importancia) a cada factor. La suma de las ponderaciones debe totalizar 1,0. Ejemplo:

Cuadro 6
Relación de Importancia

Planteamientos	MI	N	PI	Total	GI
1.	19	7	1	27	0,09
2.	8	5	14	27	0,05
3.	9	16	2	27	0,06
4.	14	5	8	27	0,08
...					
n.					
	Total.....				1,00

MI = Muy Importante; N = Neutro; PI = Poco Importante; GI = Grado de Importancia

Fuente: Ayala (2018)

5. Una vez que se han definido las oportunidades y las amenazas, y el grado de importancia de

cada una de ellas, los resultados se plasman en un

cuadro, como el ejemplo del
Cuadro 7

Cuadro 7

Definición de Oportunidades y las Amenazas

No.	Oportunidad Mayor	GI
1		0,08
...		
	Oportunidad Menor	
2		0,06
...		
	Amenaza Menor	
3		0,05
...		
	Amenaza Mayor	
4		0,09
...		
	Total.....	1,00

Fuente: Ayala (2018)

6. Varias de las oportunidades o amenazas se combinan o funden en una sola por la similitud de las mismas. Los grados de importancia de las que se combinan se suman para no alterar el total de ponderación de uno.
7. Se elabora la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE). Se asigna una calificación de uno (1) a cuatro (4) a cada factor, para indicar si esa variable representa una amenaza mayor

(calificación = uno (1)), una amenaza menor (calificación = dos (2)), una oportunidad menor (calificación = tres (3)), una oportunidad mayor (calificación = cuatro (4)). Luego, se multiplica el GI de cada factor por su calificación para establecer un resultado ponderado para cada oportunidad o amenaza. A continuación, se suman esos resultados, para obtener el resultado total para la organización, el cual puede

ubicarse en un valor entre uno (1) y cuatro (4), siendo dos como cinco (2,5) el promedio. La obtención de un resultado superior a dos como cinco (2,5) señala una organización con fuerte posición externa, que está aprovechando las

oportunidades y minimizando las amenazas; mientras que, menor a dos como cinco (2,5) revela una organización que no aprovecha las oportunidades y no ha podido librarse o debilitar las amenazas. Esto se aprecia en el ejemplo del Cuadro 8.

Cuadro 8

Definición de Oportunidades y Amenazas

No.	Oportunidades	GI	Calificación	Total Ponderado
1		0,08	4	0,32
2		0,06	3	0,18
...	...	...	...	...
	Amenazas			
3		0,09	1	0,09
4		0,05	2	0,10
...	...	...	...	...
	Total...	1,00		2,92

Fuente: Ayala (2018)

En este ejemplo, la MEFE muestra una ponderación total de dos como noventa y dos (2,92) lo que indica que es superior al promedio de dos como cincuenta (2,50), por lo cual la organización está aprovechando las oportunidades y minimizando las amenazas.

Matriz: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas (DOFA)

Se considera que la Matriz DOFA “es una herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de Estrategias: FO, DO, FA y DA. Las letras F, O, D, y A representan fortalezas, oportunidades, debilidades y

amenazas” (David, 2003:193).

Las estrategias deben servir de plan que integre las principales metas y políticas de la organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar (Ruiz, 2013). Una estrategia adecuadamente formulada, ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en los atributos como en las deficiencias, los recursos internos de la organización, con el fin de lograr una situación viable que permita anticipar o minimizar el impacto de los cambios ocurridos en el entorno.

Las estrategias FO: se basan en el uso de las fortalezas internas de una organización con el objeto de aprovechar las oportunidades externas. Las estrategias DO: tienen como objetivo la mejora de las debilidades internas valiéndose de las oportunidades externas. Las estrategias FA: utilizan las fortalezas de una organización para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Las estrategias DA: tienen como objetivo derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales.

Pasos para construir una Matriz DOFA:

1. Realizar una lista de las fortalezas internas claves.
2. Realizar una lista de las debilidades internas decisivas.
3. Realizar una lista de las oportunidades externas importantes.
4. Realizar una lista de las amenazas externas claves.
5. Realizar una comparación de las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes.
6. Cotejar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
7. Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.
8. Hacer comparación de las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes.

Con este procedimiento se busca la generación de estrategias factibles

de implementación para luego establecer cuáles son las mejores opciones, todo dependerá de la viabilidad en la comparación de los factores o variables que intervienen en cada uno en particular.

Con la información obtenida a través de las matrices MEFI y MEFE se procede a construir la matriz DOFA, tomando como base los principios de David (2003), como se aprecia en el Cuadro 9.

Cuadro 9
Matriz DOFA

MATRIZ DOFA	Fortalezas (F) Hacer lista de las fortalezas	Debilidades (D) Hacer lista de las debilidades
Oportunidades (O) Hacer lista de oportunidades	Estrategias FO Uso de las fortalezas para aprovechar las oportunidades	Estrategias DO Vencer las debilidades valiéndose de las oportunidades
Amenazas (A) Hacer lista de amenazas	Estrategias FA Uso de las fortalezas para evitar o reducir las amenazas	Estrategias DA Reducir a un mínimo las debilidades y evitar las amenazas

Fuente: Ayala (2018)

Para formular las estrategias, deben participar directamente el personal y directivos de la Dirección de la empresa, quienes luego de haber hecho una lista con las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas determinadas anteriormente, entrelazan las mismas y aplicando los

conocimientos en cuanto a las limitaciones y posibilidades de recursos se definen las acciones a tomar como estrategias. A continuación, se hace un listado de las estrategias resultantes, sin importar que sean FO, FA, DO o DA, como se aprecia en el Cuadro 10.

Cuadro 10*Listado de las Estrategias Resultantes*

No.	Estrategias
1	
2	
.	
.	
.	
.	
...	
n	

Fuente: Ayala (2018)

Posteriormente, se elabora la Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE), para establecer de manera objetiva las mejores estrategias. Para ello, se compara cada una de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades encontradas, con cada una de las estrategias formuladas; es decir, permite una evaluación de dichas estrategias, determinando el atractivo de tales estrategias. Las escalas de Calificación de Atracción (Ca) son las

siguientes: uno (1) no es atractiva, dos (2) algo atractiva, tres (3) bastante atractiva, cuatro (4) muy atractiva.

Luego, el GI se multiplica por el Ca y da como resultado el Total de Calificación de Atracción (Tca). Después, cada una de las columnas Tca se suma, tanto de los factores internos como externos, para que dé como resultado la Suma Total del Grado de Atracción (STGA), como se aprecia en el ejemplo del Cuadro 11.

Cuadro 11*Suma Total del Grado de Atracción (STGA)*

Factores Externos			E1		...		En	
Nº	Oportunidades	GI	Ca	Tca	Ca	Tca	Ca	Tca
1		0,09	2	0,18	4	0,36	2	0,18
...	...	...	...	...	...	...	...	...
n1		...	...	...	...	...	...	...
	Amenazas							
1		0,06	4	0,24	3	0,18	3	0,18
...	...	...	...	...	...	...	...	...
n2		...	...	...	...	...	...	...
Factores Internos			E1		...		En	
Nº	Debilidades	GI	Ca	Tca	Ca	Tca	Ca	Tca
1		0,04	3	0,12	2	0,08	2	0,08
...	...	...	...	...	...	...	...	...
n3		...	...	...	...	...	...	...
	Amenazas							
1		0,12	1	0,12	3	0,36	2	0,24
...	...	...	...	...	...	...	...	...
n4		...	...	...	...	...	...	...
Suma Total del Grado de Atracción (STGA)				4,11		3,42		2,82

Fuente: Ayala (2018)

Esta MCPE, facilita el trabajo de los estrategias organizacionales, porque permite ordenar las estrategias resultantes de la DOFA en orden descendente a partir del STGA, y la empresa puede enfocarse en seleccionar cuáles son las que se van

a implementar. Una vez identificadas las estrategias a implementar, el paso siguiente es formular los planes de acción que debe seguir la organización, para poner en marcha dichas estrategias, con un cuadro similar al mostrado en el Cuadro 12.

Cuadro 12*Relación de los Planes de Acción*

Estrategias	Objetivos	Responsable	Indicadores
			I1
			I2
			I3
			I4
			...
			In

Fuente: Ayala (2018)

Una vez identificadas las estrategias y objetivos de mejoras asociados, se procede a la definición de los indicadores para asegurar la

buena medición sobre el logro de los objetivos. El detalle de estos indicadores se observa en el ejemplo del cuadro 13.

Cuadro 13*Relación de los Indicadores*

Objetivo Estratégico	Indicador	Código	Fórmula	F	M
Utilizar adecuadamente los recursos asignados	Nivel de ejecución de las metas programadas	IF-TH-01	$\frac{\text{Metas reales}}{\text{Metas programadas}} \times 100$	m	100%
Garantizar la mínima desviación en el costo de atención	% de desviación en el tiempo de atención del servicio	IF-TH-02	$1 - \frac{\text{tiempo real}}{\text{tiempo programado}} \times 100$	q	±10%

Nota. **F** = Frecuencia **M** = Meta **m** = Mensual **q** = Quincenal

Fuente: Ayala (2018)

Se debe diseñar un plan de acciones, para corregir las desviaciones en forma inmediata, con el esquema 5W y 2H. Se fundamenta en la formulación de siete (7) preguntas: ¿Qué?, ¿Cómo?,

¿Cuándo?, ¿Dónde?, ¿Por qué?, ¿Quién? y ¿Cuánto? Ayuda a tener una mejor comprensión de la desviación y sus causas. En el formato del Cuadro 14 se presenta el plan 5W+2H.

Cuadro 14*Relación del Plan 5W + 2H*

Desviación	Qué	Por qué	Quién	Cuándo	Cómo	Dónde	Cuánto (Bs)

Fuente: Ayala (2018)

CONCLUSIONES

El método de Fred David elimina la subjetividad en la identificación de los factores internos y externos que afectan a una empresa. Para determinar las fortalezas y debilidades utiliza un cuestionario con diez (10) temas esenciales en la gerencia: planificación, organización, motivación, control, investigación y desarrollo, control de calidad, producción, mantenimiento, sistemas de información y, recursos humanos. Para las oportunidades y amenazas el cuestionario consta de nueve (9) temas esenciales externos a la empresa, llamadas fuerzas: económicas, políticas, ambientales, socio-demográficas, gubernamentales, tecnológicas, competitivas, culturales y jurídicas. Son cuestionarios de doble entrada, que por un lado intentan conocer la

frecuencia de cada uno de los factores preguntados, y por el otro, la importancia que revisten para la organización.

Un sistema de puntaje identifica de estos factores internos y externos las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, discriminados en mayor o menor, se le asigna el grado de importancia de cada factor, y luego valorar su grado de atracción de uno (1) a (4), y si la suma de todos esos valores es superior a dos coma cinco (2,5) se habla de una empresa con fuerte posición interna o externa, según el caso, y si es menor, con dificultades internas o externas que hay que atender prioritariamente.

Las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas permiten la construcción de la Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE) con el objetivo de

encontrar las mejores estrategias gracias a su grado de atracción, porque se compara cada estrategia seleccionada con cada factor interno y externo determinado, y las de mayor valor deben ser las seleccionadas para ser ejecutadas, con lo cual se evita la subjetividad en su selección.

El método de Fred David simplifica todas las acciones, porque es un método sencillo, rápido y paso a paso permite que una vez identificadas las estrategias a implementar, el paso siguiente es formular los planes de acción a seguir en la organización para poner en marcha dichas estrategias, formular indicadores para su control y a través del plan 5W+2H encontrar la forma de corregir las desviaciones que surjan.

REFERENCIAS

Buniak, L. (2015). Planificación Estratégica, Control de Gestión, Simulación Financiera y Análisis de Sensibilidad para Bancos y

Otros Intermediarios de Créditos.

Disponible:

<http://www.degerencia.com/glosario.php?pid=327> [Consulta: 2018, Enero 5].

David, F. (2000). **Planificación y Gerencia Estratégica.** (Octava Edición). Bogotá: Editorial McGraw-Hill.

David, F. (2003). **Conceptos de Administración Estratégica.** (Novena Edición). México: Pearson Educación.

Ruiz, M. (2013). **Gerencia Estratégica de Mantenimiento. Aplicando Prospectiva y Cuadro de Mando Integral.** Editorial Libros en Red: www.librosenred.com.

**TRANSDISCIPLINARIEDAD Y
TRANSCOMPLEJIDAD
DESAFIOS PARA LA SOCIEDAD
PLANETARIA**

Autor: Luis Gómez
profluisgomez114@gmail.com

RESUMEN

El objetivo de este artículo es el de tratar de comprender la realidad, porque esta es múltiple y por tanto es compleja, sus factores sólo son determinados por la diversidad de elementos que puedan emerger de lo investigado, del caos. La realidad es distinta, dependiendo de la mirada de quien la observe, de los valores de quien está inmerso en esta. La realidad es posible sólo si la vemos, no es mecánica. Lo que contrasta con otros pensamientos que indican que justamente, bajo el pensamiento mecanicista fue como se produjo la reducción de lo complejo a lo simple, fragmentando de este modo el entramado complejo de la realidad, llegando al extremo positivista de concebir que un minúsculo fragmento de la realidad puede llegar a tomarse por la realidad misma y sólo experimentalmente puede ser demostrado, negando la posibilidad fenomenológica de interpretarla desde la perspectiva de su esencia, su eidos en Husserl, su ser en Heidegger.

PALABRAS CLAVE:

Paradigma de la
Complejidad,
transdisciplinariedad
y transcomplejidad.

TRANSDISCIPLINARITY AND TRANSCOMPLEXITY CHALLENGES FOR THE PLANETARY SOCIETY

Autor: Luis Gómez
profluisgomez114@gmail.com

ABSTRACT

The aim of this article is to try to understand reality, since it is multiple and therefore complex, its factors are determined only by the diversity of elements that may emerge from the investigated, the chaos. The reality is different, depending on the eyes of those who observe it, the values of who is immersed in it. Reality is possible only if we see it, it is not mechanical. This contrasts with other thoughts which indicate that, under mechanistic thinking, it was as the reduction of the complex to the simple occurred, thus fragmenting the complex fabric of reality, reaching the positivist extreme of conceiving that a tiny fragment of Reality can be taken by reality itself and only experimentally can be demonstrated, denying the phenomenological possibility of interpreting it from the perspective of its essence, its eidos in Husserl, its being in Heidegger.

Keywords: Paradigm of Complexity, transdisciplinarity and transcomplexity.

INTRODUCCIÓN

La humanidad no se está conformando con avanzar lentamente, muy por el contrario, los avances tecnológicos son dados a pasos agigantados por lo que se requiere de propuestas poco ortodoxas, más flexibles como lo son los fundamentos de la investigación transcompleja.

La transcomplejidad como una nueva forma de abordar una realidad “en-redada”, dinámica, multidimensional, llena de elementos que se contradicen, que se fusionen, que se solapan y que se desbalancean en un entorno altamente caótico permite abordar la idea de que la realidad se parece cada vez más a lo que pensamos e interpretamos y no a lo que tocamos. Este es un enfoque permite por medio de la flexibilidad de su adaptación que la fenomenología actual, pueda apreciar dónde está el punto focal dónde la percepción en algunas ocasiones se desvirtualiza o, al contrario, se virtualiza.

Pensar en el abordaje de un futuro transcomplejo, entendiendo el término los fenómenos ocurridos en

una realidad que son transdisciplinarios dentro de la complejidad aparente de pensamiento, deben generar investigaciones para avanzar en el futuro de la tecnología. La evolución de los modelos conceptuales de la educación científica y tecnológica hacia los principios de la transdisciplinariedad, así como el reto de responder a los complejos problemas sociales y ambientales actuales, posibilitan definir la transcomplejidad como un espacio de dialogo entre pensamiento, acción y valores.

En el contexto de la Transcomplejidad (de Castillo y Castillo, 2013) en su artículo difundido a través de REDIT: “Transperspectivas Epistemológicas: Educación, Ciencia y Tecnología” y difundidas a través de la Red de Investigadores de la Complejidad, afirman que:

Con la destacada reflexión, puede resumirse que un proceso de investigación en la sociedad de hoy, debe reunir los siguientes aspectos: 1) Sujeto investigador con actitud transdisciplinaria y compleja; 2) con expresión de la realidad

como vínculo complejo y 3) Conocimiento transdisciplinario que exprese tales complejidades, que a su vez, pueda servir de asiento para futuras investigaciones, tendientes a la búsqueda de saberes, en especial obtención y producción de conocimientos, en dirección a generar éstos.

Para dar fortaleza al referente teórico sobre Conocimiento Transdisciplinario, es necesario ver lo que Martínez (2009), propone como definición de la Transdisciplinariedad, “la transdisciplinariedad sería un conocimiento superior emergente, fruto de un movimiento dialéctico de retro- y pro-alimentación del pensamiento, que nos permite cruzar los linderos de diferentes áreas del conocimiento disciplinar y crear imágenes de la realidad más completas, más integradas y, por consiguiente, también más verdaderas”.

La transdisciplinariedad como tal no será un conocimiento superior emergente, sino que ella permite como acción llegar a ese conocimiento al considerar al investigador de la realidad social, como un sistema entre

son las condiciones de la acción. Él ha propuesto una perspectiva novedosa el sujeto, la realidad y el conocimiento, visto desde una perspectiva interpretativa y desde el enfoque de los procesos de investigación, sostiene que en el contexto de las ciencias del comportamiento humano, la transdisciplinariedad conduce a una nueva arquitectura del pensamiento que permita develar una nueva concepción de un nuevo modo de producción del conocimiento.

DESARROLLO TEÓRICO

Definiciones y significados

Sistema: Según Peter Senge, un sistema es “un todo percibido cuyos elementos (se mantiene juntos) porque se afectan mutuamente y de manera continua a lo largo del tiempo y funcionan para alcanzar un propósito común”.

Complejidad: La raíz griega sugiere el concepto de “entrelazarse”, como en una prenda tejida. Una cosa no es compleja únicamente por la variedad o

el número de sus componentes, sino también por su interconexión. Aunque no hay ninguna definición de la *complejidad universalmente aceptada*.

Entropía: Implica la tendencia natural de un sistema a entrar en un proceso de desorden interno.

Cosmovisión Compleja: Cuando se realizan elaboraciones de carácter filosófico como en el pensamiento sistémico de Bertalanffy, y de los setentas, las interpretaciones de Ilya Prigogine acerca de la necesidad de comprender la inestabilidad como propiedad de la naturaleza y la reconstrucción de nuestras relaciones con ella; o la ecología profunda, su propuesta.

Compartir reflexiones en torno a un tema acerca de la relación entre lo Transdisciplinariedad y Pensamiento Complejo. Esta relación ha sido cultivada durante muchos años con creciente impacto por el pensador francés Edgar Moran, el cual ha sido maestro de este camino en la comprensión de este complejo mundo contemporáneo.

Morin, E. (1990), ha trabajado estos temas desde una perspectiva

revolucionaria en términos de paradigmas, en términos de comprensión, de cuáles son las condiciones del conocimiento y cuáles de integración de los saberes, culminando en propuestas muy intensas acerca de las reformas de la universidad y fundamentalmente de la reforma del pensamiento.

La Transdisciplinariedad y lo transcomplejo, que deviene del Pensamiento Complejo, nos ubica en un dialogo necesario entre estos dos términos, por un lado, el modelo, el método del pensamiento complejo, nos permite elucidar cual es el sentido de esta noción de transdisciplinariedad, que por cierto tiene sus etapas históricas, hay una evolución muy marcada en términos de cuáles son las definiciones que a lo largo de ciertos periodos de tiempo van enriqueciendo este concepto.

Por un lado, el Pensamiento Complejo, permite entender con claridad, cual es la perspectiva de la Transdisciplinariedad y por otro lado nos permite pensar en un binomio, que luego desarrollaremos entre Complejidad y Transdisciplinariedad,

como una dupla imprescindible para trabajar en el mundo contemporáneo.

El Pensamiento Complejo que da apertura a la transcomplejidad nos auxilia en la comprensión de la Transdisciplinariedad como concepto, esto es así desde la perspectiva de tres principios lógicos que señala el propio Edgar Moran en sus distintas obras sobre Pensamiento Complejo, en su libro fundamentalmente *El Método*, tiene que ver con *la distinción, la asociación y la implicación*. Estos tres principios lógicos nos permiten relevar la diferencia y la complementariedad entre tres términos que están íntimamente ligados a la disciplinariedad interdisciplinariedad y transdisciplinariedad.

Este triángulo virtuoso en tres niveles, tiene una perspectiva interesante desde el Pensamiento Complejo ya que tomando el principio lógico de la distinción es que incorporamos a lo disciplinario en los corpus teóricos y metodológicos propios de cada saber, de cada disciplina, de cada cuerpo normativo

teórico, distinguimos cada campo de saber.

A través del principio lógico segundo: el de la asociación, es que pasamos al nivel interdisciplinario, este es el dialogo, la conjunción de saberes, en un proyecto interdisciplinario, que contenga distintos abordajes de una manera fértil, de una manera dialógica y en un tercer nivel, el de la implicación.

El método Moriniano permite ingresar al universo transdisciplinario, esto es la posibilidad de conjugar, disciplinariedad, interdisciplinariedad y más allá de lo disciplinario. De hecho, estos tres principios lógicos del pensamiento complejo, remiten a desafíos que hoy la ciencia tiene de manera urgente: ¿cómo abordar la complejidad en el mundo contemporáneo de manera eficiente, de manera rigurosa, de manera integral?, con las consecuencias éticas que esto conlleva.

La evolución del pensamiento transdisciplinario, indica las transformaciones que la transdisciplinariedad ha tenido en tres periodos de tiempo. Un periodo que lo

ubica alrededor de la década de los 70, en donde este concepto estaba fundamentalmente orientado a describir lo que hoy conocemos con interdisciplinariedad, es decir, el dialogo entre los distintos saberes y estructuras sistémicas del conocimiento. Allí una de las figuras de referencia es Jean Piaget, quien contribuye de manera decisiva sobre la conferencia de la interdisciplinariedad que convoco la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).

Un segundo momento que se ubica fines de la década de los 80, habla de una mirada, entre, a través y más allá de las disciplinas que fundamentalmente se ubican como momento institucional, como momento de síntesis intelectual en el primer congreso internacional sobre interdisciplinariedad realizado en el Convento de la Rábida en Portugal en el año 1994 y que también ha sido tomado por algunos teóricos entre ellos Edgar Moran, en dicho Congreso se llega a la elaboración de un documento denominado el manifiesto de la Transdisciplinariedad siendo esta

una pieza de la mayor relevancia a los efectos de concebir estas aproximaciones epistemológicas y éticas.

El conocimiento transdisciplinario tiene fundamentalmente tres características y se evidencia en el Art. 14 de la Carta de Transdisciplinariedad la cual dice:

Rigor, apertura y tolerancia son las características fundamentales de la actitud y visión transdisciplinaria. El rigor en la argumentación, que toma en cuenta todas las cuestiones, es la mejor protección respecto de las desviaciones posibles. La apertura incluye la aceptación de lo desconocido, de lo inesperado y de lo imprevisible. La tolerancia es el reconocimiento del derecho a las ideas y verdades contrarias a las nuestras.

Estas tres características de la transdisciplinariedad según este documento elaborado en este Congreso, hablan de una perspectiva ya no solamente técnica, sino también

ética, fundamentalmente ética del conocimiento, que abre la puerta al camino de los valores incorporados en una aproximación técnica. En el mundo contemporáneo podemos relevar dos grandes líneas de pensamiento que trabajan sobre el tema de la interdisciplinariedad que no son excluyentes, sino más bien complementarias, pero que de todas maneras operan en distintas culturas académicas.

Por un lado una *línea* más *pragmática* de la interdisciplinariedad como estrategia técnica, como abordaje a la resolución de problemas, al conocimiento de ciertos fenómenos, por cierto fenómenos complejos que bordean la transcomplejidad por lo que requieren abordajes multidimensionales, pero que buscan fundamentalmente resultados concretos, resultados prácticos, resolución de problemas; por otro lado una perspectiva que diríamos más subjetiva o quizás más filosófica, que tiene que ver con la *dimensión social del conocimiento* y la incorporación de actores de la comunidad de la producción del conocimiento y por

supuesto a la transformación del sujeto que conoce, en términos de estos valores que señala la carta de la transdisciplinariedad.

En el Congreso de Zúrich del año 2000, sobre Transdisciplinariedad como resolución de problemas, salieron publicaciones de altísimo valor y debates, reflexiones de alto contenido, congreso a más de 2500 académicos de todo el mundo, allí también se dieron cita decisores políticos y también organismos internacionales y también representantes de comunidades sociales, de organizaciones de la sociedad civil. ¿Y esto por qué?, porque la propia concepción de este seminario, estaba dando cuenta de la importancia de una concepción Transdisciplinaria que no solamente incorporara los campos diversos de las disciplinas, los campos de saberes y reunificara las aplicaciones prácticas, conceptos o saberes generalmente fragmentados. No solamente era eso, sino que también

iban más allá de lo disciplinario, integraba saberes extra disciplinarios, esto es los saberes locales, los saberes populares, los saberes no sistematizados, de hecho, en este Congreso fundamentalmente y esto lo vemos relacionado con las propuestas Morineanas, se intenta superar la brecha clásica entre el saber científico y el saber popular, o entre cultura científica, cultura humanista y cultura popular.

Esto tiene enormes implicancias para el ámbito académico fundamentalmente o para los centros o instituciones generadoras de conocimiento, tiene enormes implicancias porque ya el saber de qué se trata a partir de estas ideas, no puede solo un saber producido en el claustro universitario o en el centro de investigación o en el laboratorio, pero un saber que si tenga ese componente pero que entre en dialogo estrecho, permanente, virtuoso, con los saberes de las comunidades, con las necesidades de las comunidades, pero también con el decisor político.



Figura 1: Sistema de Conocimiento y Decisión.

Fuente: Carrizo, L. (2013)

La figura anterior habla del Sistema de Conocimiento y Decisión; en donde se puede ver cuatro componentes, que cada cual tiene su lógica, cada cual tiene sus intereses, cada cual tiene sus formas de actuar y cada cual tiene sus formas de comprender al mundo, por el sentido de su institucionalidad, por un lado se tiene el ámbito académico, las universidades, los centros de investigación, por otro lado a los gobiernos a los decisores políticos, por otro lado a las empresas, a los medios de comunicación, al sector privado propiamente dichos, el sector productivo privado, por otro lado la ciudadanía, la sociedad civil organizada, el tercer sector productivo pero sin fines de lucro asociativo.

Entre estos cuatros (4) sectores es que se postula la necesidad de dialogo que supere la fragmentación de los grupos de interés, supere la forma de conocimiento, integre las lógicas diversas que tiene estos actores de tal manera que la agenda de investigación, la agenda del conocimiento sea efectivamente un desafío multifactorial, sea una aventura compartida.

La pregunta es entonces ¿Desde qué Paradigma Científico promovemos esta aventura compartida?, en este punto se toma la descripción que emana del Congreso de Zúrich, sobre el binomio TransComplejidad - Transdisciplinariedad, ellos toman como una dupla decisiva en el mundo contemporáneo, el cual refiere: por un lado a las realidades investigadas complejo de fenómenos irreductibles a una sola dimensión y cuyos significados dependen fuertemente del contexto y por otro lado, en lo que tiene que ver con transdisciplinariedad, se refiere al esfuerzo intelectual para comprenderla, a estas realidades, a

través de la elaboración de modelos que tomen en cuenta el contexto, así como sus intro retro acciones entre los elementos constituyentes.

Con esta definición de un binomio virtuoso, desde la academia debemos preguntar ¿Cuál es el rol que juega este sector para el tratamiento de estas realidades? ¿Cuáles son las transformaciones que debemos promover al interior de nuestras instituciones?, especialmente cuando se habla de educación superior, en el ámbito Universitario; de allí que se deba promover un triple enlace, entre la Universidad, la Sociedad y la Política, con perspectivas científicas que favorezcan tres tipos de enlaces productivos, por un lado, el dialogo entre los distintos saberes en el campo de la ciencia, este enlace entre disciplinas que tiene que ver con el ámbito estrictamente científico con la sistematización, con los campos de saberes e integración y diálogo.

Por otro lado, diálogo entre las distintas lógicas de acción, que como veíamos, cuando se habla de la agenda compartida que requiere de la presencia, la participación de múltiples

actores, cada quien sus intereses, con sus lógicas de acción; entonces este dialogo con distintas lógicas de acción bien debe ser enfatizado cuando estamos desde la Universidad pensando en el uso del conocimiento al servicio del desarrollo. Y un tercer tipo de enlace imprescindible en nuestro tiempo, es este dialogo entre ciencia y sociedad, es decir, el enlace del conocimiento de la investigación, directamente con los destinatarios de las políticas.

Desde esta perspectiva es necesario considerar que seguramente se debe transitar hacia transformaciones en tres tipos de culturas, por un lado en la transformación y la formación de los investigadores promoviendo una perspectiva y una actitud transdisciplinaria en el seno de la academia, por otro lado, por cierto también contribuir a la transformación de la cultura política de manera de integrar la investigación social, los aportes de la investigación al servicio del diseño de las políticas, por otro lado, incidir en las transformaciones de la cultura ciudadana promoviendo

mayor protagonismo y participación de los beneficiarios de las políticas, en las rutas de decisión.

Un mayor involucramiento de la sociedad en la definición y solución de sus problemas, significa no solamente mejores soluciones sociales o respuestas mejor adaptadas o soluciones que brinden tranquilidad a una comunidad sino que también significa mejores soluciones técnicas, es decir, el dialogo entre la ciencia sistematizada, los modelos teóricos elaborados en el seno de la academia, estando en dialogo con los saberes no sistematizados y la participación ciudadana, genera mejores soluciones técnicas, soluciones más pertinentes y además soluciones más sustentable.

Se propone involucrar directamente a la universidad como productora de conocimiento, así como lo refiere Edgar Moran en una de sus obras más paradigmática en el campo de la educación “La Cabeza bien hecha”, donde dice, la reforma de la universidad no deberá conformarse con la democratización de la enseñanza universitaria, se necesita de una reforma que concierne a nuestra

actitud de organizar el conocimiento, es decir, de pensar.

La reforma del pensamiento exige una reforma de la universidad que según Moran, debe comportar una reorganización general, a través la instauración de Facultades, Departamentos o Institutos dedicados a las Ciencias que ya han operado una reintegración multidisciplinaria alrededor de núcleos organizadores sistémicos, como Ecología, Ciencias de la Tierra, Cosmología.

Progresaría con la incorporación futura de las ciencias biológicas, ciencias sociales y elaboraría los dispositivos que permitiera la coordinación del conjunto de ciencias antropológicas y del conjunto de las ciencias de la naturaleza. Esta propuesta Moriniana, de hecho, está siendo una referencia en distintos movimientos de reformas universitarias a lo largo y lo ancho de América Latina.

El espíritu de las reformas contempla grandes interrogantes dentro de las que se destaca: ¿cómo favorecer una actitud, un espíritu de los investigadores, de los docentes, de

los estudiantes, de la comunidad académica en su conjunto para precisamente orientar su acción, tanto en la formación, en la investigación, o en la relación con la sociedad?

Para orientar su acción de acuerdo a estos postulados, postulados que no descrean de la necesidad de lo disciplinario pero que trabajen sobre una perspectiva transdisciplinaria integrada, no solamente de conocimiento, sino de lógica de acción de distintos actores, para precisamente asumir con responsabilidad el desafío de la creciente complejidad de los tiempos contemporáneos.

¿Cómo producir un conocimiento que sea útil, aplicable, riguroso, pertinente? ¿Cómo provocar una reflexión sobre los modos de conocer?, es decir, el conocimiento del conocimiento, y ¿Cómo provocar un debate acerca de las consecuencias del uso del conocimiento?, es decir, una dimensión teórica, una dimensión epistemológica, una dimensión ética, que están en la base de esta asociación fértil, productiva, desafiante, provocativa entre

transdisciplinariedad y pensamiento complejo.

Hay muchos elementos de lo que es lo que ha señalado Morin(1990)de lo que es la educación, los elementos de la interculturalidad, las descolonización, el vivir bien todo lo que implica el concepto socio comunitario productivo, está vinculado a lo que es Complejidad y Transdisciplinariedad, el primero de ellos como decía Einstein *“Es más fácil desintegrar un átomo que un pre-concepto”*, entonces cada persona tiene un pre-concepto educativo, pre-concepto científico y una forma de pensar que a veces es muy complicado de manejar, cuando vemos rupturas de paradigmas.

Al tomar el concepto de paradigma, como un elemento que esta también inmerso en el... que él dice. *Un paradigma es una forma de pensar de la humanidad*, es una forma de pensar; entonces cuando se habla de formas de pensar en la Educación, existe ahora un proceso en crisis. Si hablamos sobre lo que es, tres niveles de la ciencia... hablamos de un mundo en la ciencia real, la ciencia emergente

y algo llamado el *murmullo de la ciencia* y a veces nuestros países latinoamericanos hablan sobre lo que es el murmullo de la ciencia, creemos que es ciencia o científico cuando no lo es, entonces se empieza a generar una expectativa científica cuando no lo tienes, para unos el concepto de Complejidad y Transdisciplinariedad, está arraigado filosóficamente y epistemológicamente en elementos para los positivistas como murmullo, pero no es así.



Figura 2: Empoderamiento científico en el mundo.

Fuente: González, J. (2014).

El conocimiento científico se encuentra distribuido el 95% en 8 países del mundo, esa visión científica de ocho países, son los que tienen la tecnología y la ciencia en el mundo. A la cabeza de Estados Unidos, Japón, Francia, Alemania, Rusia y demás,

que son los que lideran la ciencia y que el otro 5% está en el resto de los países.

Pero los países emergentes o países, que no quiero decir la palabra subdesarrollo, porque tienen su desarrollo, cada país subdesarrollado. Hay una ciencia emergente que esa es la que yo quiero que hablemos, es decir, la educación actual está en una crisis de paradigma, pero está en una ciencia emergente educativa, es decir, con nuevos elementos y esa es la Complejidad y la Transdisciplinariedad, un paraguas, una oportunidad de darle un giro a la educación en el siglo XXI, con elementos de Condición Humana.

Luego de los Siete Saberes necesarios para la educación del futuro, Moran habla en la actualidad de un 8vo saber dedicado al Ser Humano, el 8vo saber para Edgar Moran es la Civilización, un proceso recibisatorio, dedicado a la historia.

Entonces este concepto de Ciencia Real, Ciencia Emergente y el Murmullo de la Ciencia hay que tomarlo con pinzas, algunos autores indican que las Universidades

básicamente trabajan con conocimiento del pasado y que solamente hay un puñado de científicos en el mundo que tiene las ciencias en sus manos actualizadas y todos los demás estamos moviendo años atrás, tomando elementos que vamos reproduciendo pero que en si no estamos a la vanguardia.

Para entrar al concepto de Complejidad; hay una gran diferencia en tres términos: *Pensamiento Complejo, Complejidad y Ciencias de la Complejidad*, que son base de la transcomplejidad y son tres términos diferentes, esta hablar de un mundo. Un mundo en la ciencia que se divide en tres, un mundo macro, un mundo micro y un mundo meso.

El mundo Macro es el que se encuentra desde el kínder, de pre kínder, kínder, educación básica, los primeros años que están en el colegio los niños reciben **ciencia macro**. El mundo de la Matemática, el mundo de la Física el mundo de la Química, es el Mundo Macro, el mundo del lenguaje es el mundo macro.

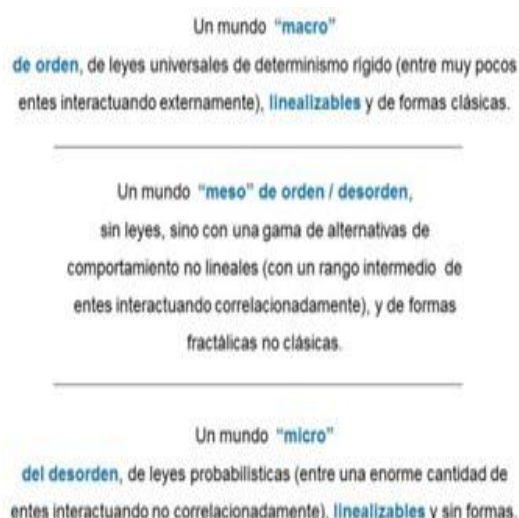


Figura 3: El Mundo en la Ciencia.

Fuente: González, J. (2014)

Pero cuando nosotros entramos a la Universidad empezamos hablar del *mundo Micro* y surgen ciencias que actualmente tienen un bum, entre ellos las disputas de dos grandes teorías, la Teoría General de la Relatividad y la Teoría Cuántica y ahora nos hablan por ejemplo de una gran Teoría unificadora del Universo y nos hablan, por ejemplo, de que el universo es un auto contenido sin límite y que donde queda Dios, en eso está la Teoría del Universo, entonces nos habla de un ***mundo micro*** Física Cuántica, Química Orgánica, Analítica y demás desmenuzamos el concepto científico.

Y el ***mundo meso***, y ese es el mundo en las Universidades, en los

Colegios y demás, donde eso no se toca, donde se encuentra la incertidumbre, se encuentra el caos, se encuentra todos esos elementos que un profesor, incluso los estudiantes le dan miedo trabajar. Yo quiero provocar un poquito al inicio, indicando que la escuela como tal, buscamos respuestas para enfrentar al mundo, así está la escuela tradicional. La escuela le debe dar las respuestas para enfrentar al mundo.

¿Qué sería de una escuela al revés?, que ese sería el concepto de una Escuela Transdisciplinar, pensar que la escuela te da los problemas para responder el mundo. Entonces esas interrogantes que están inmersas nos hablan justamente que la educación es una actividad que, si bien pueda estar diferenciada tecnológicamente, entre países, cuestiones de pobreza, riqueza, aulas digitales, video conferencias, a ir a dar clases al campo, al área rural, eso es una cuestión común, pensando la educación como una cuestión ontológica, pero actualmente uno de los elementos que están sobrando y

que no lo tocamos es la Condición Humana.

¿De qué manera, la escuela y la Universidad responden a esa inquietud? Pues, lo tenemos que hacer porque actualmente el mundo en su contexto está en crisis de humanidad. Por acá vemos una lámina donde vemos hacinados a los niños en el Asia, interesantísimo, para ir al colegio y en la misma puedo tener en otro país del mismo continente hasta una cámara donde yo puedo estar tranquilo, cómodo, y me dirijo al colegio, y yo no tengo que ir al Asia, porque yo aquí en Bolivia lo veo entre una Educación Privada de alto nivel económico y una escuela rural donde tendríamos que enseñar igual en las mismas condiciones, generar científicos, académicos, independientemente si tiene o no tiene esas condiciones para desarrollar la educación, entonces, sin lugar a dudas, a veces los académicos, leemos y leemos y nos creemos que al leer tenemos todo.

La escuela ya lo decía Pablo Freí, la mejor forma de educarnos es en la vida diaria, en la vida cotidiana,

cuando estas yendo a tu casa, te subes a un bus o aun taxi, en la conversación con el chofer, el maestro y demás y te empieza a contar sus situaciones vividas, pues nosotros lógicamente seguimos aprendiendo, la experiencia de la vida nos sigue dando aprendizajes. Este elemento de escuela que les digo, diferenciadora hace que nosotros repensemos la educación.

CONCLUSIONES

La Complejidad no es igual que dificultad, decimos que difícil es mi vida, que compleja es mi vida y creemos que complejo es difícil y no es así, es un término que si nosotros lo sabemos aplicar y llevar a la vida cotidiana sabremos que algo muy sencillo de aplicar. Por eso Edgar Moran dice que, los niños y los indígenas son los que mejor aplican el Pensamiento Complejo, por eso a veces no entendemos su manera de actuar, de allí la fenomenología de la transcomplejidad.

Al reunirnos gente del Positivismo, de la Escuela Viva, de la

Escuela Freyriana, gente de Complejidad y demás, todos vamos a coincidir que la primera escuela y las que se sigue manteniendo en el resto de nuestras vidas, es la familia, es el núcleo central.

La palabra Complejidad es un Paradigma, es una forma de pensar en una época determinada, la complejidad no surgió hace veinte años, esto tiene tranquilamente desde el mismo origen del Ser Humano, y de esos filósofos, historiadores, científicos, académicos, han tomado la complejidad como parte de su ser y a partir de ahí han venido construyendo ciencia.

Hay un concepto que a veces se confunde cuando hablamos de complejidad, y es el concepto holístico con complejo, concepto de decir, es el todo y que la complejidad es el todo y que la parte no funciona. Vamos a ver que hay una serie de elementos que nos hablan de que la complejidad tiene un fundamento. Bueno, hay tres grandes teorías fundadoras: la Teoría de Sistemas, la Teoría Cibernética y la Teoría de la Información.

La teoría que más ha aportado al Pensamiento Complejo en la actualidad, es la Teoría de Sistemas, se habla de Pensamiento Sistémico, en Cuba se trabaja mucho esto, los chilenos incluso tienen un Instituto muy importante, el Instituto de Sistemas Complejos Adaptativos en Valparaíso.

Uno de los fundadores de la Transdisciplinariedades Jean Piaget, el que ha leído sus escritos sabrá que, desde sus orígenes, habla del concepto de Transdisciplinar, entonces es algo que hay que tocar. Incluso pasajes de la misma Biblia, conceptos de Complejidad y Transdisciplinariedad habla de niveles se obtiene de la palabra Religión, realidad.

La transcomplejidad deviene de un símil dialógico con la Transdisciplinariedad, en la lógica de que, si ésta nace del aporte de las disciplinas, a las que interrelaciona y supera; entonces la visión transcompleja de la realidad encierra la proyección de un pensamiento de mayor alcance que se ubica en una globalidad universal y

consecuentemente desafía un orden superior, una trans-inteligencia capaz de interpretar los múltiples niveles de la realidad.

En esta visión la lectura de lo transcomplejo compromete la triangulación de complejidades como la inteligencia racional, emocional y espiritual; pero también la ciencia el arte y la poesía, en definitiva, es la consciencia de la diversidad metacognitiva que se aleja de la simplicidad disciplinar y se acerca a la complejización de lo complejo. Diría Husserl es la suspensión de la simplicidad eidética para penetrar en la consciencia de mi propio ser para penetrar el recorrido consciencial y comprensión de los demás

Existen varios autores entre ellos están Tomas Kuhn y toda la cuestión de la reducción científica y demás; Niklas Luhman, que ha aportado bastante sobre cuestiones de Autopoiesis, unos conceptos que se viene manejando; Lupasku, que fue el primero que le dio el nombre de algo que se llama, *de ser incluido* en la ciencia y que ahora se utiliza en el aula para hablar de lo que son niveles de

realidad, un concepto muy utilizado en la época actual; Humberto Maturana, que desde la Biología, muy aplicado en salud, se utiliza para el concepto de Autopoiesis, cambio permanente del ser humano ante procesos de transformación; Maruyana, que lógicamente ha aportado bastante a la Teoría Cibernética y al Maestro Edgar Moran que se le considera el creador de una Escuela de lo que es Complejidad, en el mundo existe cinco grandes escuelas, está la escuela nos habla de la formación del Pensamiento Complejo como Método; otro de los autores Basarab Nicolescu, que desde su cuestión de la Física Cuántica nos ha permitido entender de una manera metodológica el concepto de la Transdisciplinariedad, en Brasil el concepto de la Transdisciplinariedad tiene una concepción muy humana más orientado a lo que es el Ser Humano, en cambio el Doctor Nicolescu, nos habla de la metodología para entender el proceso transdisciplinar.

Los autores antes mencionados coexisten a la cabeza de Edgar Morin, son gente de Complejidad desde

Latinoamérica, Europa, Asia y África, es toda una corriente que viene trabajando en América Latina en diferentes áreas. Una de las más fuertes es la educativa, otra de las más fuertes en el campo de la salud. Para poder entender un proceso patológico, una enfermedad, se debe entender desde el pensamiento complejo.

Dependiendo de la utilidad que le demos al tema de la Complejidad, lo podemos ver como un concepto de Método, concepto de Cosmovisión, concepto de Ciencia. El positivismo ha dejado que un problema tiene una solución, habla de una visión cuadrada de la ciencia. Entonces,

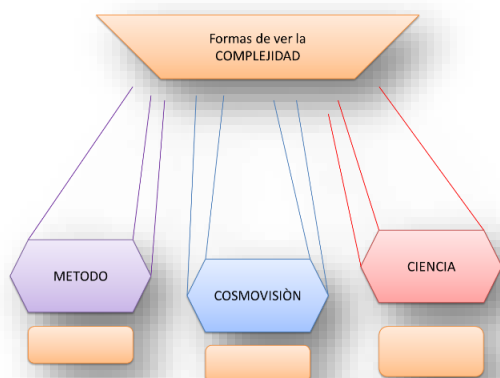


Figura 3: Forma de ver la Complejidad Fuente: González, J. (2014).

cuando trabajamos la complejidad hablamos de otro tipo de principios.

REFERENCIAS

Battram, Arthur. (2001). **Navegar por la Complejidad. Guía Básica sobre la Teoría de la Complejidad en la Empresa y la Gestión.** Ediciones Granica, S.A. Disponible en:

<https://books.google.co.ve/books?i d=LIQOiQOocXgC&pg=PP1&dq=c omplejidad&hl=es&pg=PP1#v=one page&q=complejidad&f=false>

Bech, Josep M. (2001). **De Husserl a Heidegger. La Transformación del Pensamiento Fenomenológico.** Filosofía 9. Ediciones Universitat de Barcelona. España.

Calderón, P. (1994). **Citas y Frases Célebres.** Disponible en: <http://www.sabidurias.com/cita/es/1 226/pedro-calderon-de-la- barca/que-es-la-vida-un-frenesi- que-es-la-vida-una-ilusion-una- sombra-una-ficcion-y-el-mayor- bien-es-pequeno-que-toda-la-vida- es-sueno-y-los-suenos-suenos-son>

Carrizo, Luis. (2013). **Transdisciplinariedad y Pensamiento Complejo.** Conferencia para el Simposio Internacional de Pensamiento Complejo, Chiapas, México. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v= 5IrLNrwQBP4>

De Almeida, María. (2008). **Para Comprender la Complejidad. Multidiversidad Mundo Real.**

- Edgar Morín, A.C. Hermosillo. Sonora. México. Disponible en: <http://www.edgarmorin.org/descarga-libro-para-comprender-la-complejidad.html>
- Galleguillo, Rubén. (2010). **Fragmentos Esfumados de la Complejidad.** El Trabajo, la economía social, y el desarrollo en la era digital. Disponible en: <https://books.google.co.ve/books?id=jWDylebVoGYC&lpg=PP1&dq=complejidad&hl=es&pg=PA2#v=onepage&q=complejidad&f=false>
- González V., Juan M. (2014). **Complejidad, Transdisciplinariedad y Condición Humana.** Conferencia Educación y Sociedad en el Siglo XXI. Universidad La Salle. Bolivia. Disponible: <https://www.youtube.com/watch?v=OLJBEwvbl6s&t=17s>
- Hersscher, Enrique. (2013). **Pensamiento Sistémico: Caminar el Cambio o Cambiar el Camino.** Ediciones Granica, S.A. 1era. Edición. Buenos Aires. E-book. Disponible en: <https://books.google.co.ve/books?id=pW9fAAAAQBAJ&lpg=PA1&dq=isbn%3A9506416567&hl=es&pg=PA1#v=onepage&q&f=false>
- Luhmann, Niklas. (2005). **Organización y Decisión. Autopoiesis, Acción y Entendimiento Comunicativo.** 1era. Reimpresión. Anthropos Editorial. Chile. Disponible en: <https://books.google.co.ve/books?id=0tSSr4uFD9AC&lpg=PP1&hl=es&pg=PR6#v=onepage&q&f=false>
- Maldonado, Carlos (2009). **Complejidad: Revolución Científica y Teoría.** Editorial Universidad del Rosario. Bogotá. Disponible en: https://books.google.co.ve/books?id=5ESd1_G-sSOC&lpg=PP1&dq=complejidad&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q=complejidad&f=false
- Martínez, M. (2009). **Hacia una Epistemología de la Complejidad y Transdisciplinariedad.** Utopía y Praxis Latinoamericana v.14 n.46 Maracaibo sep. 2009. Disponible en: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-52162009000300003
- Maturana, Humberto. (2006). **Desde la Biología a la Psicología.** Editorial Universitaria, S.A. Cuarta Edición. Santiago de Chile. Disponible en: <https://books.google.co.ve/books?id=i4yP6Q25seMC&lpg=PP1&dq=Humberto%20Maturana&hl=es&pg=PA4#v=onepage&q=Humberto%20Maturana&f=false>
- Morín, E. (1990). **Introducción al Pensamiento Complejo.** España: Gedisa Editorial.
- Piaget, Jean. (1985). **La Toma de Conciencia.** Ediciones Morata, S.A. Tercera Edición. Madrid. España. Disponible en: <https://books.google.co.ve/books?id=2D3Rzt7LeosC&lpg=PP1&dq=Jean%20Piaget&hl=es&pg=PA5#v=onepage&q&f=false>

[onepage&q=Jean%20Piaget&f=false](#)

Pino, E. (2013). **La Dimensión Social de la Universidad del Siglo XXI. Creación del Programa de Aprendizaje – Servicio en la Universidad Técnica de Ambato.** Tesis Doctoral. Madrid. Disponible: <http://eprints.ucm.es/22393/1/T34660.pdf>

Prigogine, Ilya. (1997). **El Fin de las Certidumbres. Editorial Andrés Bello.** Quinta Edición Santiago de Chile. Disponible en: <https://books.google.co.ve/books?id=faAD-LhZwROC&lpg=PP1&hl=es&pg=PA6#v=onepage&q&f=false>

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: UNA
APROXIMACIÓN A LA CULTURA
ORGANIZACIONAL**

Autora: Belkis Rivas
Belkis.fatla@gmail.com

RESUMEN

La intencionalidad del presente artículo es de reflexión y análisis documental tiene como propósito generar reflexiones inherentes al cambio que deben tener las organizaciones en su gestión, la misma es determinante para que se produzcan resultados positivos al consolidar acciones productivas fluidas del mismo contexto en el cual emerge la responsabilidad social y cada uno de sus elementos inherentes a ésta. Se abordaron las visiones y aportes de Schein (2002), Guzmán (2004), Messina(1997), Schein (2004), Espinosa (2000), entre otros, así como vivencias de quienes escriben, se consideró como punto de partida que existen algunas orientaciones que permiten que la gerencia en sus términos generales, constituye un factor intrínseco a las diversas transformaciones suscitadas en la sociedad del conocimiento, sobre estas reflexiones encaja, con precisión, la tesis que sostiene que las mismas son la expresión de una perseverante reorganización, o dicho de otro modo, la organización se forma reformándose. Se concluye con este artículo que las mismas se ven sometida a una doble presión: por un lado, los factores de cambio que coadyuvan las dinámicas de un avance y, de otro, están los factores de resistencia que nunca faltan ni se aquietan. Ambos factores se mueven a partir de sus potencialidades y estas se crecen en la medida que la vocación del cambio recoge fundamentos más sustantivos y trascendentes.

PALABRAS CLAVE:

Responsabilidad
social, cultura
organizacional

SOCIAL RESPONSIBILITY: AN APPROACH TO ORGANIZATIONAL CULTURE

Autora: Belkis Rivas
Belkis.fatla@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this article is to reflect and documentary analysis aims to generate reflections inherent in the change that must have the organizations in their management, it is determinant for positive results to be produced by consolidating fluid productive actions of the same context in which emerges social responsibility and each of its inherent elements. The visions and contributions of Schein (2002), Guzmán (2004), Messina (1997), Drucker (2002), Espinosa (2000), and others, as well as experiences of those who write, were considered as starting point that exist Some orientations that allow the management in its general terms, is an intrinsic factor to the diverse transformations aroused in the society of the knowledge, on these reflections fits, with precision, the thesis that maintains that they are the expression of a perseverant reorganization, Or in other words, the organization is formed by reforming itself. It concludes with this theoretical article that the same are subject to a double pressure: on the one hand, the factors of change that contribute to the dynamics of an advance and, on the other, are the factors of resistance that never fail or settle down. Both factors move from their potentialities and these are grown to the extent that the vocation of change picks up more substantive and transcendent foundations.

Keywords: Social responsibility, organizational culture.

INTRODUCCIÓN

Las diferentes transformaciones de orden social, político, económico y cultural que se han venido desarrollando en todos los ámbitos de la vida en sociedad, generan en las organizaciones un cambio de actitud específicamente relacionado con la gestión organizacional, pues la misma podría fortalecer la visión estratégica, con el propósito de facilitar la optimización del talento humano en la cultura organizacional. De acuerdo con Schein (2002);

Toda institución posee, su propia cultura, tradiciones, normas, lenguaje, estilos de liderazgo, símbolos, que generan climas de trabajos propios de ellas; por este motivo difícilmente las instituciones reflejarán culturas idénticas, estas últimas son según tan particulares como las huellas digitales. (pp. 54-55).

Se desprende de lo citado que, la cultura organizacional por guiarse por esos lineamientos descritos con anterioridad, deja entrever aspectos esenciales, pero no visibles,

constituidos por los valores, creencias, percepciones básicas, que se concretan en las manifestaciones de las organizaciones a través de procedimientos; organigramas; tecnología; información; ritos; conductas; hábitos; comportamientos; forma de expresión oral, gestual, escrita; clima; velocidad; cohesión grupal; motivación; así como: logotipo; formas de vestir; edificios; limpieza; organización, que están relacionadas con el aspecto socio psicológico a nivel individual y grupal, que dan sello personal a la organización.

Aunque parezca prematuro lo expuesto, permite sostener, desde este momento, que la gestión organizacional debe ser en esencia, una liberación, en cuanto a que no autonomiza a la persona de aquello que la limita, la emancipa de sus determinismos para que pueda hacerse a sí misma, es por ello que el gerente como agente primordial del proceso, debe definir un compromiso profundo y permanente con sus trabajadores y con su práctica, de manera de responder a lo que la realidad le demanda en favor de la

formación de éstos y como consecuencia de ella, de la formación de la sociedad y la cultura; compromiso que implica una toma de conciencia, en verse a través del otro.

En otro orden de idea, el elemento de la Cultura Organizacional, es sin duda alguna, el eje integrador de todas las organizaciones o acciones que se llevan a cabo, por ende, es uno de los factores determinantes en la eficacia del recurso humano; de la aceptación de ella dependen los niveles de productividad y de calidad que se ofrezca, reflejado en un marco de valores, creencias, ideas, sentimientos y voluntades de una comunidad institucional.

Desde esta perspectiva, la gerencia en sus términos generales, constituye un factor intrínseco a las diversas transformaciones suscitadas en la sociedad del conocimiento. En otras palabras, la gestión organizacional es determinante para que se produzcan resultados positivos al consolidar acciones productivas fluidas del mismo contexto en el cual emerge la

responsabilidad social y cada uno de sus elementos inherentes a ésta.

En tal sentido la responsabilidad social, tal como lo expresa Guzmán (2004),... “hablar de responsabilidad social en medio del agotamiento del proceso civilizador, resulta un tanto problemático, ya que el ser humano es un tanto individualista...” (p. 34); es así como el proceso dinamizador en el que se desenvuelve el mundo, en un ambiente irresponsable, el colectivo vela solo por sus propios intereses, el individuo presupone una nueva forma de vida, es decir una particularidad del pensamiento individual dejando atrás el sentido de cooperación, clave esencial para una responsabilidad social constructora de un futuro mejor.

En este contexto reflexivo, la responsabilidad social, esencialmente es un compromiso, en el cual las organizaciones deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio. De tal manera que, ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir

más allá de su cumplimiento, invirtiendo más en el talento humano, el entorno y las relaciones con los participantes.

Desde esta consideración, cabe destacar que, la responsabilidad social es el compromiso que asume una empresa u organización para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida, es decir involucrar al talento humano, para lograr una organización responsable.

De acuerdo con los planteamientos precedentes, vale señalar que, en el mundo de los negocios se habla de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como el conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión, los cuales persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental. Así, estos conceptos son totalmente aplicables en todo ámbito organizacional, de tal manera que contribuyan realmente al mejoramiento de la sociedad a través

de una mejor formación de sus trabajadores, de mejores relaciones con los proveedores, otros entes y autoridades de gobierno, fomentando un trato justo y digno a su personal y cuidando el ambiente.

Es por ello que, todas las organizaciones en general, deben tener como misión la formación de su talento humano como futuro que generen acciones de desarrollo en el país, se espera que sean ejemplos de responsabilidad social al procurar las mejores prácticas para todos los involucrados en el proceso gerencial. Esto se ve muy atractivo en el papel, pero la pregunta es si dichas organizaciones lo están haciendo realmente o si, cuando menos, tienen la idea del concepto amplio de responsabilidad social, así como su posible aplicación.

Desde este enfoque, el ser humano es un producto social, pensante y actuante que vive y se desarrolla en medio de relaciones sociales, con necesidades, ambiciones, retos, vivencias y tensiones producto de dicha convivencia, por lo que, en la

actualidad, se hace cada vez prioritario describir las condiciones y elementos inherentes a la cultura organizacional y la responsabilidad social, puesto que, las organizaciones son ámbitos de interacción social por excelencia.

Sobre este particular, la gerencia se erige en uno de los factores característicos de la sociedad, puesto que, toda organización debe ser pertinente a la excelencia y garantizarle al entorno la calidad del servicio, en virtud de considerar que los gerentes y funcionarios están en el deber ser, de adaptarse a la sociedad postmoderna.

En este sentido, el tema del compromiso social y la cultura organizacional, así como su relación con la formación del talento humano, ha generado debates, desde las cuestiones relativas a la financiación pública, hasta la función del sector privado o la sociedad civil.

Por esta razón, se considera al ámbito de la cultura organizacional como agente socializador, en el cual se comparten normas, creencias, valores y se crean identidades,

como contexto de construcción de convivencia y de responsabilidad social. Desde esta perspectiva, Messina, (1997) plantea que: “son elementos de socialización política que en una entidad particular se hacen visibles al analizar su forma de organización y participación comunitaria y, por la caracterización de sus actores, escenarios y contenidos, resultado de sus prácticas” (p. 87). Los diferentes medios de socialización aportan para que las personas en interacción vayan adquiriendo el sentido de responsabilidad, se interesen y se capaciten para la toma de decisiones y constituyen su sistema de valores.

En este orden de ideas, la responsabilidad social se entiende como parte de la ética que todo ciudadano e institución social debe tener al preguntarse por sus actuaciones, y dentro de ella se enmarca la ética de la organización, que se manifiesta en valores y prácticas justiciadas a partir de lógicas y procesos que, se promueven en los discursos dentro de la cultura de una organización.

Sin embargo, ésta no es su única responsabilidad, pues al interpretar a Schein (2004), también expone, “responsabilidad frente a la sociedad, y una organización es plenamente responsable en cuanto al impacto que tiene en la comunidad y en la sociedad en general” ... (p. 152), por lo tanto, es deber de toda organización tratar de encontrar un enfoque que, de acuerdo con su competencia pueda aportar a los problemas básicos de la sociedad.

En lo que respecta a su responsabilidad social, la organización deberá desarrollar las posibilidades de la sociedad para fortalecerlas y lograr mejoras en la misma. Responsabilidad social también entendida como parte de la ética de las organizaciones y como una racionalidad social en la creación de bienes colectivos o bienes públicos (Drucker, ob. cit.).

De acuerdo con la reflexión anterior, la responsabilidad social de un ente se entiende como el compromiso que debe asumir toda organización con la sociedad, en la formación y en la lucha por combatir las estructuras que reproducen la

pobreza y las diferencias. Las mismas deberán entender que si no asumen esta responsabilidad social, a corto plazo, las condiciones cada vez peores de la sociedad se convertirán en situaciones que afectarán directamente a la misma organización.

Ahora bien, contextualizando la situación antes planteada, vale señalar que, en Venezuela se vive una situación de conflicto, así como de intolerancia, unida a la crisis económica mundial y a los altos niveles de desempleo, lo cual produce desesperanza, violencia y pobreza. En un contexto como éste, es en el que toda la sociedad civil debe unirse para crear nuevas posibilidades de convivencia con la participación de todos los actores.

Si se parte de lo expresado, es común que cuando se habla de responsabilidad social, se piense usualmente en empresas y en organizaciones administrativas. Pues se usa para ello el término Responsabilidad Social Empresarial (RSE). En este sentido, aunque se habla de que, existen empresas que

no son responsables socialmente, también hay que destacar que, existen empresas que se están dando cuenta de que no es suficiente generar utilidades, sino contribuir al bien común a través de un trato responsable y ético con su talento humano; los proveedores; los clientes; el gobierno y todos los involucrados en las mismas y sus procesos, cuidando en todo momento la naturaleza y el entorno general en que dichas empresas se desarrollan.

El concepto de responsabilidad social mueve a las personas, grupos, organizaciones e instituciones hacia la adopción de conductas éticas caracterizadas por el compromiso activo de hábitos sociales, principio inmediato de la actividad colectiva y disposición inmediata para la acción. De acuerdo con Espinosa (2000):

La responsabilidad social, supone una estrategia general de vida, un modo concreto de afrontar con armonía y serenidad los retos cotidianos y, esta estrategia no es otra que la correspondencia entre lo que pensamos, lo que sentimos, lo que decimos y lo que hacemos, porque

precisamente la raíz de gran parte de todas las esquizofrenias de nuestra civilización, reside en la falta de autenticidad, es decir, en la ausencia de una correspondencia entre nuestro ser y nuestro hacer (p. 67).

En este sentido, se debe asumir la responsabilidad social como el compromiso moral para desarrollar y ejercer la integridad ética, la formación para el entendimiento social, la sensibilidad estética, la idoneidad profesional, la solidaridad social y la conciencia ambiental dentro de la sociedad. Para Espinosa (ob. cit.):

La Responsabilidad Social es una respuesta de los ciudadanos hacia los problemas socio-económicos de la sociedad y un ingrediente básico para cualquier solución viable que estos puedan tener, pues sólo con una nueva cultura cívica los procesos sociales funcionarán eficientemente (p. 45).

En este aspecto, la responsabilidad social se presenta como una nueva ética ciudadana para actuar frente a los problemas

colectivos, como una actitud de participación que va más allá de la caridad, el asistencialismo o el paternalismo. Es una nueva forma de vivir en conjunto, donde las soluciones para el desarrollo provienen de la creatividad que nace del diálogo, del trabajo común y de la puesta en práctica de nuevas formas de participar, producir, actuar y existir. Otra opinión sobre la responsabilidad social es la manifestada por Elías (2006), quien expresa que ésta se fundamenta en tres actitudes:

(1) *Respeto*: actitud que acompaña a la justicia y se fundamenta en la dignidad del ser humano: todos los seres humanos merecen respeto por su misma condición de humanos, sin otro añadido. Esta actitud se expresa en el respeto a la dignidad, la tolerancia ante la diversidad, la veracidad y el diálogo. (2). *Justicia*: constante y perpetua voluntad de dar a cada uno lo que le corresponde. En sentido social, hace referencia a la solidaridad con los más débiles de la sociedad, a cuyo fin se procurará una cierta redistribución de cargas y ventajas de acuerdo a sus necesidades con el objeto

de paliar y suprimir las desigualdades que son independientes de los méritos y el esfuerzo personal o su contribución social. Se manifiesta especialmente a través de la equidad, la honestidad y la lealtad. (3). *Solidaridad*: actitud que lleva a descubrir las exigencias de la justicia, moviendo a las personas a actuar desinteresadamente, por amor.

El análisis precedente indica en su sentido original supone una adhesión, una ayuda al otro, especialmente en lo que respecta a sus necesidades, en el ámbito individual y social. Lleva a la comprensión, la cooperación y la confianza.

En resumen, estas actitudes buscan afianzar la conciencia cívica y el compromiso de los actores de la sociedad con sentido de pertenencia, para el logro de las metas propuestas y comprender su propia realidad y lograr transformarla, tratando con ello de afianzar valores humanos en la organización para que, el verdadero sentido de velar el uno por el otro no sea tergiversado.

Dentro del mismo contexto, se hace referencia a lo expresado por las normas ISO 2600, citadas por Rojas (2008), en su apartado sobre la responsabilidad social:

La responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el ambiente, un comportamiento transparente y ético que: contribuye al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; toma en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumple con la legislación aplicable y es coherente con la normativa internacional de comportamiento; además, está integrada en toda la organización evidenciándose esto en la práctica de sus relaciones (p. 78).

Es así como la responsabilidad social, trata de acciones acordes al interés de la sociedad, al desarrollo sustentable, basadas en un comportamiento ético, legal, que cumplan con los tratados efectuados con la colectividad y todos los entes

que la conforman. Lo interesante de la responsabilidad social, es el rol preponderante de las personas como principales entes reguladores de todo esto y del poder que reside en los actores principales, es decir las personas.

En tal sentido, algunas afirmaciones se pueden exponer en relación a la importancia de la cultura en la organización y la relación existente entre ésta y la responsabilidad social en las instituciones educativas, Schreiner (2004) expresa que, "... subyace la necesidad de lograr un cambio duradero en la organización, así como mejorar la organización para facilitar los cambios" (p. 45); estos cambios deben ir en pro de la adquisición de nuevas habilidades para lograr mayor control de los recursos y el desarrollo integral de la organización, para la identificación de problemas y búsqueda de soluciones creativas mejorando con ello el trabajo individual y grupal estrategia visionaria de toda institución.

Ahora bien, el estudio de la cultura en el ámbito de las

organizaciones, sigue constituyéndose en tema fascinante de gran interés, especialmente desde los últimos cincuenta años, ya en los trabajos de Lewin, Lippit y White Schreiner, (ob.cit), quienes usaron los conceptos de clima y normas de grupo, para referirse al fenómeno de la cultura en las organizaciones, hacen referencia a los fenómenos culturales conceptualizándolos como normas de grupo, las costumbres y tradiciones de las organizaciones, desde el sentir de los miembros de las instituciones empresariales.

Expresan los citados autores, que “la gran práctica de cultura corporativa radica en la imagen que sobre ella erigió el fundador” (p. 98), es decir, la empresa verá reflejada en ella la personalidad de su creador, aunque con el tiempo puede quedar oculta a causa de los cambios llevados a cabo por los grupos o subgrupos de personas que la componen, los valores comunes de la organización forman el núcleo de su cultura, por ello la organización debe trabajar sobre estos valores comunes y proporcionar

héroes modélicos y líderes a quien los demás intentarán imitar.

La responsabilidad social es la contribución activa y voluntaria de las organizaciones para el mejoramiento social, económico y ambiental. Incluye un conjunto de prácticas y gestión organizacional que persigue un nuevo equilibrio entre las dimensiones ética, social y ambiental. Así lo expresa Castroman (2006):

Ser socialmente responsables, no significa solamente acatar plenamente las obligaciones jurídicas, sino, ir más allá de su cumplimiento invirtiendo más en el capital humano, en el entorno y su relación con los involucrados en la organización para la construcción de una sociedad (p. 49).

En consecuencia, las organizaciones que emprenden este camino, deben hacerlo con conciencia, evitando cumplir solo aparentemente, es decir, motivar el comportamiento de sus participantes hacia el compromiso consciente y congruente de ética para cumplir

íntegramente con la finalidad de las corporaciones, demostrando respeto por los valores éticos, la gente, las comunidades, el ambiente para el bien común.

De allí que la importancia de enseñar responsabilidad social, desde el ámbito gerencial reside en que es la nueva forma de gestión, por cuanto el mundo cambió, la forma de gerenciar sigue en constante transformación. Es necesario, que las organizaciones, se deslastren de la resistencia a los cambios gerenciales y busquen la manera de aceptar las nuevas realidades en este contexto, deben comprender el rol social que les compete, es decir que no sólo se responsabilicen con sus trabajadores y compañeros de trabajo, sino también con la sociedad en su conjunto. La responsabilidad social, es un mecanismo más para que los insertos en el hecho gerencial y los que la rodean retornen a la sociedad lo que ésta les ha brindado, es decir el lugar que merecen y la importancia que esto reviste para la permanencia en el tiempo.

Es así como Castroman (op.cit), describe aspectos para hacer una organización socialmente responsable en una gerencia de ética, atender a los principios de liderazgo, tomar en consideración el desarrollo personal de los que hacen vida dentro de la organización.

De acuerdo con lo expuesto por el autor, la responsabilidad social procura las mejores prácticas para todos los involucrados en el proceso y en un concepto amplio que pueda abrir espacios de reflexión en miras a crear conciencia de su importancia y beneficio, implicando un cambio integral e invirtiendo los esfuerzos necesarios de manera voluntaria para buscar la calidad de todas las acciones.

Cultura Organizacional

Entre la capacidad de las organizaciones o instituciones y las características del entorno se establecen y replantean unas permanentes presiones para el cambio de las organizaciones. Las entidades humanas que no evolucionan y que no interactúan con sus contextos se arredran hasta

agotarse totalmente. Ya lo menciona Guedez (1998) cuando reflexiona sobre "...el entorno es una especie de mercado de oportunidades o de encrucijada de amenaza que reclama un esfuerzo estratégico de las organizaciones". Este planteamiento nos hace deliberar en que no se puede sobrevivir sin ejercer sintonía con el escenario en donde se despliega un empeño. Igualmente, todos estamos ante la situación de un cambio rápido en su ritmo porque las distancias que separan un logro de otro obedecen a una velocidad avasallante; este cambio es global en su extensión porque promueve una cobertura muy abierta y amplia. Estas características se expresan en la sociedad como un todo y también en las organizaciones. Ambos casos, promueven sorpresas

y avances, previsiones e imprevisiones, oportunidades propicias y limitaciones arriesgadas. Para lograr comprender estas reflexiones de lo antes mencionado, resulta apropiado recordar dos axiomas filosóficos: uno es de Heger y el otro de Sartre. El primero sostenía que las cosas cambian para subsistir, es decir para conservarse de otra manera. Sartre por su parte, valoraba la posibilidad de un cambio dentro del seno de una misma permanencia. Ambos enfoques, en el fondo coinciden con una idea que debemos subrayar; el cambio no necesariamente tiene que vincularse con rupturas y alteraciones bruscas y radicales. Más bien se inscribe en el sentido global de mejoramiento continuo radicales.



Figura 1. Cultura Organizacional.
Fuente: Medina (2017).

A su vez, todo esto nos lleva a aceptar que ningún cambio por oportuno e intenso que sea parece conducir a una estabilidad modificable. Definitivamente, el sentido de cambio circunstancial a los organismos vivos, sean estos biológicas o sociales.

Ya lo señalaba Berroteran (2013). En cuanto manifiesta que para gestionar el cambio exitosamente hay que inducir una mayor participación de la gente, al final de cuentas es ella la que puede hacer que el cambio ocurra y aunque se puede presentar resistencia, y de hecho se presenta casi siempre, ésta puede utilizarse para bien si se logra comprender por qué se presenta (p. 159).

En la mayoría de los casos, cuando se inician procesos de cambios el personal no es consultado, ni siquiera es informado de lo que se busca con él y cuáles fueron las motivaciones para emprenderlo, si esto es así ¿por qué sorprenderse cuando se presenta la resistencia? No sería más fácil si se informa de manera adecuada y suficiente el por qué, el cuándo, el cómo y se invita a la gente a formular sus apreciaciones al

respecto. Así no solo se puede disminuir la resistencia en cierto grado, sino que se motiva a la participación. Sin resistencia se corre el peligro de que un mal programa sea implementado y genere grandes pérdidas, la resistencia genera críticas y es posible que a través de ellas se encuentren correcciones a aspectos que tenían inconsistencias, así que no hay que tenerle miedo, más bien hay que verla como una aliada del cambio.

Gestión Organizacional

Según Berroteran (op.cit), la dinámica que caracteriza a las organizaciones actualmente exige cambios constantes, así como la revisión de los procesos administrativos, culturales, ideológicos, y políticas que pretenden conducirla por la dirección adecuada. El rol de los gerentes adquiere relevancia al percibir la urgencia por administrar organizaciones inmersas en entornos turbulentos, así como crear condiciones valiosas en la lucha identificándose con la misión y visión de la misma, trabajando de su gente

constante por alcanzar las metas trazadas. El éxito de una organización está ineludiblemente asociado al éxito



Figura 2: Gestión del Cambio.

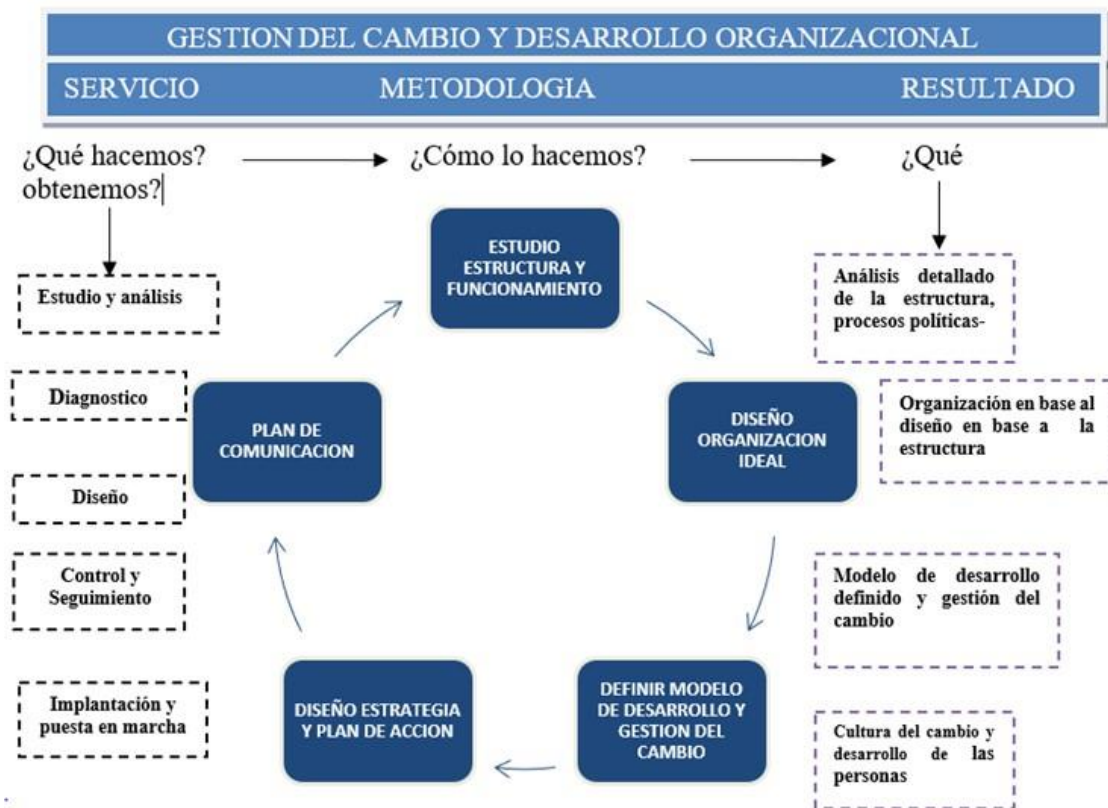


Figura 3. Gestión Organizacional.

Fuente: Rivas (2017).

Si los miembros de una organización adquieren compromisos, cooperando y no compitiendo en las actividades que desempeñan lograrán los intereses de todos y no sólo los intereses o metas de algunos. En la figura 3, se visualiza el gran reto de la gerencia actual es desarrollar exitosamente iniciativas empresariales bajo condiciones de innovación creciente, toma de decisiones de importante repercusión interpretativa, lo cual requiere de un gerente con formación científica, con capacidad de generación y desarrollo de nuevas ideas, relaciones ágiles y horizontales, de comunicación rápida y abierta, asimismo, la gerencia requiere estructuras de cooperación entre los miembros de la organización.

La Responsabilidad Social

Las transformaciones de las organizaciones de hoy tienen que estar focalizadas en la ética y la responsabilidad social. La institucionalización de la ética y la responsabilidad social empresarial hacia una nueva dimensión de la cultura organizacional correlaciona la

conveniencia de integrar lo económico y lo social. Esta dinámica introduce la conveniencia de repensar el diseño gerencial, cuyo propósito de la gerencia ha pasado de estar encargado de generar el máximo beneficio a los accionistas a un conjunto de esfuerzo humano que genere servicios, productos para añadir valor a la sociedad y los grupos de interés.

La Responsabilidad Social ofrece el plano normativo, la cultura refleja el plano reflexivo y la gestión reporta el plano práctico de la dinámica empresarial. Para Guédez (op.cit), es el ejercicio de la autonomía personal a favor de los otros, es la capacidad de aceptar las obligaciones derivadas de pertenecer a un grupo, organización, comunidad o sociedad; implica interés, la razón y el corazón en coincidencia con un propósito que trasciende al individualismo, se trata de una de las manifestaciones más significativas de la ética organizacional.

CONCLUSIONES

Las perspectivas planteadas en este documento, generó reflexiones inherentes a que las organizaciones, como los hombres, son del tamaño de los conocimientos que poseen, del entorno que perciben, de la altura que visualizan y de la pasión que encarnan. Esta aseveración permite comprender fácilmente que, así como las instituciones y hombres que solo alcanzan la dimensión de sus estructuras y de sus límites físicos. Igualmente, existen entidades y personas que trascienden esas restricciones y esos límites.

De lo anterior puede deducirse que toda organización viva es una organización en permanente reorganización, es decir, en constante regeneración. Parafraseando a *Gastón Bacherlad* podríamos decir que una organización se forma reformándose. En otros términos: su dinámica es continuo recomienzo que, en lugar de asociarse a la imagen de “eterno retorno” en donde se repite un mismo surco, más bien, se vincula con movimiento espiral que se eleva y crece cada vez que pasa por encima

de su original punto de partida. En este orden, todo recomienzo encarna una nueva oportunidad para la innovación y el enriquecimiento de toda organización y de cada uno de quien la conforman.

En el marco de estas ideas tan gráficas, acogemos la expresión de Edgar Morín “Tiempo Circular”. Este concepto significa que todo tipo de vida, incluyendo desde luego al de las instituciones, es reiteración y recomienzo, regeneración, y redimensión, reimpulso y revitalización. En base a estas reflexiones encaja, con precisión, la tesis que sostiene que las organizaciones son la expresión de una perseverante reorganización, o dicho de otro modo, la organización se forma reformándose. Este trinio secuencial de reorganización-reforma-mejoramiento, en la que hemos insistido. Se ve sometida a una doble presión: por un lado, los factores de cambio que coadyuvan las dinámicas de un avance y, de otro, están los factores de resistencia que nunca faltan ni se aquietan. Ambos factores se mueven a partir de sus

potencialidades y estas se crecen en la medida que la vocación del cambio recoge fundamentos más sustantivos y trascendentes.

Igualmente, se considera que la responsabilidad social puede aportar al desarrollo de la sociedad en su conjunto, sin embargo, es un hecho que, si sus acciones se enmarcan en un contexto de desigualdad y exclusión, sin políticas públicas que aseguran la educación, la salud, el trabajo, entre otros aspectos importantes del quehacer social, su accionar se ve obstaculizado, ya que se impide producir con eficiencia. En este sentido el Estado y las organizaciones empresariales o instituciones son aliados, el primero por su rol estratégico en el diseño y puesta en práctica de los grandes lineamientos de políticas y, sobre todo, común promotor del dialogo social, convocante de diferentes sectores en pro del modelo de desarrollo consensuado y participativo y las organizaciones o instituciones por su parte, es un excelente aliado mediante la acción de responsabilidad social.

En nuestra opinión el mensaje de fondo subyace a estas imágenes es que tanto las organizaciones culturales, como los hombres que trabajan en ellas, están obligados a ver mucho más allá del dedo que intenta señalar hacia el sol. Pero, si todo esto fracasa, aun podremos repetir el apotegma de Nietzsche: “Afortunadamente tenemos el arte para no morir a causa de la verdad”.

REFERENCIAS

- Berroteran, A. (2013). **Las Organizaciones Sociales del Siglo XXI**. Profit Editorial México.
- Castroman, J. (2006). **La Responsabilidad Social: Un Análisis de la Situación Actual**. Academia de Ciencias Administrativas. Universidad Autónoma de San Luis. México.
- Drucker, P. (2002). **La Gerencia**. Buenos Aires: El Ateneo.
- Espinosa, S. (2000). **Responsabilidad social**. Administración. 6ª. Edición. México: Prentice Hall.
- Elías, A. (2006). **La Enseñanza y Responsabilidad Social en el Diseño**. Facultad de arquitectura y Diseño Universidad del Zulia Venezuela. I Congreso

Latinoamericano de Enseñanza en Diseño. Universidad de Palermo.

Guedez, V. (1998). **Gerencia, Cultura y Educación**. Fondo Editorial Tropykos CLACDEC, Caracas.

Guzmán, J. (2004). **La Responsabilidad Social Empresarial. Ética y Valores Organizacionales**. Universidad de Valencia. España.

Messina, G. (1997). **Socialización Política de los Niños en América Latina: Un Ensayo de Articulación Desde La Teoría**. Bogotá: UNICEF/Ariel.

Rojas, O. (2008). Normas ISO 2600. **Responsabilidad Social**. Cooperación de Red EuroAmericana para el desarrollo.

Schein, E. (2002). **La Cultura en las Organizaciones Empresariales**. Estudios sobre las culturas contemporáneas. Universidad de Camagüey. Camagüey.

Schein, E. (2004). **Psicología de la Organización**. México Prentice.

Schreiner, C. (2004, junio). **Análisis de Clima Laboral de Ford**. Tesis Licenciatura. Ciencias de la Comunicación. Departamento de Ciencias de la Comunicación, Escuela de Ciencias Sociales, Universidad de las Américas Puebla

**LA CULTURA TRIBUTARIA PARA EL
MEJORAMIENTO DEL PAGO DE
IMPUESTO SOBRE VEHÍCULOS**

Autor: Doun Miguel Rosales
Rosalesdoun@gmail.com

RESUMEN

La finalidad del estudio se enfocó en describir la cultura tributaria para el mejoramiento del pago de impuesto sobre vehículos, en el Servicio Autónomo Municipal de Administración Tributaria (SAMAT) del Municipio Barinas estado Barinas. Año 2014. Se enmarcó en el paradigma cuantitativo. El diseño se desarrolló bajo un diseño no experimental. La población quedó definida por 10 sujetos del departamento de recaudación del SAMAT-Barinas; tomando como muestra la totalidad. El tipo de instrumento fue el cuestionario; estuvo dirigido al personal administrativo del departamento de recaudación del SAMAT, de dos alternativas de respuesta, es decir, dicotómicas: Sí y No. La validez del instrumento se realizó mediante el método de juicios de expertos. En la confiabilidad se aplicó una prueba piloto a 10 personas ajenas a la institución coeficiente En lo que se refiere a la validez se enmarcó a juicio de expertos; mientras que la confiabilidad con el estadístico Kuder-Richarson (KR-20), el cual arrojó como resultado 0,90. El procesamiento fue la estadística descriptiva. Finalmente, en la medida que los contribuyentes tengan acceso a la información, conocimiento de las bondades de la administración tributaria del SAMAT-Barinas, crean en la honestidad de la institución y desarrolle pensamiento positivo para cumplir con los deberes fiscales correspondientes a sus municipios, se fortalecerá la cultura tributaria, en consecuencia se incrementará el pago oportuno del impuesto sobre vehículos, contribuyendo de esta forma al mejoramiento de las calles y avenidas, limpiezas de drenajes, ornato, construcción de espacios culturales, entre otros.

PALABRAS CLAVE:

Cultura tributaria,
mejoramiento, pago,
impuesto sobre
vehículos.

THE TAX CULTURE FOR IMPROVING VEHICLE TAX PAYMENT

Autor: Doun Miguel Rosales
Rosalesdoun@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of the study was to describe the tax culture for the improvement of vehicle tax payments at the Municipal Autonomous Service of Tax Administration (SAMAT) of Barinas Municipality, Barinas State. Year 2014. It was framed in the quantitative paradigm. The design was developed under a non-experimental design. The population was defined by 10 subjects from the collection department of SAMAT-Barinas; taking the whole as a sample. The type of instrument was the questionnaire; It was addressed to the administrative staff of the collection department of the SAMAT, of two response alternatives, that is, dichotomous: Yes and No. The validity of the instrument was carried out using the expert judgment method. In the reliability, a pilot test was applied to 10 people outside the institution and that of the instrument was determined by calculating the coefficient. As far as the validity is concerned, it was framed in the opinion of experts; whereas the reliability with the statistician Kuder-Richarson (KR-20), which resulted in 0.90. The processing was descriptive statistics. Finally, to the extent that taxpayers have access to information, knowledge of the benefits of the tax administration of SAMAT-Barinas, they believe in the honesty of the institution and develop positive thinking to comply with the fiscal duties corresponding to their municipalities. It will strengthen the tax culture, consequently the timely payment of the vehicle tax will be increased, contributing in this way to the improvement of streets and avenues, cleanings of drainages, ornaments, construction of cultural spaces, among others.

Keywords: Tax culture, improvement, payment, vehicle tax.

INTRODUCCIÓN

El pago de impuesto a nivel mundial constituye un elemento catalizador, concreto y eficaz para captar finanzas públicas que son reinvertidos en el bienestar social de la población. Es así como los países realizan grandes esfuerzos en diseñar, normar y aplicar sistemas tributarios que facilitan la recaudación de impuestos en las diferentes actividades económicas de industria, comercio, servicio o índole similar.

En tal sentido, la cultura tributaria consiste en el nivel de conocimiento que tienen los individuos de una sociedad acerca del sistema tributario y sus funciones. Al respecto, Méndez (2002), señala que la cultura tributaria “Es el conjunto de valores, creencias y actitudes compartidos por una sociedad respecto a la tributación y las leyes que las rigen, lo que conduce al cumplimiento permanente de los deberes fiscales” (p. 130). El autor expresa que, los individuos necesitan poseer valores, creencias y actitudes definidas frente a la tributación y las leyes que les permitan el pago

oportuno de todos los deberes fiscales.

En relación a lo expuesto, la administración tributaria municipal, es el órgano del gobierno local que tiene a su cargo la administración de los tributos dentro de su jurisdicción, teniendo en consideración para tal fin las reglas que establece el Código Orgánico Tributario (2001). De acuerdo al Poder Público Municipal y las Ordenanzas Municipales, los impuestos Municipales son: de Vehículos, Inmuebles Urbanos, Industria y Comercio y Propaganda Comercial y Espectáculo.

Cabe destacar que, la cultura tributaria dentro de los Municipios, es una base primordial para la efectiva recaudación de sus impuestos propios, especialmente para aquellos que por su extensión territorial y baja población son afectados en la distribución del situado que se realiza a nivel nacional. Según la Ordenanza de Impuestos sobre Vehículos del Concejo Municipal Barinas (2006), en su artículo 02 establece que:

El hecho imponible de este impuesto lo constituye el ejercicio de la titularidad de la propiedad de vehículos de tracción mecánica cualesquiera que sea su clase o categoría y sean propiedad de una persona natural residente o una persona jurídica domiciliada en el Municipio Barinas, independientemente del tipo o del uso al cual se destine el mismo (p. 23).

La citada ordenanza instituye que el impuesto de vehículo, es un canon que grava a toda persona natural o jurídica que sea propietario de vehículo destinado al uso o transporte de personas o cosas, que estén residenciados o domiciliados dentro de la jurisdicción de un Municipio. Para tal efecto, Barinas cuenta con el Servicio Autónomo Municipal de Administración Tributaria (SAMAT), tiene como finalidad la recaudación de los impuestos municipales con eficacia y eficiencia, aplicando los principios de justicia, equidad fiscal, transparencia administrativa y calidad, con el propósito de proveer al Municipio Barinas del estado Barinas de los

recursos económicos necesarios para el cumplimiento de sus fines en beneficio de la comunidad.

De acuerdo con las informaciones aportadas por el personal adscrito al Departamento de Recaudación del SAMAT Municipio Barinas del estado Barinas, actualmente la cobranza tributaria por concepto de impuesto de vehículos no satisface las metas mínimas establecidas por la institución, cada vez son más las personas que hacen caso omiso; incumplen con el pago del impuesto y evaden de manera consciente e inconsciente el canon establecido por el SAMAT. Es decir, existe una alta evasión de la cancelación del impuesto sobre vehículos.

Las causas de la referida problemática están basadas en la carencia de políticas de sensibilización, información, conocimiento, sobre las bondades, aportes y dirección de los impuestos municipales, así como, la deficiente cultura tributaria dirigida por el SAMAT como ente rector de las políticas, estrategias, normas y acciones

jurídicas para la recolección de impuesto vehicular. La institución ha dejado de generar sobre los ciudadanos y ciudadanas un conocimiento tributario fundamentada en la orientación oportuna del valor individual, colectivo - social para generar los aportes económicos de los titulares de vehículos, en función del desarrollo y bienestar social del Municipio.

Es por eso, la serie de consecuencia en el sistema administrativo tributario y sus dificultades, tales como los recursos económicos para desarrollar los proyectos comunitarios se reducen, afectando directamente las vías urbanas de la ciudad, el manteniendo de semáforos, señalización de tránsito, equipos para la seguridad vial, conservación de parques, embellecimiento y ornato, reducción de los programas de asistencia social entre otros. En relación de lo antes expuesto, se evidencia el papel de la cultura tributaria en los ciudadanos y ciudadanas del municipio Barinas en cuanto a la cancelación del impuesto

sobre vehículos establecidos por el SAMAT.

Partiendo de este orden de ideas, se evidencia el papel de la cultura tributaria en los ciudadanos y ciudadanas del municipio Barinas en cuanto a la cancelación del impuesto sobre vehículos establecidos por el SAMAT. Estas afirmaciones conllevan a formular las siguientes interrogantes de investigación: ¿Cuál es la situación actual del pago de impuestos sobre vehículos en el departamento de recaudación del SAMAT-Barinas? ¿Cuáles son los elementos teóricos referidos a cultura tributaria e impuestos sobre vehículos? ¿Cómo influye la cultura tributaria en el mejoramiento de la cancelación de impuesto sobre vehículos, del Servicio Autónomo Municipal de Administración Tributaria (SAMAT) del Municipio Barinas estado Barinas?

Dentro de las consideraciones se encuentran los objetivos de la investigación entre ellos el general que es Describir la cultura tributaria para el mejoramiento del pago de impuesto sobre vehículos, en el Servicio Autónomo Municipal de

Administración Tributaria (SAMAT) del Municipio Barinas estado Barinas. Año 2014; así como entre los específicos se tienen: Diagnosticar la situación actual del pago de impuestos sobre vehículos en el departamento de recaudación del SAMAT-Barinas estado Barinas; de igual manera, establecer los aspectos teóricos referidos a cultura tributaria e impuestos sobre vehículos y finalmente analizar la cultura tributaria para el mejoramiento de la cancelación del impuesto sobre vehículos, en el Servicio Autónomo Municipal de Administración Tributaria (SAMAT) del Municipio Barinas estado Barinas.

En tal sentido, la cultura tributaria consiste en el nivel de conocimiento que tienen los individuos de una sociedad acerca del sistema tributario y sus funciones. Es necesario que todos los ciudadanos de un país posean una fuerte cultura tributaria para que puedan comprender que los tributos son recursos que recauda el Estado en carácter de administrador, pero en realidad esos recursos le pertenecen a la población, por lo tanto,

el Estado se los debe devolver prestando servicios públicos, atención social e infraestructura.

De acuerdo a lo expuesto, la investigación se sustenta en la problemática de recaudación tributaria, específicamente en la recolección de impuestos sobre vehículos llevado a cabo por el SAMAT-Barinas, en vista que los ingresos por este concepto están muy alejados de las metas mínimas programadas por la institución, así mismo, por el desinterés de los titulares de vehículos en cancelar oportunamente el referido canon.

Por consiguiente, el estudio tiene como objetivo describir la cultura tributaria para el mejoramiento del pago de impuesto sobre vehículos, en el Servicio Autónomo Municipal de Administración Tributaria (SAMAT) del Municipio Barinas estado Barinas. Año 2014. Tomando en cuenta que es el SAMAT-Barinas en ente rector municipal encargado de planificar, informar, formular estrategias, sensibilizar a los ciudadanos y ciudadanas residentes en el Municipio

sobre la importancia y beneficios de cancelación del impuesto vehicular.

Por lo tanto, la investigación desarrolló un valor institucional agregado en el SAMAT, en virtud permitió considerar el desarrollo de acciones dirigidas al fortalecimiento de la cultura tributaria de los contribuyentes, reconocer el significado cívico, moral y educativo que tiene sembrar en los habitantes del municipio un cambio de actitud hacia la cancelación efectiva y ocurrence de los impuestos sobre vehículos, así como las sanciones a que se exponen. Por lo tanto, en la medida que mejore el pago del impuesto las metas institucionales se verán cumplidas cabalmente.

Igualmente, el estudio tiene impacto social debido a que el mejoramiento de la cancelación de los impuestos de vehículos constituyen un aporte económico al presupuesto global aportado por el SAMAT a la Alcaldía de Barinas para el desarrollo de obras de infraestructura, manteniendo, embellecimiento de parques, ayudas económicas a personas con escasos recursos,

planificación de jornadas sanitarias entre otros, en definitiva al desarrollo del bienestar social de las personas que residen en el Municipio Barinas estado Barinas.

DESARROLLO TEÓRICO

En relación al marco teórico, Arias (2006), señala que "...es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación" (p. 106), apoyando al autor expresa, este infiere que éste es un compendio de elementos conceptuales que servirán de base a la indagación a realizar.

En los antecedentes del estudio se encuentra, Medina (2011), que en su trabajo titulado "Estrategias administrativas para optimizar la recaudación del Impuesto sobre vehículo". Investigación presentada ante la Universidad de los Andes, tuvo finalidad presentar estrategias administrativas para optimizar la recaudación del Impuesto sobre vehículo. Se ubicó en un enfoque cualitativo, desarrollado por medio del

estudio de casos, específicamente instrumental, sobre la muestra estuvo dada por cuatro sujetos de estudio: un funcionario del SAMAT y tres contribuyentes del Municipio Libertador. Concluyó que, el sistema de recaudación planteado en las estrategias administrativas, ha de estar basado en un acuerdo entre los funcionarios del SAMAT y los contribuyentes de manera tal que se permita una serie de intercambios.

Cultura Tributaria

La cultura tributaria está formada por dos elementos de gran importancia para los grupos sociales como lo son la cultura y los tributos, por lo tanto, es necesario introducir el concepto de cultura para luego definir los tributos y así relacionarlos con el objeto de caracterizar el término cultura tributaria. En relación a ella Azuaje (2001), considera es:

Un conjunto de valores, conocimientos y actitudes compartidos por los miembros de una sociedad respecto a la tributación y la observancia de las leyes que la rigen, esto se

traduce en una conducta manifestada en el cumplimiento permanente de los deberes tributarios con base en la razón, la confianza y la afirmación de los valores de ética personal, respeto a la ley, responsabilidad ciudadana y solidaridad social, tanto de los contribuyentes, como de los funcionarios de las diferentes administraciones tributarias (p. 60).

En función a lo referido por los autores, la cultura tributaria es la percepción individual y colectiva de los individuos respecto a la responsabilidad del pago de los tributos normados en la ley, está asociada a los valores morales de cada ciudadano y ciudadana como la confianza y el respeto a las leyes.

En lo establecido por Corredor y Díaz (2007), explican que la cultura tributaria “Es la conciencia o conocimiento de la norma, establecida constitucionalmente, que obliga a todos los individuos integrantes de la Nación a contribuir, mediante el pago de tributos, en la satisfacción de las necesidades de la colectividad” (p. 5), en relación con lo comentado, se

infiere que el fortalecimiento de la cultura tributaria en el país no es un proceso que se puede dar de un momento a otro, el contrario implica la puesta en práctica de ciertas acciones basadas en la dinámica social y requerimientos de los contribuyentes. Para autores como Robles (2002), establece algunas pautas que pueden ser consideradas, estas son:

1. El proyecto como sociedad, el Estado para conducirlo y el sistema tributario, deberán aparecer y mostrarse como realidades ajustables que son y están necesitadas de ajuste.
2. En cuanto al sistema tributario en sí mismo, éste tiene que ser, un instrumento que facilite al máximo el cumplimiento voluntario masivo de los contribuyentes.
3. La administración tributaria debe partir de la convicción.
4. La administración tributaria debe encarnar como agencia una honradez a toda prueba y sus funcionarios deben ser altamente profesionales.

Haciendo una interpretación de los puntos mencionados, cuando se señala que son de carácter dinámico del sistema tributario, obligaciones

con los contribuyentes y el papel que debe asumir la administración tributaria para la consecución de las metas establecidas. Estas pautas son fundamentales para garantizar que los contribuyentes tengan una cultura tributaria, que lo motive a cumplir voluntariamente con sus deberes en materia fiscal. Un contribuyente consciente de su rol en la sociedad y por, sobre todo, dispuesto a contribuir en su desarrollo.

Elementos de la Cultura Tributaria

En la cultura tributaria, los valores son vistos como las cualidades que deben guiar el comportamiento de los contribuyentes en relación al cumplimiento en el pago de los tributos, lo que se traduce en beneficios para la sociedad; viéndose manifiesta en todos aquellos que reciben recíprocamente la comunidad. Según Corredor y Díaz (2007), los valores en los cuales se fundamenta la cultura tributaria son:

1. Valores (Criterio de Juicio Moral): Los valores son inculcados principalmente por la familia, sociedad

e instituciones educativas, estos se originan en la necesidad humana de buscar lo que considera bueno y justo, es decir, lo que más le conviene para hacer lo correcto.

a) Pacto social: La naturaleza pactal o contractual de la sociedad moderna se hace cada día más evidente a los ciudadanos. Las instituciones sociales, los estados, los poderes, los gobiernos, los sistemas tributarios, que no se mueven en la dirección de crear un nuevo modelo de sociedad, se ven a sí mismos aislados, faltos de credibilidad y legitimidad, puesto que los ciudadanos comunes se resisten a sólo ser administrados y aspiran ser actores responsables de la nueva sociedad.

b) La sociedad como proyecto: es la percepción de la sociedad como proyecto, puesto que a la misma se le percibe como un proyecto de todos y entre todos sus miembros sin exclusión, sino por el contrario ser para todos.

Dinámica: percibir la sociedad como proyecto implica percibirla como una realidad en continua construcción.

c) La información y el conocimiento: En relación al conocimiento aquí significa información total, transparencia, análisis riguroso, planteamiento de todos los escenarios posibles, valoración crítica de los mismos. Conscientes de la importancia de la información y del conocimiento, los ciudadanos modernos demandan tener más y mejor información y conocimiento. Con ellos, se siente en mejor capacidad de reivindicar y garantizar sus derechos, de controlar en lo que le afecta el proyecto nacional y de participar en él.

2. Actitudes: Considerando lo referido por Corredor y Díaz (ob. cit.), la actitud de los ciudadanos frente al cumplimiento de sus pagos de los tributos está:

a) Participación: Los ciudadanos deben participar en la concepción, diseño, planeación, y conducción de la sociedad como proyecto, así como, en la definición y elaboración de las políticas tributarias y en la decisión del sistema tributario que se necesita y conviene. Esta demanda nueva de participación sin duda alguna viene

vinculada, en primer lugar, al hecho de percibir la sociedad como proyecto, percibirlo como realidad dinámica, y por ello sentir la necesidad de construir la sociedad como nuevo pacto social.

b) Cumplimiento voluntario: El cumplimiento voluntario suele definirse como la declaración correcta de la obligación tributaria en el momento apropiado y de acuerdo a las regulaciones tributarias. Esta definición no asume nada a priori sobre las motivaciones de los contribuyentes, por lo que el incumplimiento incluye una sub-declaración de ingresos debido tanto a un acto intencional como a una desinformación, confusión, negligencia o descuido.

En tal sentido, el carácter voluntario” o “involuntario del cumplimiento estaría delimitado por la participación de la Administración Tributaria. Sólo si el cumplimiento se da sin mediar su participación, se diría que es “voluntario”. En efecto, el cumplimiento tributario voluntario se da cuando el contribuyente cumple correctamente con pagar sus

obligaciones en la fecha más adecuada. Sin embargo, en la práctica, puede también interpretarse que hay cumplimiento voluntario cuando el contribuyente cumple correctamente con sus ligaciones por propia decisión, sin mediar el accionar de la Administración Tributaria.

Evasión Fiscal

En cuanto a lo relacionado con, la evasión fiscal consiste en no pagar total o parcialmente el tributo, pero violando la ley; es decir la evasión fiscal es ilícita y por ello conlleva a sanciones. También se puede decir que la evasión fiscal municipal es toda eliminación o disminución de un monto tributario producido dentro del ámbito municipal por parte de quienes están jurídicamente obligados a abonarlo y que logran tal resultado mediante conductas fraudulentas u/o misivas violatorias de disposiciones legales. Al este respecto, Méndez (2002), las causas de la evasión fiscal no son únicas, las más comunes son:

1. Carencia de Conciencia Tributaria: implica que en la sociedad no se ha desarrollado el sentido de cooperación

de los individuos con el estado. Se considera que el estado lo conforman todos los ciudadanos y que el vivir en una sociedad organizada, implica que todos deben contribuir a otorgarle los fondos necesarios para cumplir la razón de su existencia.

2. Sistema Tributario Poco Transparente: es la manera en la que un sistema tributario contribuye al incremento de una mayor evasión impositiva, se debe básicamente al incumplimiento de los requisitos indispensables para la existencia de un sistema como tal. Este principio exige que las leyes tributarias, los decretos, reglamentos, otros, sean estructurados de tal manera que el contenido de las mismas sea tan claro y preciso, que no permitan la existencia de ningún tipo de dudas para los contribuyentes.

3. Administración Tributaria Poco Flexible: la administración tributaria es la herramienta idónea con que cuenta la política tributaria para el logro de sus objetivos, razón que conlleva a la exigibilidad de la condición de flexibilidad de la misma. Uno de los otros inconvenientes que se plantea,

es que en la medida en que el sistema tributario busca la equidad y el logro de los objetivos socioeconómicos.

Impuesto de Vehículos

En atención a este punto se encuentra el criterio que expone en relación con el impuesto vehicular el autor Moya (2006), comentando que como: “Un impuesto que grava a toda persona natural o jurídica que sea propietaria de un vehículo, destinados al uso o transporte de personas o cosas, que estén residenciadas o domiciliadas dentro de la jurisdicción de un Municipio (p. 460).

La definición del autor, muestra que la patente o impuesto vehicular es el gravamen que se paga debido a la posesión de un vehículo; dicho impuesto ha de ser pagado en la jurisdicción del municipio al cual pertenece, este impuesto de ley requiere que todo ciudadano desarrolle el hábito de asumir la responsabilidad que conlleva poseer un vehículo y a su vez crear una cultura tributaria, en la que implícitamente se pueda beneficiar el

contribuyente, por ejemplo, a través de vías en buen estado.

Cabe destacar que, este impuesto se establece de acuerdo con la clasificación de los vehículos que hace la Ordenanza de Impuesto Sobre Vehículo, N° 4.748, de fecha 20 de diciembre de 2006, y se fija anual. Va a depender del tipo de vehículo y de su uso. En cuanto a sus características se puede mencionar las siguientes:

Grava a toda persona natural o jurídica que sea propietaria de vehículo, destinados al uso o transponte de personas o cosas, que estén residenciados o domiciliados dentro de la jurisdicción de un Municipio de cada estado.

Es un impuesto local, aplicable en el ámbito territorial del Municipio, en este caso, Barinas.

Es un impuesto real, puesto que no toma en consideración la capacidad económica del contribuyente.

Es periódico, porque su determinación y liquidación es por anualidades.

En indirecto, porque toma en cuenta la manifestación de capacidad económica o contributiva del contribuyente. Va a depender del uso del vehículo, capacidad, carga.

Es un impuesto al patrimonio.

Se determina anualmente y se liquida dentro del primer trimestre de cada año en las oficinas recaudadoras de rentas municipales o en los institutos bancarios autorizados para ello.

METODOLOGÍA

De acuerdo al momento metodológico las condiciones de la investigación, se enmarcó en el paradigma cuantitativo, según Hernández, Fernández y Baptista (2007), consideran que el mismo “Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4). Por consiguiente, la investigación cuantitativa es un proceso sistémico que mide fenómenos y utiliza la estadística para probar hipótesis analizando la realidad objetiva.

En relación con el diseño de la investigación, se desarrolló bajo un diseño no experimental, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit), afirman que “en el diseño no experimental las interferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa y dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural” (p. 191). En función a lo expuesto por el autor, la población quedó definida por 10 del departamento de recaudación del SAMAT-Barinas; tomando como muestra la totalidad de la población.

El tipo de instrumento seleccionado para el estudio fue el cuestionario, definido por Arias (2006), como “un formato que contiene una serie de preguntas en función de la información que se desea obtener y que se responde por escrito” (p. 78). Dicho instrumento estuvo dirigido al personal administrativo del Departamento de Recaudación del SAMAT, se utilizó como instrumento un cuestionamiento con dos alternativas de respuesta, es decir, dicotómicas: Sí y No.

La validez del instrumento se realizó mediante el método de juicios de expertos. Para determinar la confiabilidad se aplicó una prueba piloto a 10 personas que laboran en el Departamento de Recaudación de SENIAT-Barinas, ajenos a la muestra, pero con características similares a la población objeto de estudio. La confiabilidad del instrumento se realizó bajo la confiabilidad del estadístico Kuder-Richarson (KR-20), el cual arrojó como resultado 0,90. El procesamiento de datos consistió en la organización de la información suministrada por el personal de recaudación del SAMAT-Barinas. Utilizando la estadística descriptiva.

RESULTADOS

Una vez teniendo los avances o resultados elaboraron los cuadros y gráficos se procedió con la interpretación de los resultados en función de las cantidades relacionadas con los ítems, dimensiones e indicadores, mediante el razonamiento lógico en coherencia con el marco teórico consultado.

El cuadro 3 y gráfico 1, referido al ítem 1, señala que el 100% de los encuestados expresaron que la responsabilidad de los contribuyentes

responder por los actos propios y su incidencia sobre la cultura tributaria de los ciudadanos.

Cuadro 3

Distribución de la frecuencia y porcentajes de la variable: Cultura Tributaria, Dimensión Valores y su Indicador Responsabilidad.

Ítems	Planteamiento	SI		NO	
		Fa	%	Fa	%
01	¿La responsabilidad de los contribuyentes en los deberes fiscales fortalece la cultura tributaria?	10	100	0	0

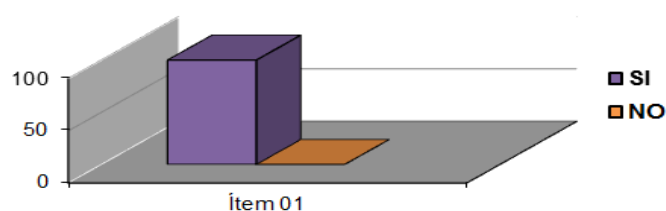


Gráfico 01. Distribución porcentual de la aplicación de la encuesta a funcionarios del departamento de recaudación del SAMAT-Barinas. Año 2014.

CONCLUSIONES

En cuanto al objetivo relacionado con diagnosticar la situación actual del pago de impuestos sobre vehículos en el departamento de recaudación del SAMAT-Barinas, se concluye que: en los deberes fiscales si fortalece la cultura tributaria. En función de los resultados obtenidos se infiere que los funcionarios del departamento de recaudación del SAMAT-Barinas reconocen la importancia moral de

Los ingresos percibidos en municipio por concepto de pago de impuesto sobre vehículos son muy bajos, debido a la falta de conciencia de los ciudadanos y ciudadanas propietarios de vehículos, los cuales no acuden oportunamente y de manera voluntario a la liquidación correcta del impuesto, aunado a esto, las instituciones públicas también realizan la evasión fiscal a pesar de tener conocimiento de las sanciones y deberes frente a las instituciones de recaudación. Esta situación conlleva

al incumplimiento de los compromisos sociales que están planificados y solicitados por las comunidades organizadas, las cuales deben ser atendidas para mejorar su calidad de vida y bienestar social.

Cabe destacar que, es necesario la sensibilización de la conciencia ciudadana para la disminución de la evasión fiscal, en virtud que los ingresos tributarios municipales tienen un impacto económico y social, facilita el desarrollo de la ciudad, contribuye a la atención oportuna y humana de casos de personas y/o familias con problemas especiales.

Igualmente, el Departamento de Recaudación del SAMAT-Barinas esta dado a garantizar el cumplimiento eficaz del pago de impuesto vehicular, mediante la aplicación de programas de participación, divulgación y educación tributaria con el propósito de captar el mayor **ingreso**, así como, desarrollar una cultura tributaria en los ciudadanos y ciudadanas propietarias del vehículo que transiten y residen en el municipio Barinas.

Con respecto al objetivo de establecer los aspectos teóricos

referidos a cultura tributaria e impuestos sobre vehículos, se deduce que:

Vale mencionar que, la cultura tributaria está referida, al valor, creencia o relación a la actitud de los ciudadanos por el pago voluntario de los impuestos normados y establecidos en las leyes tributarias. Es el comportamiento responsable, honesto, correcto de las obligaciones tributarias establecidas por las instituciones recaudadoras en concordancia con las normas y leyes nacionales en materia tributaria, donde los contribuyentes realizan frecuentemente el pago con el objeto de unir esfuerzos colectivos para la solución de los problemas de las comunidades; así como para el mejoramiento de la calidad de vida de los residentes.

En referencia a los impuestos sobre vehículos, constituye una patente que grava tanto a las personas naturales como jurídicas que sean propietarios de vehículos y que estén residenciados dentro de la jurisdicción de un municipio, con el propósito de generar en los ciudadanos y

ciudadanas una cultura de responsabilidad colectiva que genere beneficios a la comunidad donde reside.

En relación al objetivo de analizar la cultura tributaria para el mejoramiento del pago del impuesto sobre vehículos, en el Servicio Autónomo Municipal de Administración Tributaria (SAMAT) del Municipio Barinas estado Barinas, se concluye:

Se hace necesario, desarrollar una cultura tributaria, que permita a los ciudadanos y ciudadanas concebir las obligaciones tributarias como un deber sustantivo, acorde con los valores democráticos. En la medida en que los contribuyentes cumplan con sus deberes fiscales, podrán tener el derecho a reclamar los beneficios que el Estado debe otorgarles por obligación. De allí, es significativo involucra a los ciudadanos en el diseño de las políticas de recaudación, motivando tanto a las personas naturales como jurídicas al pago voluntario y correcto de los impuestos de vehículos, mediante el

conocimiento del destino y alcances de sus contribuciones tributarias.

Dentro de este marco de ideas, el SAMAT-Barinas tiene la obligación institucional de desarrollar estrategias de comunicación e información para la educación y orientación veraz, honesta y confiable de las normas, formas, administración y dirección de todos los ingresos tributarios, con el objeto de generar un estado de confianza y conciencia en todos los ciudadanos y ciudadanas que posean vehículos en sus diferentes modalidades y que residan en todo el territorio del municipio Barinas.

Finalmente, en la medida que los contribuyentes tengan acceso a la información, conocimiento de las bondades de la administración tributaria del SAMAT-Barinas, crean en la honestidad de la institución y desarrolle pensamiento positivo para cumplir con los deberes fiscales correspondientes a su municipio, se fortalecerá la cultura tributaria y en consecuencia se incrementará el pago oportuno del impuesto sobre vehículos, contribuyendo de esta forma al mejoramiento de las calles y

avenidas, limpiezas de drenajes, ornato, construcción de espacios culturales entre otros.

Algunas recomendaciones:

Planificar y ejecutar charlas, conferencias sobre las bondades e impacto socio-económico del pago de los tributos municipales, especialmente el de impuesto sobre vehículos.

El Departamento de Recaudación del SAMAT-Barinas debe organizar tomas de calles informativas con apreciaciones significativas de los logros en materia de recaudación, haciendo hincapié en los destinos y uso que han tenido por parte de la municipalidad.

Fortalecer la cultura tributaria mediante estrategias educativas y de orientación por medios comunicacionales de radio, prensa, televisión, así como, visitas a empresas públicas y privadas, como una manera de difundir información.

Propiciar entre los directivos y jefes del SAMAT-Barinas espacios para la reflexión y creación de estrategia para el cumplimiento eficaz de las metas de recaudación por

concepto de impuestos sobre vehículos; así como sensibilización para el trabajo que allí se realiza, con miras a la formación de una conciencia responsable.

Considerar el diseño de una propuesta de estrategias gerenciales en materia tributaria para el fortalecimiento del pago de impuesto de vehículos de los residentes del municipio Barinas.

REFERENCIAS

Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** (5^{ta} Edición). Caracas: EPISTEME.

Azuaje, L. (2001). **Estrategias de la Oficina de Divulgación Tributaria y Relaciones Institucionales del SENIAT para Difundir la Cultura Tributaria en las Personas Naturales.** Trabajo de postgrado, no publicado. Universidad Santa María.

Código Orgánico Tributario (2001). Gaceta Oficial. 37.305. (Extraordinario). Octubre, 17. Caracas - Distrito Federal - Venezuela.

Corredor, M. y Díaz, W. (2007). **La Cultura Tributaria Municipal. Observatorio de la Economía Latinoamericana.** 81. Enero-Julio, 120-130. Caracas.

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2007). **Metodología de la Investigación**. México: McGraw-Hill.

Medina, M. (2011). **Estrategias Administrativas para Optimizar la Recaudación del Impuesto Sobre Vehículo**. Trabajo de postgrado no publicado. Universidad de los Andes.

Méndez, A. (2002). **Cultura Tributaria Vs Constitución de 1999**. Revista Provincia. 9, Julio - Diciembre. Caracas.

Moya, E. (2006). **Elementos de Finanzas Públicas y Derecho Tributario**. (5^{ta} ed.). Caracas: Mobiliarios.

Robles, A. (2002). **Cultura Tributaria. Algunas Pautas a Seguir en su Creación**. Disponible en: <http://www.democraciadigital.org/et/c/arts/0206cultura.html> [Consulta: 2014, enero 22].

GESTIÓN TÉCNICA EN LA UTILIZACIÓN RACIONAL OPTIMIZADA DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA DEL ALUMBRADO PÚBLICO

Autor: José Demetrio Rodríguez
josedemetrio141@gmail.com

RESUMEN

La investigación es analizar la gestión técnica en la utilización racional optimizada de la energía eléctrica del alumbrado público, en el barrio Independencia II del estado Barinas. Metodológicamente es un estudio no experimental, con un tipo de investigación de campo enmarcada en el paradigma cuantitativo aplicando el método deductivo, y nivel descriptivo con una población de ciento setenta y tres (173) viviendas con quinientos veinte (520) habitantes. La muestra conformada por tres (03) jefes y nueve (09) Integrantes de la junta comunal, más treinta (30) vecinos. Para obtener la información de los sujetos se empleó la técnica de la encuesta y esta se registró en un instrumento de tipo cuestionario, policotómicas con quince 15 ítems. El instrumento se sometió a su validez y confiabilidad; luego se aplicó y los datos se agruparon según la dimensión de la variable. Se calculó la estadística descriptiva de frecuencia y porcentaje, se llevaron a gráficos de barra, para luego interpretarse y concluir. La alcaldía del municipio Barinas y el Consejo Comunal en ninguna ocasión se ha incorporado a solucionar los problemas mancomunadamente, debido a que no existe registro de ello, según información obtenida de los entrevistados. Esta situación ha originado en el sector un alumbrado público deteriorado, originando un uso irracional de la energía.

PALABRAS CLAVE:

Gestión técnica,
energía eléctrica,
alumbrado público.

TECHNICAL MANAGEMENT IN OPTIMIZED RATIONAL UTILIZATION OF ELECTRICITY OF PUBLIC LIGHTING

Autor: José Demetrio Rodríguez
josedemetrio141@gmail.com

ABSTRACT

The investigation is to analyze the technical management in the optimized rational use of the electric power of public lighting, in the Independencia II neighborhood of Barinas state. Methodologically it is a non-experimental study, with a type of field research framed in the quantitative paradigm applying the deductive method, and descriptive level with a population of one hundred and seventy-three (173) households with five hundred twenty (520) inhabitants. The sample consists of three (03) Chiefs and nine (09) Members of the community board, plus thirty (30) neighbors. In order to obtain the information of the subjects, the survey technique was used and this was recorded in a questionnaire-type, poly-psychometric instrument with fifteen 15 items. The instrument was subjected to its validity and reliability; then it was applied and the data were grouped according to the dimension of the variable. The descriptive statistics of frequency and percentage were calculated, they were taken to bar graphs, to be interpreted and concluded later. The mayoralty of the municipality of Barinas and the Communal Council has never been incorporated to solve the problems jointly, because there is no record of this, according to information obtained from the interviewees. This situation has caused deteriorated public lighting in the sector, causing an irrational use of energy.

Keywords: Technical management, electric power, street lighting.

INTRODUCCIÓN

Con el fin de facilitar el desarrollo del alumbrado y en particular para llevar este servicio público al mayor número de habitantes del país, inclusive a los que pudieren encontrarse en las zonas más despobladas y en los sectores de menos recursos, se hace necesario estimular y acelerar la formulación y ejecución de proyectos encaminados a este propósito, La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999), la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (LOPPM, 2005) y la Ley Orgánica Servicio Eléctrico (LOSE, 2001) contienen un grupo de normas atributivas de competencia a los Poderes Públicos Nacional y Municipal que deben armonizarse, de lo contrario, puede crear confusión e inseguridad jurídica entre los distintos actores involucrados en las actividades de distribución del servicio eléctrico.

Resulta conveniente señalar que, con la entrada en vigencia del Decreto Ley de Servicio Eléctrico en el año 1999, se establecieron normas atributivas de competencia a los

Municipios en materia de distribución de electricidad. Estas leyes han desarrollado las competencias formales atribuidas al Régimen Municipal prevé la competencia de los “Municipios” en materia de servicios del alumbrado público en su ámbito territorial. Al respecto (Briceño, 2003):

El alumbrado público es el servicio fundamental para la creación de un ambiente visual en las horas nocturnas, que permita una visibilidad clara e identificación precisa de las personas y objetos en las vías transitadas, lo que puede conllevar a una reducción del riesgo de accidentes, permitiendo una mejor supervisión y seguridad que no se encuentren a cargo de ninguna persona natural o jurídica de derecho privado, diferente del municipio, con el objetivo de proporcionar la visibilidad adecuada para el normal desarrollo de las actividades (p. 245).

El alumbrado público en las ciudades o centros urbanos y rurales, es un servicio municipal que se encarga de su instalación, aunque en carreteras o infraestructura vial importante corresponde al gobierno

central o regional su implementación. Con un uso racional de la energía eléctrica para la optimización del alumbrado público se puede dirigir inversiones hacia proyectos sociales de alto impacto en el buen vivir de las comunidades.

Así mismo, hace falta un cambio paradigmático con la finalidad de desarrollar el potencial de cada ser humano, por lo cual (Ruiz, 2007, 25). “Un paradigma va a comprender un conjunto de ideas y convicciones compartidas por los miembros de un grupo social y que éste va a funcionar de acuerdo a como lo considere o trate el grupo”.

Por lo que el desempeño depende de la relación de estas variables esfuerzo, capacidad, organización, gestión, sobre estos aspectos se destaca lo expresado por (Chiavenato, 2003, p. 358) quien sostiene que “toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades, estableciéndose un modelo o criterios para tal evaluación”, irónicamente la ciudad que en el día está totalmente iluminada, de noche carece de una

suficiente iluminación para realizar cualquier actividad, motivo por el cual los transeúntes y los transportistas que en el día están iluminados por la luz solar, de noche están totalmente desprotegidos por la falta de visibilidad a causa de un ineficiente alumbrado público.

Discrepando este servicio en su función, puesto que el fundamental objeto de las instalaciones de alumbrado público es proporcionar durante las horas carentes de luz natural, condiciones de visibilidad que permitan la utilización de áreas públicas por parte de los ciudadanos sin riesgo para su seguridad y bienestar. La deficiencia en el alumbrado público de la ciudad, no solo tiene que ver con los tipos de luminarias que no favorece a los diversos sectores, o con el adecuado cálculo profesional que debe hacerse a cada sector para cubrirlo eficazmente de iluminación, o la implantación de avanzada tecnología y elementos de eficiencia energética; el problema radica principalmente en que todas estas características

mencionadas representan una carencia de gestión técnica.

Por parte de la alcaldía municipal y de los entes gubernamentales que intervienen en ésta, surgiendo así la necesidad de establecer una gestión técnica en la utilización racional optimizada de la energía eléctrica del alumbrado público solventando los problemas que posee el servicio permitiendo llenar los vacíos que presenta hoy día la gestión municipal en cuanto a la calidad del servicio. Para Amalia (2003):

La unidad de Alumbrado Público tiene el objetivo de desarrollar la infraestructura de la Unidad misma, mantener actualizada la información y llevar control del proceso a través de indicadores de gestión. Facilitar estadísticas e indicadores para el diseño de estrategias, mantenimiento de las instalaciones y planes de mantenimiento, monitorear y controlar las actividades del centro de control de alumbrado público, coordinar, ejecutar y evaluar los proyectos de alumbrado público (p. 207).

Todo gerente debe tener unas habilidades importantes en su área para lograr un buen desempeño. De este modo se define habilidad como calidad de hábil, es decir, capaz, inteligente o dispuesto para cualquier actividad un buen gerente debería contar con estas habilidades como también con las conceptuales, humanas y técnicas, En este estudio se sugiere la gestión técnica en la utilización racional optimizada de la energía eléctrica del alumbrado público del barrio independencia II del estado Barinas que permita mejoras en tal situación, utilizando técnicas, normas y procedimientos que den como resultado un buen diagnóstico de la comunidad, así mismo reemplazar partes del sistema que se encuentren dañados garantizando el buen desarrollo armónico de la comunidad.

De allí que el presente estudio se proyecta hacia la búsqueda de respuestas a las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son las condiciones presentes de las luminarias, en el barrio Independencia II del estado Barinas? ¿Cuál es el tipo

de tecnología (vapor de sodio, luz mixta incandescente, Led o bombillos ahorradores) se requiere en el alumbrado público del barrio Independencia II del estado Barinas? ¿Cómo es el tipo gestión técnica que se utiliza en el alumbrado público que evite el sobredimensionamiento, en el barrio Independencia II estado Barinas?

El objetivo principal del estudio fue: analizar la gestión técnica en la utilización racional optimizada de la energía eléctrica del alumbrado público, en el barrio Independencia II de la parroquia el Carmen del municipio Barinas del estado Barinas.

DESARROLLO TEÓRICO

En relación con los estudios históricos, se tiene que en el año 1879 Thomas Alva Edison, según Barrios (1933), patentó la bombilla incandescente. Esta lámpara producía luz por efecto joule mediante el calentamiento de un filamento metálico. El rendimiento lumínico era muy bajo, casi toda la energía más del 90% se disipaba en forma de calor o de radiación no perceptible. Las

lámparas de descarga de alta intensidad incrementaron notablemente el rendimiento lumínico hasta cuatro veces superior, la primera lámpara de descarga de alta intensidad fue la de Vapor de Mercurio desarrollada en los años treinta (30), del siglo XX.

En esta misma década se empiezan a utilizar también las lámparas de Vapor de Sodio de Baja Presión, lámpara con mayor eficacia existente. Ya para la segunda mitad de la primera década del siglo XXI ha traído la introducción de la tecnología LED diodo semiconductor emisor de luz inicialmente diseñado como un componente electrónico, que desde entonces ha tenido una evolución constante. Su mejora evolutiva nos ha traído a los dispositivos actuales que emiten luz en el espectro visible y tienen un rendimiento lumínico de hasta ciento cincuenta (150) lúmenes por vatio. El LED no se comercializa en formato de bombilla, se trata de un elemento electrónico que se integra en una placa y posteriormente en un punto de luz. El rendimiento lumínico final dependerá de todo el conjunto.

Atinente a los estudios investigativos, se encuentra a Concha (2012) en su trabajo titulado: Factibilidad económica de un sistema de alumbrado con energía solar como fuente alterna para la autopista regional de oriente Gran Mariscal de Ayacucho. Trabajo presentado en la Universidad de Nueva Esparta en la Facultad de Ciencias Administrativas, donde expone en su resumen que el mundo está atravesando fuertes problemas de contaminación ambiental, se debe a los constantes daños que son causados por el ser humano, lo que hace considerar la implementación de un alumbrado público a través de la energía ecológica, para incentivar el cuidado del medio ambiente.

Por su parte Cubero (2014), en su tesis titulada: Ahorro Energético en el Gran Roque. En la Universidad Simón Bolívar Coordinación de Ingeniería Eléctrica. El trabajo tiene como objetivo identificar y evaluar el impacto de posibles medidas de ahorro energético mediante la caracterización de la carga eléctrica del Gran Roque, en el cual se

describen los principales aspectos relacionados con el proyecto. Además, se contempla la investigación de los antecedentes, la metodología, la descripción de la localidad donde se “realizó el trabajo de campo, el diagnóstico, las conclusiones y recomendaciones que surgen del mismo”.

De igual modo, Marcial (2015), en una investigación titulada Uso Adecuado de la Energía Eléctrica en la Era Moderna, de la universidad Católica Andrés Bello, considera la necesidad del uso de energía eléctrica, para la mayoría o todas las actividades del ser humano. La demanda de electricidad ocurre en las fábricas, hogares, agricultura, transporte, telecomunicaciones, medicina, entre otras. La electricidad es usada en la industria y la agricultura, para generar diferentes tipos de energía como la energía cinética en el movimiento de maquinaria, motores. En los hogares es común el uso de la electricidad para producir energía térmica a través de aires acondicionados, calefacción, y

otros electrodomésticos comunes en todos los hogares.

Gestión Técnica

Con el devenir del tiempo, la gestión se concibe como el “conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio” (Pérez y Merino, 2008, p. 1). La definición de gestión técnica se puede encontrar inmersa en cualquier libro o texto informativo de esta herramienta de administración dice que la gestión técnica “La gestión técnica y la organización de procesos técnicos se refieren a la capacidad de inferir, coordinar y administrar todo el sistema técnico desde la detección de necesidades, planeación y admiración hasta los procesos de ejecución y control”, Esta definición, indica que se trata de realización de diligencias enfocadas a la obtención de un beneficio.

Así mismo, para el Centro de proceso de datos de la (NASA, 2013) en Columbia, la gestión técnica; es

una disciplina de la ingeniería que trata sobre la inquisición y conocimientos técnicos, científicos, físicos y matemáticos para el diseño e implementación de sistemas, ya sea progresos de gestión de las tecnologías de la información y comunicación o de otros ámbitos. La gestión técnica, se asume como el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan en la municipalidad sobre uno o más recursos que para este caso sería el uso racional de la energía eléctrica para la optimización del alumbrado público, a través de un ciclo sistémico.

Utilización racional optimizada de la Energía Eléctrica

Cuando se habla de uso racional de la energía eléctrica se hace referencia al uso “eficiente del recurso”. Esto es directamente proporcional al no desperdicio del recurso en todos sus aspectos. Para Schneider (2002), el uso racional de energía consiste en:

El uso eficiente de la energía, no solo se hace referencia a la eléctrica,

sino también a todas las derivadas de los recursos naturales como el gas natural comprimido, combustibles líquidos, carbón, etc., es la maximización de los recursos utilizando correctamente y solo la energía necesaria, sin malgastar o simplemente derrochar (p. 41).

Esto se traduce no solo en la aplicación de políticas de uso racional de la energía eléctrica, siendo lo

METODOLOGÍA

En relación al tipo de investigación de campo, Sabino (2007), señala que este tipo se basa “en enunciaciones o datos alcanzados directamente de la realidad” (p. 94); es evidente entonces destacar que este estudio es de campo porque se presentan características de la población objeto de estudio, según Palella y Martíns (2010), “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurre los hechos sin manipular ni controlar las variables” (p. 82); del mismo modo, la bibliografía consultada, y en la

participación de los pobladores de la comunidad del Barrio Independencia II.

Permitieron hacer el diagnóstico de la situación y la formulación del análisis de la gestión técnica en la utilización racional optimizada de la energía eléctrica del alumbrado público, tal como lo establece Arias (2012), “la particularidad de esta indagación se especifica por los hechos, fenómenos o grupo, con el fin de establecer su orden y procedimiento” (p. 27). Igualmente, Hernández Fernández y Baptista (2010), señala que “los estudios representativos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier fenómeno que sea sometido al análisis” (p. 60); obteniéndose de esta manera información acerca de las fortalezas y debilidades de los elementos que involucra analizar la gestión técnica en la utilización racional optimizada de la energía eléctrica del alumbrado público, en el barrio Independencia II del estado Barinas.

Cabe señalar, que la investigación se insertó en un diseño no experimental, tal y como lo señala Palella y Martins (2010) “los estudios no experimentales, se desarrollan durante el proceso de investigación propiamente dicho, es decir, sobre la marcha, se crearán estrategias u otras acciones que logren el cometido del investigador” (p. 19). En cuanto a la población y muestra, (Hernández et al, 2010), señala que la población “es la totalidad del fenómeno a estudiar, en donde la unidad de población (personas o casos) poseen una característica común, la cual se estudia y da origen los datos de la investigación” (p. 60).

De igual forma, Tamayo (2009) define la población como “la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de observación o sujetos, poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 91). La población objeto de estudio estuvo conformada por un total de ciento setenta y tres (173) viviendas con un aproximado de quinientas veinte (520) personas que conforman la

comunidad, es de hacer notar que el Consejo Comunal está conformada por treinta (30) vecinos que son los que representan al barrio Independencia II.

Para Arias (2012), la muestra es un “subconjunto representativo de un universo o población” (p. 49). Hernández (Ob. Cit.), indica “Subgrupo de la población del cual se recolectan datos y debe ser representativo de dicha población” (p. 236), de esta manera, es considerada la representación de individuos que se les aplicó el instrumento de recolección de datos. La muestra estuvo conformada por tres (03) jefes del Consejo Comunal, nueve (09) Integrantes de la casa comunal y treinta (30) vecinos de la comunidad del barrio Independencia II, de la parroquia el Carmen del municipio Barinas del estado Barinas.

En relación con las técnicas e instrumento de recolección de información, se utilizó como técnica la encuesta, bajo la modalidad de cuestionario, para lo cual. Sabino (2007) “indica que los instrumentos de recolección de datos “constituyen el

recurso de los que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos de estudio y extraer de ellos la información necesaria” (p. 107). De este modo el cuestionario estructurado, dirigido a los pobladores del Barrio Independencia II.

El autor citado indica que este instrumento “consiste en un formato contentivo de un listado fijo de preguntas cuyo orden y redacción permanecen invariable”. Los ítems o preguntas que integraron el instrumento se definen como policotómicas, según, Sabino (Ob. Cit.), “por cuanto se presentan al encuestado la posibilidad de escoger entre un número limitado de respuestas posibles a cada una” (p. 110).

Validez y Confiabilidad

El instrumento de recolección de datos es el cuestionario, según Hernández (Ob. Cit.), “consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p.285). Para su elaboración se tomó en cuenta la operacionalización de las variables y

los objetivos de la investigación. Se elaboró el cuestionario, teniendo la misma estructuración, contentiva la escala de criterios caracterizada de la siguiente manera: (5) Siempre, (4) Casi Siempre, (3) Algunas veces, (2) Casi Nunca y (1) Nunca.

La validez de acuerdo a Ramírez (2009), se refiere: “Al margen de confianza que tendrá al momento de generalizar los resultados obtenidos después de haber estudiado a la muestra, con respecto a la población” (p. 93). El proceso de validez de contenido se llevó a cabo a través de la relación establecida entre los objetivos, variables e indicadores, de acuerdo a ello se elaboraron los ítems.

Una vez evaluado el cuestionario se hicieron los ajustes necesarios y se procedió a aplicar éste a veinte (20) personas (prueba piloto), para determinar la confiabilidad. Según Hernández (et al): indica que “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere “al grado en que su aplicación repetida a diferentes sujetos con características similares, produce iguales resultados” (p. 335). Aplicado la fórmula y recolectando los

datos se hicieron los cálculos respectivos empleados en la fórmula del Coeficiente Alfa de Cronbach.

RESULTADOS

Sobre el particular, Rojas (2008) plantea que el análisis consiste en “separar los elementos básicos de la información y examinarlos con el propósito de responder a las distintas cuestiones planteadas en la investigación” (p. 333). En

consecuencia, los datos derivados del cuestionario se tabularon de forma manual y se presentaron en cuadros de distribución de frecuencias, que fueron calculados sobre la base de porcentajes que indican la forma como respondió la población a los planteamientos formulados para detallar los indicadores especificados que determinaron las variables: Gestión Técnica en la utilización racional optimizada de la energía eléctrica y Alumbrado público.

Cuadro 1

Variable Gestión Técnica en Utilización Racional Optimizada de la Energía Eléctrica. Dimensión Energía.

N°	Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
1	Se ha realizado alguna gestión para que el alumbrado público permanezca apagado en las horas del día.	0	0	0	0	0	0	12	28	30	72
2	Reciben talleres comunitarios donde se promueva el uso racional de la energía eléctrica para mejorar el Alumbrado Público.	0	0	0	0	0	0	5	12	37	88
3	En la comunidad, tienen asesoría técnica para promover el eficiente funcionamiento del alumbrado público.	0	0	0	0	0	0	7	17	35	83
4	Se utilizan fuentes de energía alternativas para el ahorro energético en el alumbrado público de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	23	54	19	46

Fuente: Rodríguez (2016).

La opinión de las personas encuestadas se pudo observar que las respuestas relacionadas con el ítem 1,

el setenta y dos por ciento (72%) eligió la opción nunca, igualmente el veinte y ocho por ciento (28%) manifestó que Casi nunca. Las opciones Siempre,

Casi siempre y Algunas veces no fueron seleccionadas por los encuestados. En el ítem 2, el ochenta y ocho por ciento (88%), hizo la selección en la opción Nunca y el doce por ciento (12%) respondió Casi nunca. En el ítem 3, el ochenta y tres por ciento (83%) eligió la opción Nunca y el diecisiete por ciento (17%) casi nunca. El ítem 4, el cincuenta y cuatro por ciento (54%) expresó que Casi nunca, el cuarenta y seis por ciento (46%) restante dijo que nunca.

La gestión técnica, según Rivero (2005), “contribuye en la toma de conciencia, en la formación de nuevos valores y la adquisición de aptitudes

que le permita solucionar problemas, en consecuencia, mejorar la calidad del ambiente, en los entes sociales que lo conforman” (p. 15). Es decir, que, a través de la gestión técnica, las alcaldías de los diferentes municipios del país, deben estar preparados para asumir nuevos valores que ayuden a sensibilizar a las comunidades que los integran, de esta forma hacer utilización racional optimizada de la energía eléctrica, a través de la promoción y sensibilización social, de los requerimientos básicos, así desarrollar mantenimientos operativos y preventivos para la optimización del alumbrado público.

Cuadro 2

Variable Utilización Racional Optimizada de la Energía Eléctrica. Dimensión Electricidad.

N°	Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
5	Funcionan todas las luminarias del Alumbrado Público en la Comunidad	0	0	0	0	6	14	6	14	3	72
6	Los conductores de alimentación en el alumbrado público son continuos, sin empalmes ni derivaciones.	0	0	0	0	10	0	10	24	32	86
7	El alumbrado público de su sector cumple con las normas de preservación del medio ambiente.	0	0	0	0	20	48	20	48	2	4
8	Observa que la iluminación del alumbrado público garantiza el mismo nivel de luz en todos los sectores de la comunidad	0	0	0	0	11	26	21	50	10	24
9	La iluminación pública existente satisface a los residentes de la comunidad.	0	0	0	0	10	24	11	26	21	50

Fuente: Rodríguez (2016).

El ítem 5, manifiesta el catorce por ciento (14%) Casi nunca, otro catorce por ciento (14%), respondió que Algunas veces y el setenta y dos por ciento (72%) dijo que Nunca. El ítem 6, un veinticuatro por ciento (24%) respondió que Casi nunca y el ochenta y seis por ciento (86%), respondió Nunca. En el ítem 7, el cuarenta y ocho por ciento (48%) respondió Algunas veces, otro cuarenta y ocho por ciento (48%) Casi nunca y cuatro por ciento (4%) respondió Nunca. Ítems 8, el veintiséis por ciento (26%) consideró que Algunas veces, el cincuenta por ciento (50%) estima que Casi nunca y el veinticuatro por ciento (24%) expresó que Casi nunca. Ítem 9, el veinticuatro por ciento (24%) expuso que Algunas veces, el veintiséis por ciento (26%) respondió que Casi nunca y el cincuenta por ciento (50%) estima que Nunca.

En este sentido García (2004), plantea que la gestión debe “partir de

un diagnóstico, que sirve para preparar un documento base para formular las propuestas, bajo lineamientos y criterios técnicos, financieros, legales e institucionales, de participación comunitaria” (p. 81). Para lograr dicho propósito el consejo comunal debe ser promotor de un proceso lógico ético, estético, equitativo y justo que aproxime a la comunidad para la construcción del alumbrado público donde todas las luminarias sean uniformes logrando las metas a través de guías de gestión y acción apropiados que sirvan como medio hacia el fin de la búsqueda del bienestar de la comunidad social, a través de estrategias organizadas, planeadas, desarrolladas, controladas, laboradas y mejoradas en función de todo el barrio Independencia II de la parroquia el Carmen del municipio Barinas del estado Barinas.

Cuadro 3

Variable Alumbrado Público. Dimensión Técnica.

N°	Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
10	Funcionan todas las luminarias del Alumbrado Público en la Comunidad.	0	0	6	14	15	36	21	50	0	0
11	Se planifica el mantenimiento del alumbrado público con proyectos elaborados por el consejo comunal del sector.	0	0	2	5	10	24	0	0	30	71
12	El alumbrado público de su sector cumple con las normas de preservación del medio ambiente.	0	0	0	0	16	38	22	52	4	10

Fuente: Rodríguez (2016).

En el ítem 10, el catorce por ciento (14%) consideró que Casi siempre, el treinta y seis por ciento (36%) estima que Algunas veces, el cincuenta por ciento (50%) que Casi nunca. La información obtenida en el ítem 11 determina que: el cinco por ciento (5%) de los entrevistados, considera que Casi siempre, mientras que el veinticuatro por ciento (24%) Algunas veces y el setenta y uno por ciento (71%) la opción Nunca. En el Ítems 12 doce, el treinta y ocho por ciento (38%) de los entrevistados, considera que Algunas veces, el cincuenta y dos por ciento (52%) Casi nunca y el diez por ciento (10%) Nunca. La gestión, según (Grau, 2002, p.37), “aborda la forma en que las

autoridades municipales lideran y orientan a la comunidad hacia la obtención de resultados acordes con la mejora de la gestión”.

CONCLUSIONES

Diagnosticar las condiciones presenten de las luminarias, en el barrio Independencia II del estado Barinas, se pudo observar la existencia de ciertas debilidades de luminaria evidente en el sector, las cuales reflejan una alta tendencia porcentual negativa, en relación a los indicadores que se plantearon en la gestión técnica en el uso racional de la energía eléctrica para la optimización del alumbrado público.

Se observó que la comunidad representada por el Consejo Comunal y la Alcaldía del municipio Barinas, en ocasión se ha incorporado a solucionar los problemas mancomunadamente, debido a que hasta hoy no existe registro de ello, según la opinión de los entrevistados. Esta situación ha originado en el sector un alumbrado público deteriorado, debido a que las lámparas que prenden duran las veinticuatro horas del día, originando un uso irracional de la energía, además de fallas en el suministro eléctrico

Describir el tipo de tecnología (vapor de sodio, luz mixta incandescente, Led o bombillos ahorradores) que se requiere en el alumbrado público del barrio Independencia II, se pudo conocer que, a juicio de los residentes del sector, que existe incumplimiento de los requerimientos de calidad como lámparas, sistema de encendido y apagado. Así mismo, la iluminación del alumbrado público existente, ha dejado de satisfacer la necesidad de la comunidad, situación que se puede

ver reflejada cuando se observa que la iluminación escasamente puede garantizar el mismo nivel de luz en todos los sectores, Se evidencio que la mayoría de las luminarias están en mal estado, y no cumplen con la tecnología requerida, aunado a ello se puede constatar que duran poco tiempo ya que están día y noche encendidas.

Determinar el tipo gestión técnica que se utiliza en el alumbrado público que evite el sobredimensionamiento, en el Barrio Independencia II, se debe coordinar entre los residentes o Comuna del barrio Independencia II y la Alcaldía municipal funciones, tareas para llevar a cabo con una conducción participativa, distribuyendo cierto responsabilidades para recibir apoyo y a la vez generando acciones sincronizadas con resultados productivos con una sinergia del trabajo en conjunto.

Entre las recomendaciones:

Se recomienda considerar la gestión técnica en el uso racional de la energía eléctrica para la optimización del alumbrado público, en el Barrio Independencia II del estado Barinas,

donde se tome en cuenta el derecho a la participación que tiene la comunidad quienes deben ser incluidos, otorgándoles un poder compartido en todo lo que atañe al mantenimiento del alumbrado público y al sostenimiento de la luminaria donde residen con sus familias los cuales forman parte de la población radicada en el escenario geográfico estudiado.

Por consiguiente, se les sugiere a la comunidad que se documenten ampliamente en materia de la adecuada selección de luminaria, con el fin de que todas ellas sean de un mismo tipo preferiblemente bombillas de ciento sesenta (160) watts vapor de sodio doscientos veinte (220) Volts, para así tener uniformidad en toda la calle logrando el ahorro energético que se requiere.

Asimismo, se le recomienda también a la junta comunal como a la empresa del sector, que en común acuerdo coloquen en todas las luminarias de los postes las fotocélulas con el fin de que se ahorre energía, al mismo tiempo se

da durabilidad a la vida de las luminarias y prenderán solo en horas de la noche o en momentos de oscuridad cuando lo requiera el caso.

Se sugiere también a las autoridades municipales promover una política de mantenimiento que evite el sobredimensionamiento inicial en un diseño, en el Barrio Independencia II, para el trabajo comunitario como medio para una mejor calidad de vida de los moradores del sector, lo cual también favorece a la seguridad de los peatones y de la ciudadanía en general con el apoyo mutuo de los moradores del barrio.

Se recomienda a la municipalidad tener presente la corresponsabilidad de convertirse en encargados de participación activa la junta comunal en la proyección proporcionándoles la oportunidad de ser partícipe en el desarrollo del sector, generando cambios pertinentes y necesarios para enfrentar los desafíos que se vienen planteando e innovando en la participación dando consonancia con la realidad del país. Se sugiere involucrarse en las actividades de

cuidado como de mantenimiento del alumbrado público, porque como miembros del sector son los llamados a cooperar activamente con la concientización de sus vecinos.

REFERENCIAS

- Alvarado, L. (2009). **Educación Energética**. Madrid. España. Editorial Santillana. Cuarta edición.
- Amalia, E. (2003). **Unidad de Alumbrado Público**. Editorial Barón. 2^{da}. Edición. McGraw-Hill.
- Arias, F. (2012). **Metodología de la Investigación**. Editorial Babilón. Buenos Aires, Argentina.
- Barrios, P. (1933). **Biografía de Thomas Alva Edison**. Primera edición. Ed. Araluce. Inglaterra. Disponible en: www.librosmaravillosos.com
- Briceño, E. (2003). **Alumbrado Público Servicio Fundamental**. Editorial MacGraw Hill, México.
- Chiavenato, I. (2003). **Aprender a Pensar. Capacidad, Organización y Gestión**. Edit. Guidelines. Washington. DC.
- Concha, R. (2012). **Factibilidad Económica de un Sistema de Alumbrado con Energía Solar como Fuente Alterna para la Autopista Regional de Oriente Gran Mariscal de Ayacucho**. Trabajo de Grado. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No. 5.453**.
- Cubero, R. (2014). **Ahorro Energético en el Gran Roque**. Tesis Doctoral. Universidad Simón Bolívar.
- García, J. (2004). **La Gestión debe partir de un Diagnóstico**. Granada: Grupo Editorial Universitario.
- Grau, A. (2002). **Labor de las Autoridades Municipales Orientando a la Comunidad**. Editorial Cesde. Caracas. Venezuela.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). **Metodología de la Investigación**. 5^{ta} edición. Editorial MacGraw Hill, México.
- Hunter, L. (2001). **Uso Racional de la Energía Eléctrica**. MacGraw Hill, Interamericana Editores S.A.
- Ley Orgánica del Servicio Eléctrico. (2010). Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. **Gaceta Oficial N° 39.573 del 14 de diciembre de 2010**.
- Marcial, M. (2015). **Uso Adecuado de la Energía Eléctrica en la era moderna**. Univ

- Palella, S. y Martins, F. (2010). **Metodología de la Investigación**". 3ª edición. Fondo Editorial de la FEDUPEL.
- Pérez, J. y Merino, M. (2008). **Concepto de gestión**. Actualizado: 2012. Disponible en: <https://definicion.de/gestion/>
- Ramírez, L. (2009). **El Proceso de Investigación**. Tercera edición. Bogotá. Colombia: editorial Norma.
- Reglamento General de la Ley del Servicio Eléctrico. **Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 5.510. Extraordinario**, Caracas, 14 de diciembre de 2000.
- Rivero, S. (2005). **La Gestión Contribuye en la Toma de Conciencia**. 4ª Edición. México.
- Rojas, L. (2008). **El Análisis, Propuesta Metodológica**. Edic. Invited presentación at the annual meeting of the American. Washington, DC.
- Ruíz, E. (2007). **Potencial Humano Ejercicio de su Personalidad**. Editorial. Paidós. Madrid. España.
- Sabino, C. (2007). **El Proceso de Investigación**. Cuarta Edición. Editorial. Panamericanas. Bogotá.
- Schneider, K. (2002). **El Uso Eficiente de la Energía**. Revista Arista Digital. Disponible en: <http://www.afapna.es/web/aristadigital>
- Tamayo, M. (2009). **El Proceso de la Investigación Científica**. Editorial Limusa.

**LA GERENCIA EN LOS ÓRGANOS DE
CONTROL FISCAL, SOCIEDAD DEL
CONOCIMIENTO Y COMPLEJIDAD DEL
ENTORNO**

Autora: Miagry Alvarado
maigryzalvaradop@gmail.com

RESUMEN

La sociedad en la actualidad se encuentra regida por grandes cambios; en el cual se vislumbra al ser humano como participe de una inmensa red construida en torno al saber y cuyo auge tecnológico emerge ineludiblemente adherido al enriquecimiento cognitivo, conquistando nuevos constructos de conocimientos como la inteligencia y la creatividad. Esta realidad dinámica, múltiple y holística, nos percibe como creadores de conocimientos, convergiendo con la cúspide científica y conllevando la innovación gerencial en su máxima expresión al entorno de trabajo. Es ineludible la transformación que avista los procesos realizados por la gerencia y sobre todo la ejecutada en la administración pública, adaptadas a la sociedad de la información frente a la complejidad de su entorno, convirtiéndose en métodos claves en el éxito gerencial, demostrado la existencia de una relación positiva entre la generación y aprovechamiento del conocimiento y el desarrollo económico de una organización. La transformación de los procesos apuesta a una gestión de cambios, donde converjan las habilidades, la innovación, la creación y transmisión del conocimiento, que alcanza renovar el talento intelectual y potenciar las competencias organizacionales, como nuevos métodos organizativos en las prácticas internas de la empresa, de la organización del lugar de trabajo y las relaciones con el exterior.

PALABRAS CLAVE:

Control fiscal, sociedad
del conocimiento,
complejidad

MANAGEMENT IN THE FISCAL CONTROL BODIES, KNOWLEDGE SOCIETY AND COMPLEXITY OF THE ENVIRONMENT

Autora: Miagry Alvarado
maigryzalvaradop@gmail.com

ABSTRACT

The society at present is governed by great changes; in which the human being is seen as participating in an immense network built around knowledge and whose technological boom emerges ineludibly adhered to cognitive enrichment, conquering new constructs of knowledge such as intelligence and creativity. This dynamic, multiple and holistic reality perceives us as creators of knowledge, converging with the scientific cusp and bringing management innovation in its maximum expression to the work environment. It is inevitable the transformation that sees the processes carried out by management and especially those carried out in public administration, adapted to the information society in the face of the complexity of its environment, becoming key methods in managerial success, demonstrated the existence of a positive relationship between the generation and use of knowledge and the economic development of an organization. The transformation of processes bets on change management, where skills converge, innovation, creation and transmission of knowledge, which renews intellectual talent and enhances organizational skills, as new organizational methods in the internal practices of the company, the organization of the workplace and relations with the outside world.

Keywords: Fiscal control, knowledge society, complexity.

INTRODUCCIÓN

Los Órganos de Control Fiscal en Venezuela como espacio multidimensional y complejo, asiste a una gama de interesantes posibilidades para lograr procesos profundos y transformaciones dinámicas consustanciadas a su propia naturaleza, es decir identificados plenamente con la conducta asociada a la eficiencia, eficacia y excelencia de la calidad del servicio público que imparte.

El Sistema Nacional de Control Fiscal se encuentran inmersas en un mundo permeable en el cual las diferentes posiciones teóricas influyen de manera importante, encontrando en el interior de estas instituciones condiciones apropiadas para actuar en razón de sus actividades principales: control, la vigilancia y la fiscalización de los ingresos, gastos y bienes públicos, así como de las operaciones relativas a los mismos, llevando a convertirlas a un espacio de fronteras comunicacionales, donde predomine el dominio del

conocimiento y ayuda a la de la sociedad del saber.

Sobre el particular, la administración pública contralora tienen la responsabilidad de crear y colocar a disposición de la sociedad saberes pertinentes, para estar así a la vanguardia en el tratamiento de los temas políticos sociales desde la perspectiva de una institución con una gerencia ética responsable, como clave para incidir en las transformaciones de su interioridad, pero también de la sociedad, con sentido de compromiso social basada en la justicia manifestada por la toma de decisiones de sus actores.

De ahí, que la gerencia como ciencia de acción, es un hacer sobre la base del entendimiento cuya ejecución se permeabiliza sobre seres que conforman donde se vislumbra un qué, por qué, y hacia dónde van, como grupo humano participantes en roles, tareas y vivencias conocidos en su entorno, otorgándole prospectiva a ese hacer. En este sentido, la búsqueda del conocimiento posibilita comprender y convivir con el caos y la incertidumbre, propia de los tiempos

que transitan, modelados por la complejidad relacional del mundo en constante mutación.

La gerencia pública requiere movilidad y una dinámica constante dentro del tiempo y espacio universal, a objeto de cumplir con la revolución para las cuales están llamadas las instituciones estatales, con la búsqueda de la eficiencia y de una imagen de excelencia y productividad.

En virtud de lo anterior, las instituciones gubernamentales, específicamente las Contralorías, deben modificar sus esquemas gerenciales con la finalidad de alcanzar calidad, eficiencia, eficacia, pertinencia, excelencia, equidad y producción de bienes sociales, que permitan establecer relaciones entre las asignaciones presupuestarias y el cumplimiento de las funciones básicas como el verificar la legalidad, exactitud y sinceridad, así como la eficacia, economía, eficiencia, calidad e impacto de las operaciones y de los resultados de la gestión de los organismos y entidades sujetos a su control.

En esta perspectiva, el trabajador debe ser integro, eficaz, eficiente, productivo, audaz, e innovador sin olvidar la visión de la organización donde radica su verdadero sendero; llevándolos a conseguir una mayor productividad, pertinencia, excelencia, equidad y producción, siguiendo un esquema basado en el auge tecnológico y en el desarrollo de nuevas destrezas, controlables por el conocimiento.

DESARROLLO TEÓRICO

Órganos de Control Fiscal en la Sociedad del Conocimiento

Las perspectivas más ampliamente aceptadas en la actualidad es que el caos y el orden son diversas facetas en una misma realidad. El universo ya no es un ámbito del orden en donde el Universo se haya recóndito, sino a inversa, un sitio caótico donde existen cuantificables zonas aisladas de orden que son extremadamente imperceptibles, logrando develar que le caos puede explicar una cantidad de fenómenos que se vislumbran en la realidad, a través de sistemas simples

que pueden generar conductas complicadas.

Es así, como los escenarios gerenciales se caracterizan por cambios, variables y heterogéneos en el que hablar de certidumbre sería intentar concebir la realidad como una quimera de la que todo gerente quisiera estar acompañado en su praxis gerencial, estar inmersos en un mundo incierto, donde paradójicamente al parecer lo único cierto es lo incierto, considerando algunos sistemas naturales y sociales como sistemas complejos formados por agentes individuales que interactúan, la emergencia de líneas de comportamientos a escalas impredecibles que emergen de esta interacción individual.

En tal sentido, la gerencia debe ser vista como un proceso basado en la construcción innovadora, humana, social, contextual y sinérgica de procesos estratégicos contemporáneos, contribuyentes a conducir y resaltar la gestión que se desarrolla en la aplicación de una acción capaz de enfrentar la incertidumbre con mayor dosis de

entereza, estabilidad, humanidad e innovación; con la necesidad de redefinirse y hasta reinventar, innovando acciones orientadas en el ajuste de los actos administrativos y gerenciales en el complejo y demandante mundo actual.

Avistado el panorama y su realidad cabe acotar, lo mucho que se habló a finales del siglo pasado de la Gerencia del siglo XXI, de los retos que el nuevo milenio demandaba, sin aún haber superado las barreras del tiempo. Hoy al igual que ayer está clara la necesidad de una constante atención al entorno organizacional particularmente a los aspectos políticos, sociales, culturales y económicos. Este último constituye el que mayores cambios tiende a introducir en las formas de organizarse y en el desempeño del gerente.

En este sentido, para Romero, (2007, p. 157) en Venezuela, la gerencia responde a dos razones diametralmente opuestas al momento de conducir las organizaciones y atender las demandas del entorno. En primer lugar, al paradigma tecno-productivo propio de la lógica

capitalista ortodoxa, la cual privilegia el conocimiento técnico como lo único capaz de generar eficiencia. El otro aspecto plantea una ruptura epistemológica con la que coincido plenamente en el sentido de generar una visión humano-productiva.

Destaco que generar esta nueva visión está limitada por la crisis que viven las ciencias sociales según autores como Hurtado y Toro (2004), ocasionada por “insuficiencias teóricas, epistemológicas y metodológicas” (p. 20). En la gerencia la crisis se pone de manifiesto, principalmente por el crecimiento y expansión del saber y por las críticas que se hacen a las organizaciones sociales en cuanto a su comprometida capacidad para interrelacionar la teoría de la gerencia con sus funciones y acciones. En este sentido, Chacín, Briceño y Zavarce (2009) sostienen:

La crisis lleva implícita la crítica de la forma como hasta ahora se ha abordado el estudio de la gerencia y a la necesidad de trascenderla de una consideración simplista e instrumental, a la

construcción de conocimientos significativos, tomando en cuenta no la gestión del hombre en la organización sino al contexto con sus múltiples relaciones que ponen de manifiesto su natural complejidad... conduce inevitablemente a una concepción de la gerencia donde se revalorice la acción del hombre y la de las propias instituciones (p. 87).

En tal sentido, infiero, que tanto la gerencia como la innovación deben estar estrechamente ligadas a la hora de fusionar los recursos organizacionales, para orientarlos hacia la contextualidad exigida y vivida por toda organización. En consecuencia, es preciso conferirle al cambio y a la innovación, la importancia preponderante que tienen a la hora de propiciar desarrollos gerenciales y organizacionales. Sin embargo, tal como Parra (citado en Escalante, ob.cit.) lo expresa:

La innovación no es el resultado de genios individuales. Al contrario, las innovaciones las logran los equipos de personas y organizaciones de apoyo

que interactúan en una forma muy compleja, organizaciones que deben ir mucho más allá de lo tradicional y en apoderamiento de lo humano, el surgimiento de una sociedad del conocimiento (p. 89).

En este sentido, la construcción de conocimiento en la gerencia como función dentro de las organizaciones exige construirse desde lo que Lanz (2001) llamó los nuevos enfoques sobre los procesos organizacionales situados expresamente “por encima de la lógica epistémica de la disciplina” (p. 168), esto perturba los tradicionales modos de pensar las organizaciones sociales.

Con ello, la clave hermenéutica para conducir el desafío organizacional presente, reside en las transformaciones tecnológicas determinadas a un nuevo tipo de sociedad quien abandona a marchas forzadas su carácter tradicional para configurarse como una sociedad del conocimiento y de la información hacia la transformación inmanente de su entorno, influenciadas por el modo actual de pensamiento tendiendo a

identificar lo diferente con lo contrario cuando lo cierto es que la mayor parte de las posibilidades diversas son compatibles y complementarias.

En este contexto, la nueva sociedad el conocimiento pasa a ser un recurso tan significativo como el capital y la mano de obra, o incluso más (Drucker, ob.cit.). Este hecho ya lo reflejan diferentes autores como son (Nonaka, 1991), (Hatchuel y Weil, 1995) y (Foray y Lundvall, 1996), los cuales apuntan que el aumento de conocimiento explícito, la transformación de conocimiento tácito en explícito y el desarrollo de nuevas habilidades han generado un círculo virtuoso en la producción de conocimiento que se constituye como uno de los recursos estratégicos de la actividad económica actual.

Por consiguiente, los conocimientos generados a través de las nuevas tecnologías deben ayudar también a mejorar el trabajo diario y la labor de las personas; sin olvidar, la existencia de una dimensión ética muy importante; no solo mejorar a la sociedad en el conocimiento, sino también de esas estructuras

antagónicas con los avances exigentes en un contexto dinámico y significativos, en una situación compleja donde el pensamiento puede descubrir una conexión inédita y la decisión puede hacer emerger una oportunidad vital, dada por la combinación de posibilidades aparentemente contrapuestas.

En consecuencia, (Morín, 2003), nos señala para diferenciar entre un pensamiento simple y un pensamiento complejo, es necesario identificar, el primero fundamentado en los paradigmas seguidos dentro de un esquema, con principios dogmáticos, no propensos a la crítica ni al cambio; en el segundo, tal como lo plantea el nombrado autor, no sé adversa el determinismo, ni la sistematización, sino más bien recuerda lo cambiante de las cosas, propicia la creatividad, concilia lo de ayer, con lo de hoy y el mañana.

Por ello, la nueva sensibilidad empresarial fija su atención en la persona como una realidad compleja y unitaria; no solo en el ser humano, antitético como un recurso definitivo para reducir la complejidad y

gestionarla, con un pensamiento humanista superado por la experiencia de la pluralidad de lenguajes, con una visión de reformar una realidad fragmentada, no solo regida por la informática y las nueva humanidades, sino también de las humanidades clásicas para aprovechar la virtualidad de la retórica para hacerse enarbolar en la complejidad.

Por consiguiente, está en manos de la gerencia conocer todos los elementos del sistema social y sus subsistemas, relacionados en lo administrativo, estructural, informativo, de toma de decisión y el económico-tecnológico, para que, sumado a una adecuada comunicación, camine la organización al éxito. Además, garantizar con el desempeño gerencial una organización sólida, endosada a través de trabajo con y junto a la persona, ejecutando las tareas propias de la gerencia como la planificación, organización, dirección y control; sin olvidar que su orientación dependerá del entorno.

Esta nueva racionalidad implica variaciones en la concepción del proceso de trabajo y de organización interna y externa que abriga; investigación, consenso y participación. De allí que la presente indagación está orientada a considerar dentro de las organizaciones sociales el desempeño gerencial, partiendo del lenguaje como un ente generativo. Todo se da en y a través de éste; por ello es acción, con él se puede alterar el curso de los acontecimientos y lograr que ciertas cosas ocurran o dejen de ocurrir.

En este sentido, en la gerencia, se conjugan pasado, presente y futuro como aspectos a considerar en la construcción de estrategias en una amplia gama de posibilidades y movimientos donde el sentido que se da a la realidad viene acordado partiendo de arreglos previos presentes en la misión, visión y valores de la organización. Por ello, desde la concepción general de la sociedad, los fines de la organización tipifican el comportamiento de las personas, el aspecto ético y políticas.

Albergando, la necesidad de compartir significados para su realización.

En consecuencia, la complejidad aparece según Morín (1996) cuando “se producen cosas y se auto-producen, el productor mismo es su propio producto” (p. 123). Con ello, deja ver que el constante flujo de información que entra y sale de la organización debe ser monitoreado por sus miembros principalmente la gerencia. Entender y generar estrategias requiere del lenguaje, por lo que, la existencia de las organizaciones es definida desde el lenguaje como fuente de interacción y debe estar orientada al entendimiento alimentando constantemente la conexión con la realidad interna y externa de la organización.

A medida que se incremente la complejidad del sistema tratado, aumenta el flujo de datos, llegando a sobrepasar los procesos y los sistemas diseñados para tratarlos. Ante este contexto, la solución sobrepasa los modelos intuitivos simplistas para reducir el caos, sino la exigencia en involucrar individuos

para que incorporen la complejidad y así puedan manejarla.

Gestión de Cambio en la Gerencia Pública desde la Sociedad del Conocimiento

Desde la perspectiva teórica, la gestión pública representa una orientación o campo de interés orientado por políticas públicas para modernizar, reformar y transformar su administración; vislumbrada como un organismo más flexible, apto, ágil y capaz para dar atención a los requerimientos ciudadanos en un contexto de globalización, interdependencia mundial y rápida avance tecnológico.

Desde esta perspectiva se busca superar la racionalidad instrumental-técnica que genera arreglos orientados a fines desde lo subjetivo, lo autorreferencial. Con una intencionalidad que inquiera interpretar los elementos de la conformación del comportamiento organizacional, abordando elementos propios del entorno visto desde la complejidad estructural y desde la complejidad teórica, conducentes a

configurar aristas de discusión sobre la gerencia en su desempeño y la organización como un todo inserto en el mundo de la vida.

Es por ello, la innovación no deber apreciarse como algo diferente y separado de las técnicas gerenciales, sino verse como un factor prescindible a los gerentes para un desgaste innecesario de esfuerzos, y que de manera contradictoria pudieran ser fácilmente encaminados con mayor eficiencia, hacia una gestión dinámica del cambio presente dentro de las estrategias organizacionales.

Un modo para crear las nuevas condiciones de vida, tanto para el gobierno como para la sociedad es la reforma de la administración pública, la cual es producto de posturas que desean modificar el perfil y el funcionamiento que venía siguiendo con la vigencia activa del Estado de bienestar. La reforma implica valorar la administración pública a la luz de los mercados y con ello dar vida a una transformación importante en su seno.

En este sentido, cuando hablo de gobierno electrónico dentro de la administración pública, pareciera que

está distante, desligada de la actualidad; sin embargo, no es así, pues la nueva sociedad exige que las organizaciones públicas, estén basadas en conocimiento, discernimiento y comprensión de adecuar su gestión para satisfacer los requerimientos impuestos por los cambios tecnológicos y la sociedad globalizada, se presente la introducción de técnicas de gestión del conocimiento, automatización de los procesos internos, formación de sus funcionarios como trabajadores del conocimiento y al final se vinculen con una gestión transparente, venturosa, vertiginosa y a la vez productiva.

De este modo, los gerentes, deben estar dispuestos intelectual y socialmente a subirse a la travesía de la información y la comunicación que los lleva al devenir de la posmodernidad; adaptarse al fenómeno de las TIC, al estado global, al Internet y al trabajo a través de la red, que han puesto un crecimiento significativo en las posibilidades de la comunicación y transmisión de información.

Todo ello, cargado en un

entorno basado en el conocimiento, en la mejora de su administración; donde prime la efectividad organizacional, se cree un marco favorable para que los funcionarios y los sistemas gerenciales públicos se preparen para una sociedad global; que se impulse el desarrollo, de la personas que prestan servicios en la administración pública tanto personal como familiar, de gobierno para generar un mayor poder en su gestión, y del mundo con una perspectiva de conciencia ecológica, a lo cual Gomera (2008), expone como ese equilibrio entre lo ecológico, lo social y lo económico, esa garantía de que las generaciones presentes puedan satisfacer sus necesidades sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras de hacer lo propio.

En este sentido, la conexión e integración de los elementos organizacionales, es indispensable para originar un accionar gerencial propagando un cambio social unido a la transformación y desarrollo de la gerencia pública en Venezuela, donde el administrador debe poseer los conocimientos gerenciales pertinentes

y adaptados a la postmodernidad, centrado en la sociedad del conocimiento, como modelo de gestión de cambio en la gerencia pública, lo cual propicie la innovación tanto en los procesos administrativos y por ende, el empleo de los trabajadores del conocimiento, lo que hace evidenciar su puesta en práctica desde varios puntos de vista.

Desde el punto de vista gerencial, dada la incorporación de cambios en la administración pública, que pueda poner en práctica el uso de esquemas gerenciales basados en las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) como medio para la ejecución de las labores por parte de los trabajadores del conocimiento, en consonancia con los requerimientos que plantea los constantes desafíos tecnológicos que se enfrenta la sociedad actual. De este modo, la gerencia pública se encuentra ante el desafío de la construcción de un nuevo paradigma administrativo, basado en el desarrollo tecnológico y de prestación de servicio para los trabajadores de la administración pública.

Desde el punto de vista institucional, se procura que los gerentes de los órganos de control fiscal externo, mediante un enfoque estratégico desde la sociedad del conocimiento, realicen cambios en la Gerencia Pública, a través de la prestación de servicios por parte de los trabajadores con el uso de los medios tecnológicos de información y comunicación, tanto el personal como el organismo público, se orientan hacia el seguimiento y control de objetivos institucionales ejecutados mediante acciones para el cumplimiento de metas.

Desde esta óptica, la exaltación de un modelo gerencial basado en el avance tecnológico a través del gobierno electrónico inteligente, pretenden conocer con detalle el valor intangible de una organización a través de la cuantificación del capital intelectual para proceder consecuentemente con los objetivos de la organización.

De la misma forma, desde el punto de vista social, permitirá al personal de los Órganos de Control Fiscal Externo, concertar estrategias y

acciones bajo métodos corporativos, los cuáles proponen nuevos giros organizativos con conjeturan tanto para el organismo público quien los adopta, como para los trabajadores que se ven involucrados, como modelos de gestión del conocimiento.

Con estos planteamientos, se hace entrever el proceso de administrar continuamente conocimiento no solo es para satisfacer necesidades presentes y futuras e identificar y explotar conocimientos, tanto existentes como adquiridos que permitan el desarrollo de nuevas oportunidades, sino para el crecimiento espiritual, tanto para la sociedad como para sus miembros, aparece la espiritualidad de una necesidad y un desafío.

En otras palabras, en las nuevas sociedades el conocimiento opera como un principio de realidad, cambiante y operante, donde vivimos en un mundo extrapolado por la innovación y producción constante y perseverante de conocimiento dando surgimiento a nuevos conocimientos que trata de construir un cuerpo de erudiciones y técnicas para el sector

público, orientándolo hacia el rendimiento y los resultados, gestionando los asuntos del gobierno; rediseñando las operación de las estructuras públicas, sustentadas no sólo en la utilización de herramientas técnicas y tecnológicas, sino en una concepción que justifique la no progresión ni la expansión de los volúmenes burocráticos.

Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) como Gestión de Cambio en la Gerencia Pública

Los procesos complejos nos ofrecen visiones en las técnicas subyacentes en el devenir de las organizaciones, operando una diversidad operante como sistemas adaptativos complejos, encontrando los que aplican las técnicas de forma inconscientes, pero satisfactorios para sus objetivos; y los que conscientemente han estado aplicando los principios de la complejidad con espacios para la creatividad, relegando el control y generando confianza.

Visto el panorama y su realidad cabe acotar, lo mucho que se habló a

finales del siglo pasado de la Gerencia del siglo XXI, de los retos que el nuevo milenio demandaba, sin aún haber superado las barreras del tiempo. Hoy al igual que ayer está clara la necesidad de una constante atención al entorno organizacional particularmente a los aspectos políticos, sociales, culturales y económicos. Este último constituye el que mayores cambios tiende a introducir en las formas de organizarse y en el desempeño del gerente.

En este sentido, en la gerencia se conjugan pasado, presente y futuro como aspectos a considerar en la construcción de estrategias en una amplia gama de posibilidades y movimientos donde el sentido que se da a la realidad viene acordado partiendo de arreglos previos presentes en la misión, visión y valores de la organización. Por ello, desde la concepción general de la sociedad, los fines de la organización tipifican el comportamiento de las personas, el aspecto ético y sus políticas; albergando, la necesidad de compartir significados para su realización.

Aparece la globalización en la modernidad generando cambios en las organizaciones sociales, donde según Casa (2006) “han tenido que enfrentarlos implementando reestructuraciones e innovaciones, entre ellas: atención al cliente, planificación, enfoques de calidad, desempeño del recurso humano en la organización, la gestión de la información” (p. 49). Es decir, las organizaciones responden a variadas y distintas realidades que las obliga a concertar nuevas visiones en cuanto a los modos de hacer gerencia.

Es así, como la dinámica económica, política, social y tecnológica, presente desde el siglo pasado, ha dado paso al replanteamiento de la actividad gubernamental. El deterioro y la crisis del sistema económico, político y social, son argumentos suficientes para indicar el final de una etapa y el inicio de otra en la administración pública, abriendo paso a modelos innovadores y modernos como la nueva gestión pública, que nace bajo un sistema económico neoliberal, en donde se establece una imitación del

modelo privado en el sector público, y que aborda temas referentes a políticas públicas modernizadoras, liderazgo ejecutivo, diseño de organizaciones programáticas y operaciones gubernamentales.

En este sentido, con la incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la Administración pública según mi perspectiva, visualiza cambios profundos en las estructuras organizativas y en los modelos de gestión interna y externa de las organizaciones propuestos por los gerentes y responsables públicos como líderes, dinamizadores o emprendedores del cambio.

En consecuencia, los órganos de Control Fiscal Externos deben aceptar nuevos desafíos complejos requeridos en la optimización de los procesos mediante los cuales capten, generen, demanden, distribuyan o exploten el conocimiento de los actores que interactúan en un área de intercambio de ideas. De hecho, la incorporación de la gestión del conocimiento induce a las organizaciones públicas, ineludiblemente reestructurar su

jerarquía tradicional y convertirse en organizaciones más horizontales.

Es así, como la incorporación del conocimiento a las actividades de la administración pública permitirá transformar la información y el conocimiento en un activo para la gestión administrativa, a la cual se le completará factores como la innovación, la creatividad, el aprendizaje, la productividad y el trabajo compartido (Pinto, 2004).

La Innovación conlleva a la creación de un sistema de trabajo en el cual excluya de la presencialista, adaptada a la modernidad en la ejecución de labores, en un mundo emergente basado en la virtualidad, sobrellevando el emprendimiento y el desarrollo de la vida de los actores sociales y su adaptación a las nuevas necesidades y expectativas de los ciudadanos, con una génesis a la respuesta de los cambios producidos en su entorno, basados en el desarrollo social, emocional, familiar y económico del empleado público.

De allí deriva, la visión de la organización, futuro deseado o punto de referencia para la acción,

permitiendo la creación de estrategias, estas últimas definidas por Villalba (1997) como “el patrón de conductas observables, adoptado por la organización en respuesta a imperativos del entorno y establece diferencias entre lo que queremos realizar y lo que termina sucediendo” (p. 55). La administración pública, enfrente las demandas sociales mediante respuestas oportunas, eficaces y eficientes: para lograrlo el gobierno y su administración deben dejar de lado paradigmas caducos y dedicarse a innovar e implementar acciones que promuevan el cumplimiento de las demandas ciudadanas y del interés general.

Por ello, está en manos de la gerencia conocer todos los elementos que conforman el sistema social y sus subsistemas relacionados: administrativo, estructural, informativo, de toma de decisión y el económico-tecnológico, para que, sumado a una adecuada comunicación, camine la organización al éxito. Además, el desempeño gerencial garantiza la organización a través de trabajo con y junto a la gente

ejecutando las tareas propias de la gerencia como la planificación, organización, dirección y control. Sin olvidar que su orientación, en gran medida, reitero, dependerá del entorno.

La complejidad de este último, aparece según Morín (ob.cit.) en el enunciado: “se producen cosas y se auto-producen, el productor mismo es su propio producto” (p. 123). Con ello, deja ver que el constante flujo de información que entra y sale de la organización debe ser monitoreado por sus miembros principalmente la gerencia. Entender y generar estrategias requiere del lenguaje, por lo que la existencia de las organizaciones es definida desde el lenguaje como fuente de interacción y debe estar orientada al entendimiento alimentando constantemente la conexión con la realidad interna y externa de la organización.

Es por ello que, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), se encuentran en la modernidad siendo manejadas por los gobiernos de varios países del mundo, para ejecutar labores de gestión pública,

con lo cual se desarrolla una mejor gerencia, brindando una alta calidad de los servicios públicos. En este sentido, la emergencia paradigmática de un gobierno electrónico permite que los trabajadores realicen trámites a través de redes interconectadas, reduciendo la brecha digital, logrando la integración de manera gradual de las personas a la nueva sociedad del conocimiento en donde el gobierno es mucho más accesible y transparente en su gestión, mejorando la eficiencia y eficacia de la administración pública.

Descrita esta situación, la pretensión de establecer la aplicación del Gobierno Electrónico en Venezuela es mejorar la gestión del Estado y la interacción que tiene con los actores sociales, económicos y políticos. Se trata de optimizar la gestión pública, su efectividad, transparencia, contraloría, así como la interacción entre sus entes y los con actores externos, en especial, acercar el Estado al ciudadano a través del desarrollo de plataformas tecnológicas, de servicios y de la formación de los individuos en el uso

de las mismas, (Carballo, Cattafi y otros, 2006).

En este sentido, en Venezuela, la gerencia responde a dos razones diametralmente opuestas al momento de conducirlas organizaciones y atender las demandas del entorno. En primer lugar, al paradigma tecnoproductivo propio de la lógica capitalista ortodoxa, la cual privilegia el conocimiento técnico como lo único capaz de generar eficiencia. El otro aspecto plantea una ruptura epistemológica con la que coincido plenamente en el sentido de generar una visión humano-productiva (Romero, 2007).

La administración pública posee modelos gerenciales centralizados, lineales y rígidas bajo la supervisión, control y vigilancia directa de los gerentes, donde las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), únicamente son usados como herramientas para la navegación en redes sociales, en oportunidades ajenas al interés del órgano público. En muchas oportunidades las prácticas gerenciales han llegado hasta limitar el uso de los medios

tecnológicos, bajo un esquema autócrata con la inercia de redes estandarizadas y de dominio de la información.

De allí, el actual contexto gerencial, histórico y social venezolano, sugiere profundizar en la transformación de la gerencia pública; en la que converge el trabajador monótono, cargado de presencialidad, sedentarismo, radicado detrás de un escritorio, obligado a un cumplimiento de horario, bajo un esquema de supervisión directa para la ejecución de los objetivos de la organización, y que emerjan la telepresencia o ciber trabajo, que irrumpe como una metodología laboral innovadora, en la que se permite la orientación del trabajo hacia resultados, toma de decisiones apremiadas y la adopción de la flexibilidad en el uso y la distribución de los tiempos de trabajo, sin que se vea afectada la calidad del servicio público.

Así mismo, emerge el desarrollo de la cultura organizacional que se encuentra ceñida por la presencialidad; y la adopción de una gestión pública basada en la

confianza, iniciativa y autonomía de los trabajadores públicos; una nueva sociedad del conocimiento en donde el gobierno logre aumentar la motivación y en consecuencia el rendimiento laboral de sus funcionarios públicos, y así la modernización de su gestión, como lo indique, basados en la transparencia, con eficiencia y eficacia pública.

Es por ello el gobierno electrónico como herramienta que coadyuve a la transformación hacia la gestión de cambio en la administración pública en Venezuela, desde la mirada de la sociedad del conocimiento, reconociendo todas las bondades y potencialidades que la aplicación de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) generan, en la gestión del Estado aumentando la eficiencia y la eficacia de la administración pública que por consiguiente traerá mayor dominio sobre la administración de los entes del gobierno.

CONCLUSIONES

La organización y sus miembros situados en el mundo del devenir

hacen frente día a día al caos y la incertidumbre. La misión de la organización se pone en riesgo producto del caos interno generado por factores externos. Situación agravada por la imposibilidad de responder por el futuro de la misma lo que genera incertidumbre. Todo remite a una constante revisión de la planificación y por ende las demás funciones.

La evolución de la sociedad debe estar acompañada del progreso de su entorno, no puede cambiar la sociedad y sus instituciones quedar rezagadas, pasar por alto que existimos y compartimos en una generación tecnológica significaría el retroceso, el desarrollo y la innovación es el tópico entre los países del primer mundo, los cambios en la forma de gobernar y el cómo el gerencia se acerca a sus gobernados, las instituciones no deben quedar atrapadas en el papeleo, el burocratismo y su lenta capacidad de respuesta. Por tanto, es imprescindible avanzar en la metamorfosis de la administración pública y con ello permitir que

mediante herramientas tecnológicas la sociedad acorte la distancia ente su gobierno y las políticas públicas que este ofrece.

La administración pública con excelencia, apunta que sólo podrá merecer el calificativo de buen gobierno cuando maximice los resultados económicos y asegure la cohesión social, adaptándose rápidamente a circunstancias cambiantes, creando y explotando posibilidades nuevas y, en consecuencia, use y reutilice los recursos de una manera más rápida y flexible, sino con una mejor relación costo-eficacia en la asignación y la gestión de los recursos públicos.

Lo que evidencia en el hacer lo correcto, buscando impactar positivamente en el otro producto de su papel motivador lo que hace a los trabajadores más dados al cumplimiento de compromisos con la organización. En síntesis, el desarrollo del conocimiento es la condición necesaria para el progreso y la innovación, pero para avanzar en esta dirección, se necesita establecer nuevas formas de organización tanto

de las empresas como en toda organización, y por otra parte, estimular las relaciones entre la el conocimiento y el sector productivo, que son aún muy limitadas.

En definitiva, la gerencia en los Órganos de Control Fiscal, en un entorno de complejidad, se interesa por su talento intelectual, estimulando el uso y generación de conocimiento, trascendiendo positivamente en la innovación de servicios y en la creación de valor; resulta claro, deslastrar todo afecto para inspeccionar en el conglomerado de trabajadores quienes son seres inteligentes y creativos, capaz de generar valor reinventando el gobierno con un nueva Gestión Pública.

REFERENCIAS

- Añez, C. (2009). **Gerencia del conocimiento: Modelo de Creación de Valor y Apropiación de la Creatividad del Capital Intelectual Actualidad Contable** FACES Año 12 N° 18, enero-junio 2009. Mérida. Venezuela (186).
- Casa, F. (2006). **Gerencia de la Complejidad**. UNESR Gerencia
2000. Gerencia y Complejidad. Revista N° 7, año 2006.
- Chacín, M.; Briceño, M. y Zavarce, C. (2009). **La Gerencia en las Organizaciones Sociales: Perspectiva Crítica Interpretativa**. Negotium, Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales. www.revistanegotium.org.ve. 12(4) 86-99. Disponible en: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/12/Art5.pdf>
- Drucker, P. (1959). **Landmarks of Tomorrow**. New York: Harper.
- Escalante, Z. (2009). **Modelos de Negocios en Entornos Desarrollo**. Tesis Doctoral. Universidad Rafael Bellosó Chacín. Venezuela.
- Foray, D. y Lundvall, B. (1996). **The Knowledge-Based Economy: from the Economics of Knowledge to the Learning Economy**, dans Foray, D.; Lundvall, B.A. (dir. publ.), *Employment and Growth in the Knowledge-Based Economy*, Paris, OCDE, (11-32)
- Gomera, A. (2008). **La Conciencia Ambiental como Herramienta para la Educación Ambiental: Conclusiones y Reflexiones de un Estudio en el Ámbito Universitario**. Argentina. Publicaciones de la Universidad Nacional de Córdoba.
- Hatchuel, A. y Weil, B. (1995). **Experts in Organization, a Knowledge-Based Perspective**

on Organizational Change. L. Librecht, translator, Berlin, New York, Walter de Gruyter, (222).

Hurtado, I y Toro, J. (2001). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio.** Editorial Tropycos. Valencia, Carabobo, Venezuela.

Lanz, R. (2001). **Organizaciones Transcomplejas.** Imposmo, Caracas.

Morín, E. (1996). **Introducción al Pensamiento Complejo.** Editorial Gedisa. Sexta reimpresión. Barcelona- España.

Morín, E. (2003). **Los Siete Saberes Necesarios a la Educación del Futuro.** Ediciones FACES/UCV. Caracas-Venezuela.

Nonaka, I. (1991). **The Knowledge-Creating Company,** Harvard Business Review, November-December, 96-104.

Romero, J. (2007). **Gerencia para la Transformassem. Una Epistemología del Nuevo Gerente Venezolano.** Universidad Nacional Experimental de Guayana Vicerrectorado Académico. Departamento del Hombre y Ambiente. Fondo Editorial UNEG.

**COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
GERENCIALES DEL PROFESIONAL
EN RELACIONES INDUSTRIALES
DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES
ACTUALES**

Autores: Montes, Marinell
mmontes19@gmail.com
Rodríguez, Franz
falexr@yahoo.es

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue analizar las competencias cardinales y específicas gerenciales (liderazgo, conocimiento del negocio, manejo de relaciones y capacidad de planificación y organización) desarrolladas por el profesional egresado de Relaciones Industriales de la Universidad “Fermín Toro”, en su desempeño dentro de las organizaciones actuales ubicadas en la zona industrial II, Barquisimeto Estado Lara. Para guiar el proceso de búsqueda, análisis e interpretación de la información recolectada, se utilizó la encuesta tipo cuestionario, correspondiente a una metodología cuantitativa de tipo empírica, sobre la población de cincuenta (50) egresados pertenecientes a la XII promoción del año 2013 y la muestra quince (15) profesionales que laboran en el área de talento humano de las cinco (5) empresas escogidas, a través del cual se puso en evidencia que el perfil de la carrera cumple de manera altamente satisfactoria con los aspectos para el desarrollo de competencias cardinales necesarias respondiendo a las exigencias actuales de las organizaciones.

PALABRAS CLAVE:

Competencias
específicas, perfil,
gestión de talento
humano,
organizaciones
actuales

SPECIFIC MANAGERIAL COMPETENCES OF THE PROFESSION IN INDUSTRIAL RELATION SHIPS REGARDING HIS ROLE WITHIN THE CURRENT ORGANIZATIONS

Autores: Montes, Marinell
mmontes19@gmail.com
Rodríguez, Franz
falexr@yahoo.es

ABSTRACT

The objective of the research was to analyze the cardinal and specific managerial competences (leadership, business knowledge, relationship management and planning and organization capacity) developed by the Industrial Relations graduate of the University "Fermín Toro", in their performance within the current organizations located in the industrial zone II, Barquisimeto State Lara. To guide the search process, analysis and interpretation of the information collected, a questionnaire-type survey was used, corresponding to a quantitative methodology of empirical type, on the population of fifty (50) graduates belonging to the XII promotion of 2013 and the shows fifteen (15) professionals who work in the area of human talent of the five (5) companies chosen, through which it became evident that the profile of the career fulfills in a highly satisfactory manner the aspects for the development of competencies necessary cardinals, and thus be able to respond to the current demands of organizations.

Keywords: Specific competences, profile, Human Talent Management, Current Organizations.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en su entorno han venido haciendo esfuerzos sostenidos en la búsqueda de mejoras continuas hacia la excelencia, mediante la adaptación a los constantes cambios que se producen en el mundo, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes dentro un mercado cada día más impredecible. Esto tiene como objetivo, establecer ventajas competitivas que garanticen su desarrollo y sostenibilidad en el tiempo sobre la base de la calidad, eficiencia y efectividad de sus competencias.

En este escenario, las competencias constituyen una compleja estructura de atributos y tareas, que le permiten al sujeto que aprende, desarrollar varias acciones intencionales y simultáneas para el desarrollo efectivo de cualquier situación laboral arrojando óptimos resultados enfocados en garantizar la calidad requerida por las empresas. Estas competencias están ligadas al perfil de cada persona, debido a que el mismo es un conjunto de habilidades y

destrezas que posee cada ser humano y que ponen en manifiesto con el cumplimiento de sus funciones en cada puesto de trabajo.

Con base en este enfoque, se puede mencionar que, en el mundo actual, flexible y cambiante, es de vital importancia la orientación de las instituciones universitarias para la formación de las grandes masas de sociedades, generando en los estudiantes destrezas, habilidades y conocimientos suficientes para desempeñarse en el ámbito profesional. Adicionalmente; no se trata solo de preparar profesionales que técnicamente puedan desarrollar competencias que sean de utilidad para el sistema productivo, sino también de potenciar herramientas de pensamiento crítico, creativo y proactivo propio de personas jóvenes, que día a día buscan superar retos y establecer objetivos más complejos que alcanzar.

Adicionalmente, se crea la necesidad de desglosar competencias profesionales en sus dimensiones específicas, con el fin de establecer orientaciones como el

alcance del saber, hacer y el ser en el desempeño laboral, por lo que se requiere delimitar el perfil del egresado universitario y establecer capacidades, aptitudes y actitudes laborales. Las competencias son definidas por Spencer y Spencer (citado por Alles 2009) como “las características subyacentes en el individuo que está causalmente

relacionada con un estándar de efectividad y/o con una performance superior en un trabajo o situación” (p. 59).

Por su parte Alles (ob.cit), realiza un resumen sobre lo más relevante de las competencias cardinales y específicas; las cuales se presentan a continuación en el siguiente cuadro:

Cuadro 1
Competencias Cardinales y Específicas

	Definición	Nivel Jerárquico	Aspectos
Competencias Cardinales	Representan valores y ciertas características que diferencian a una organización de otra y reflejan aquello necesario para alcanzar la estrategia.	Todos los colaboradores que integran la organización.	Orientación al cliente interno y externo. Orientación a los resultados. Calidad de trabajo. Ética.
Competencias Específicas Gerenciales	Son las que tienen directa relación con un puesto o familia de puestos, estas son aplicables a colectivos específicos dentro de la institución.	Corte vertical por área. Corte Horizontal por funciones	Liderazgo. Conocimiento del negocio y manejo de relaciones. Capacidad de planificación y organización.

Fuente: Alles (2009).

En este orden de ideas, entender que las competencias están representadas por características con las que debe contar todas las personas para obtener un buen desempeño laboral y de allí que las competencias específicas sean aplicadas de acuerdo a la distribución de niveles dentro de la organización.

Es por ello, que estas instituciones establecen un perfil del egresado donde se implementan aquellos elementos que son considerados indispensables para lograr desenvolverse adecuadamente dentro de las exigencias de la sociedad. Para ello, es necesario establecer una definición de perfil. La Real Academia de la lengua define el perfil como el "...conjunto de rasgos peculiares que caracterizan a alguien o algo" (s/n).

Estos razonamientos conducen a plantear lo siguiente: ¿El Licenciado en Relaciones Industriales egresado de la Universidad Fermín Toro posee Competencias Cardinales y específicas para desempeñar su gestión laboral y su desempeño en las organizaciones actuales? ¿Qué

exigencias demandan las organizaciones actuales en la gestión de talento humano?

Los objetivos de esta investigación son:

1. Identificar las competencias cardinales y específicas que desarrollan los egresados de la carrera de Relaciones Industriales de la Universidad Fermín Toro, en su carrera profesional.
2. Determinar las exigencias de las organizaciones actuales ubicadas en la zona industrial II Barquisimeto, Estado Lara, relacionadas con la gestión del talento humano.

DESARROLLO TEÓRICO

La gestión del talento humano en una organización es de gran importancia desde diversos puntos de vista, por ello las organizaciones presentan interés en el conocimiento y dominio del tema, para de esta manera brindar a su gente, las herramientas que permitan realizar una eficiente labor.

Así mismo, el desempeño laboral de los profesionales es piedra angular

en el desarrollo de las organizaciones, por lo que los mismos deben ser preparados con estrategias que ofrezcan herramientas para ser utilizadas a nivel empresarial y sean acompañadas por competencias y habilidades que den como resultado un proceso organizativo eficiente.

Partiendo de esta premisa y con motivo de presentar la plataforma sobre la que se construirá la base teórica para realizar el análisis de los resultados de la presente investigación, se presentan algunos estudios de gran relevancia sobre la temática de las competencias, como herramientas que les permitan desempeñarse exitosamente dentro del ámbito laboral que les corresponda. Esto tiene como finalidad definir lineamientos teóricos sólidos, sobre los cuales se puedan establecer aquellas competencias cardinales específicas que debe demostrar en su desempeño con respecto a las exigidas por las organizaciones actuales.

En primer lugar Gómez y Mendoza (2012), concluyen que la aplicación del modelo por

competencias en la detección de necesidades de capacitación permite elaborar un perfil de entrenamiento adecuado a las necesidades reales de los individuos en el desempeño de su cargo, pero además se puede detectar potencialidades de los trabajadores con desempeño superior, lo cual puede ser aprovechado por la organización en el desarrollo de planes aplicación del modelo por competencias en la detección de necesidades de capacitación.

De la misma manera permite elaborar un perfil de entrenamiento adecuado a las necesidades reales de los individuos en el desempeño de su cargo, pero además se puede detectar potencialidades de los trabajadores con desempeño superior, lo cual puede ser aprovechado por la organización en el desarrollo de planes. Como resultado de ello se recomienda que el modelo de competencia sea concebido dentro de la organización, como herramienta clave para facilitar la gestión global de la gerencia de talento humano.

Adicionalmente, los resultados de Gómez y Mendoza, arrojaron que

no basta con identificar y medir competencias cardinales para aumentarlas significativamente, sino que es necesario desplegar otros elementos teóricos para lograr una diferencia significativa de dichas competencias. Por su parte, Arenas y Suárez (2008) afirmaron que existe necesidad de capacitar a los empleados del Departamento en cuanto a la gestión por competencias, porque constantemente se presentan cambios a nivel laboral, por lo que recomiendan que los empleados deben desarrollar cursos de relaciones humanas, atención y orientación al usuario de los servicios que se prestan en el referido departamento.

Por otro lado, Flores y otros (2011) realizaron un trabajo de investigación tipo documental de nivel descriptivo, con el fin de analizar el perfil del gerente en tiempos de cambio, por lo que concluye que el gerente cumple con un papel de asesor en las distintas áreas de la empresa, fomentando la aparición de líderes y talentos de cada una de ellas, lo que sirve de apoyo para que cada

empleado mejore sus capacidades (conocimientos, aptitudes), con el fin de generar valor agregado para la organización. Los autores recomiendan aprovechar e instar al nuevo talento humano de las organizaciones a desarrollarse profesional y académicamente para que asuman los retos en estos tiempos de cambios en un futuro incierto y así generar aprendizaje que permitan desarrollar capacidades en los recursos humanos para gestionar el conocimiento y estar a la vanguardia en un entorno altamente cambiante.

En cambio, Seijas (2011), realizó una investigación para diseñar un sistema de evaluación de desempeño organizacional, según el modelo de competencias sobre la base de:

1. Fijación de objetivos por desempeño alcanzables.
2. Aplicación de estrategias para la planificación, desarrollo y retroalimentación del sistema, que permitan evaluar a los trabajadores según sus cargos, además de alinear el proceso de evaluación del desempeño con los objetivos,

la misión y visión de la organización.

Sobre la base de estos objetivos, la autora recomienda considerar a las evaluaciones de desempeño en empresas con fines, características y amplitudes diversas, con el mismo nivel de importancia que se tiene para la planificación y estrategia organizacional, situación que implica que el sistema de evaluación se continúe aplicando con grandes imprecisiones a la hora de su planificación, ejecución y posterior utilización de sus resultados.

Por su parte, La Madriz y Parra (2016) en un estudio titulado Competencias Personales y Profesionales aplicadas por gerentes bajo escenarios de incertidumbre económica, trabajaron con indicadores como reducción de ingresos económicos, inflación e inestabilidad financiera, para medir habilidades en altos directivos. En este caso la investigación tuvo como objetivo, identificar las competencias que aplican los gerentes del área de seguros, para mantener el negocio posicionado en el mercado, tomando

como muestra 22 gerentes. El tipo de investigación fue de campo, sustentado en los diseños mixtos secuenciales Creswell (2003).

En cuanto a los resultados, se obtuvo que el cuarenta y siete, cuatro por ciento (47,4%) de los gerentes encuestados, manifestaron que de las competencias personales que ponen en práctica en su lugar de trabajo, en contextos de incertidumbre económica, están la responsabilidad - comunicación efectiva - resolución de problemas - negociación y trabajar como parte de un grupo. En cuanto a las competencias profesionales, el cincuenta y dos, seis por ciento (52,6%) respondió que está dedicada a gestionar personal, administrar recursos, planificar - organizar estrategias y rendir resultados, bajo escenarios de incertidumbre económica.

En este sentido, este estudio evidencia que actualmente las tendencias en la formación de recursos humanos, privilegian el uso de las competencias como herramientas para precisar las áreas de actuación en las cuales se pueden

desenvolver los gerentes de las empresas. De acuerdo a los diferentes teóricos consultados en esta investigación, el uso de competencias básicas, genéricas y específicas son integradas en el accionar de los gerentes en su práctica profesional empresarial, para el logro de una gestión eficaz y eficiente.

En otra investigación, Camacho y Montero (2008) se propusieron determinar los factores críticos para desarrollar positivamente las competencias cardinales como elemento de desarrollo de la competitividad en las empresas de servicio. Mediante la evaluación trescientos sesenta (360) grados, se pudo determinar que aun cuando existe una diferencia positiva en un estudio test – post test en las competencias cardinales en el marco de la teoría de competencias, no basta con identificar y medir las competencias cardinales sobre la base de aplicación de evaluaciones por competencias de tipo trescientos sesenta (360) grados, para aumentarlas significativamente,

mediante la exposición de los resultados al personal involucrado.

Partiendo de esa afirmación, los autores exponen que es necesario desplegar otros elementos teóricos para lograr una diferencia significativa de dichas competencias por lo que recomiendan crear una metodología completa de “Gestión por competencias” que haga referencia al codesarrollo, entrenamiento y autodesarrollo del personal con base en las competencias cardinales requeridas por la empresa.

Finalmente, Villalba (2011) planteó a través de su estudio adaptar el modelo de gestión por competencias según la metodología de Marta Alles, a la estrategia de una organización financiera venezolana, mediante la vinculación directa del modelo de competencias a la estrategia y a los procesos claves que soportes de dicha estrategia, con el fin de obtener un capital humano que cuenta con las capacidades necesarias para el logro de los objetivos organizacionales. Adicionalmente se crearon roles o categorías de competencias

vinculados a los procesos claves o macro procesos de la organización en estudio. Cuyo resultado fue el diseño de un modelo, simplificado, sencillo y de fácil comprensión de contenidos permitiendo entre varias cosas:

1. Reducción del número de roles como de competencias.
2. Vincularlos directamente al impacto del rol en el negocio y no al del segmentado por niveles jerárquicos.
3. Mantener su estabilidad en el tiempo.

De todos estos trabajos consultados se puede definitivamente concluir que el desempeño laboral de los profesionales es la piedra angular en el desarrollo de las organizaciones, razón por la cual los mismos deben ser preparados y formados sobre la base de estrategias capaces de brindarles herramientas que puedan ser utilizadas a nivel empresarial, pero que deberán ser acompañadas por competencias y habilidades que les permitan estar al nivel de calidad exigido por las organizaciones actuales.

En otras palabras, las referencias anteriores evidencian el interés demostrado por parte de las universidades en implementar cambios a sus sistemas, para ofrecer una educación cada vez más acorde con una visión general del mundo en el que se vive, donde puedan preparar individuos íntegros con valores y principios universales como base para solucionar la compleja problemática social existente. De esta forma se podría colaborar con el desarrollo del mundo globalizado, correspondiéndole a las instituciones universitarias establecer los perfiles de sus egresados, en función al fortalecimiento de competencias específicas gerenciales, que se correspondan a las exigencias de la sociedad y el mundo empresarial.

METODOLOGÍA

El presente estudio corresponde a una investigación de tipo empírica con enfoque cuantitativo, porque según Callizaya (2013) se basa en la lógica empírica y que junto al método fenomenológico es el más usado en el

campo de las ciencias sociales y en las ciencias descriptivas. En este sentido ofrece la posibilidad de generalizar los resultados ampliamente, otorgando control sobre los fenómenos desde el punto de vista del conteo y la magnitud de éstos.

Con relación al diseño, esta investigación se ubica en un diseño de campo en el cual según Arias (2006), se recolecta información fundamentándose en testificaciones basadas en la realidad. Para el caso específico de la investigación, los datos fueron recolectados para el año

2013 (tiempo único) mediante el uso de la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario el cual según Hernández y otros (2010) consiste en “la formulación de un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p.310). La aplicación del instrumento, proporcionó información directa al investigador, con el objetivo de alcanzar el propósito determinado. A continuación, se muestra el cuadro resumido de las dimensiones de la variable de estudio:

Cuadro 2

Operacionalización de las variables (UFT-2016)

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES
Competencias Gerenciales Modelo Marta Alles	CARDINALES	Orientación al cliente interno y externo. Orientación a los resultados. Calidad de trabajo. Ética.
	ESPECÍFICAS GERENCIALES	Liderazgo. Conocimiento del negocio y manejo de relaciones. Capacidad de planificación y organización.

Fuente: Montes y Rodríguez (2017).

Universo, Población y Muestra

El universo de esta investigación estuvo conformado por profesionales egresados como Licenciados en Relaciones Industriales de la Universidad “Fermín Toro”. Partiendo de la información suministrada por la directora de escuela de relaciones industriales de dicha casa de estudio, se pudo establecer un universo de diecisiete (17) promociones, hasta la fecha en la cual se realizó el estudio.

Partiendo de este universo, la población objeto de estudio quedó conformada por cincuenta (50) sujetos correspondientes a la promoción XII de licenciados en relaciones industriales, durante el periodo 2013, con la condición de estar desempeñando funciones en esta área dentro de las organizaciones ubicadas en la zona industrial II, Barquisimeto estado Lara, para lo que

se seleccionaron cinco (5) empresas del sector mencionado.

Tomando como referencia los datos anteriores, la muestra seleccionada para realizar el estudio se obtuvo aplicando la técnica de Muestreo de tipo No Probabilístico, debido a que la elección no depende de causas relacionadas con probabilidades sino que se selecciona la muestra por características especiales; la muestra quedó conformada por quince (15) egresados de la carrera Relaciones Industriales de la Universidad “Fermín Toro”, durante el periodo 2013 promoción XII, que laboran en cinco (5) organizaciones ubicadas en la zona industrial II de Barquisimeto, estado Lara. Así mismo, se seleccionaron cinco (5) gerentes de dichas organizaciones, localizándolos a través de los distintos métodos de comunicación (teléfono, redes sociales, entre otros).

Cuadro 3

*Matriz de Distribución Muestral Estratificación
(Población Estudiantil DCEE - 2016).*

EMPRESA	Lcdos. en Relaciones Industriales	Gerente General
Tubrica	4	1
Drolanca	3	1
Piovesan, S.A.	3	1
Covencauchos Industrias, S.A.	2	1
Hierro Barquisimeto, S.A.	3	1
TOTALES	15	5

Fuente: Montes y Rodríguez (2017).

Una vez seleccionada la muestra se procedió a la aplicación dos (2) cuestionarios, diseñados con el fin de obtener información pertinente en relación con el objetivo de la presente investigación, lo cual se realizó a través del envío de los mismos, a través de correo electrónico suministrado por los profesionales seleccionados.

Procesamiento y Análisis de la Información

Para procesar la información, se procedió a la selección, ordenamiento y clasificación de los datos recogidos, para describir las distintas

operaciones a los que fueron sometidos los datos arrojados por el instrumento aplicado, de tal manera que los mismos pudieran ser procesados y analizados para emitir conclusiones al respecto. Posteriormente se realizó la tabulación de los resultados, a través de un análisis estadístico que permitió tomar decisiones en cuanto a los resultados de la investigación. Al respecto, Sabino (2002) señala que “la estadística cumple una función informativa directa de los análisis descriptivos y cumple además un papel instrumental al ser empleada en

los cálculos inferenciales que permiten la descripción de valores poblacionales” (p. 134).

En general, se aplicaron técnicas como el cálculo porcentual, siendo esta una cuarta parte de un total de términos relativos, apoyándose en expresiones y en términos absolutos, específicamente gráficas de barras y tablas de frecuencia. El mismo autor expresa que las tablas de frecuencia “consisten en agrupar los valores en varias clases sobre bases cualitativas en una tabla y el número de valores dentro de cada clase” (p. 191).

RESULTADOS

Los principales resultados señalan que, respecto a la orientación hacia el cliente interno y externo, en el sesenta por ciento (60) % de los encuestados el “egresado” tiene un alto grado de orientación al cliente interno y externo, mientras el treinta y tres por ciento (33) % obtuvo un nivel bueno y en restante siete por ciento (7%), señalan que tienen un mínimo necesario de orientación hacia los

clientes internos y externos. De esta manera podemos inferir que, desde el punto de vista de las competencias cardinales, en su indicador orientación hacia los clientes, respecto a la población estudiada, el egresado es bien valorado en el esfuerzo por conocer y resolver los problemas, ubicándose hacia un resultado positivo.

Con respecto a la competencia cardinal, orientación hacia los resultados, un sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, consideran que poseen un alto nivel hacia este indicador, mientras que el treinta y tres por ciento (33%) opina que poseen un nivel bueno. Esta apreciación evidencia una posición ventajosa para las empresas al poder contar con profesionales para administrar los procesos establecidos en atención al cumplimiento de los objetivos esperados.

Respecto a la competencia cardinal calidad del trabajo, el resultado indica que un cincuenta y tres por ciento (53%) de los consultados manifiesta tener esta

competencia en alta escala, así mismo el treinta y cuatro por ciento (34%) se inclina por el nivel bueno y por último el trece por ciento (13%) se ubica en el nivel mínimo necesario.

Por su parte, se detectó que en el sesenta y siete por ciento (67%) de las personas encuestadas consideran que poseen un alto nivel la importancia que le asigna a la ética, competencia

que poseen en su mayoría, mientras que solo el treinta y tres por ciento (33%) manifiesta un nivel de importancia bueno hacia este indicador, resultados considerados positivos para las organizaciones.

A continuación, se muestra un cuadro resumen sobre las valoraciones observadas respecto a la dimensión docencia.

Cuadro 4.

Matriz de Valoración Cuantitativa. Dimensión: Competencia Cardinal

DIMENSIÓN	INDICADORES	“Alto”	“Bueno”	“Mínimo Necesario”
COMPETENCIA CARDINAL	Orientación al cliente interno y externo.	60%	33%	7%
	Orientación a los resultados.	67%	33%	
	Calidad de trabajo.	53%	34%	13%
	Ética.	67%	33%	

Fuente: Montes y Rodríguez (2017).

A partir de los valores resúmenes se puede observar que, en términos generales, los valores están por encima de un cincuenta (50%), por lo que se puede inferir una apreciación “Aceptable” por parte de las personas encuestadas respecto a la dimensión competencias cardinales, mostrando debilidades en los aspectos de

orientación al cliente interno y externo y calidad de trabajo. Sus principales fortalezas se aprecian en la orientación hacia los resultados y ética de obrar en todo momento con los valores morales.

Por otra parte, para la evaluación de las competencias específicas gerenciales, medidas a través de los indicadores de liderazgo,

conocimiento del negocio y manejo de relaciones, capacidad de planificación y organización, se puede señalar que los resultados indican que, respecto al liderazgo, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados considera poseer un alto grado de liderazgo. Aquí también destaca la valoración de un treinta y tres por ciento (33 %) de “Bueno” que el egresado manifiesta para la capacidad de alinear esfuerzos hacia los objetivos y resultados esperados.

Respecto a la competencia específica gerencial relacionada al conocimiento y manejo de relaciones, el estudio indica que el sesenta por ciento (60%) de las personas encuestadas perciben un “Alto” nivel de esta competencia, mientras que el cuarenta por ciento (40%) de los encuestados manifiesta un nivel “Bueno, lo cual representan resultados positivos por la importancia que implica su implementación en la administración de los flujos de conocimiento, dentro de la organización.

Por otra parte, respecto a la competencia gerencial sobre

planificación y organización, la percepción de los encuestados fue que un cincuenta y tres por ciento (53%) de ellos manifiestan un “Alto” nivel para este indicador y en un cuarenta y siete (47%) lo ubica en un nivel “Bueno”. Esto infiere en que el cien por ciento (100%) de los egresados cumplen con esta competencia gerencial, lo cual puede deducir en los esfuerzos por cubrir y alcanzar los objetivos que se desean alcanzar de una manera más eficiente y económicamente posible.

A partir de los valores se puede observar que, en términos generales, los valores están por encima de un sesenta por ciento (60%), para las competencias específicas gerenciales de liderazgo, conocimiento del negocio y manejo de relaciones otorgándole una apreciación “Aceptable”, no así con la competencia de planificación y organización que es de un cincuenta y tres (53%), que aun cuando está dentro del nivel “Bueno” su apreciación es “Mediana Aceptable”.

Sobre la base de esta apreciación, se considera que representa una debilidad cuando se

A continuación, se muestra un resumen de la dimensión competencia específica gerencial:

Cuadro 5

Matriz de Valoración Cuantitativa. Dimensión: Competencia Específica Gerencial. (UFT - 2016)

DIMENSIÓN	INDICADORES	“Alto”	“Bueno”	“Mínimo Necesario”
COMPETENCIA ESPECÍFICA GERENCIAL	Liderazgo.	67%	33%	
	Conocimiento del negocio y manejo de relaciones.	60%	40%	
	Capacidad de planificación y organización.	53%	47%	

Fuente: Montes y Rodríguez

compara con el resto de las competencias, por el hecho de que está última va ligada al nivel estratégico de la organización y por ende su ponderación debe ser muy cercana al cien por ciento (100%). Esta competencia es vital para el puesto de dirección que ocupan dentro de la empresa, pues permitirá sin lugar dudas un óptimo desempeño de sus funciones y un desarrollo eficiente de sus subordinados dentro de cualquier organización.

CONCLUSIONES

El estudio aporta elementos con el fin de analizar si las competencias cardinales y específicas gerenciales desarrolladas por los egresados de la carrera de Relaciones Industriales de la Universidad “Fermín Toro”, en su carrera profesional, responden a las exigencias de las organizaciones actuales ubicadas en la zona industrial II Barquisimeto, estado Lara. En entorno a ello se presentan las siguientes conclusiones:

En atención a la aplicación del instrumento según el modelo de

gestión por competencias de Martha Alles, dirigido a los egresados de la carrera de relaciones industriales de la Universidad “Fermín Toro”, que se encuentran desempeñando funciones en el nivel táctico de las organizaciones objeto de estudio, se concluye que, en ninguna de las competencias identificadas, se observan debilidades relevantes.

Con relación a esto la investigación arrojó:

En cuanto a las competencias cardinales se determinó un nivel de fortaleza aceptable, en vista de que existe un buen desarrollo de orientación hacia los resultados y ética en relación con la capacidad de dirigir los procesos establecidos por la organización, para la consecución de los resultados esperados y al hecho de obrar en la práctica con las actividades profesionales sobre la base consecuente de un conjunto de valores morales sólidamente constituidos.

Por lo que se refiere a las competencias específicas gerenciales, hay mayor tendencia hacia el desarrollo de Liderazgo, así

como hacia la competencia de conocimiento del negocio y manejo de las relaciones, convirtiéndose en factores de suma importancia, puesto que denota la capacidad de los profesionales de influir e inspirar a las organizaciones donde laboran en pro de alinear los esfuerzos hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos. Sin embargo, la competencia de la capacidad de planificación y organización se presenta con un bajo nivel de aceptación en comparación con los porcentajes arrojados con las anteriores competencias.

Este escenario sin lugar a dudas, lleva a pensar que el desarrollo de esta competencia por parte de los profesionales en la carrera de relaciones industriales de la Universidad “Fermín Toro”, no estaría en consonancia con el nivel de exigencia requerido por estas organizaciones objeto de estudio, en relación con la capacidad de participar en los procesos de toma de decisiones, con miras a prever el futuro del área o sector donde se desempeñan, pudiendo traer como

consecuencia que el logro de los objetivos propuestos no sean alcanzados dentro de los indicadores de eficiencia y economía exigidos.

En relación con las exigencias de las organizaciones actuales en el área de la gestión del talento humano, se concluye que las mismas requieren profesionales que posean capacidades y competencias a los efectos de poder ser desarrolladas y aplicadas por el profesional dentro de esta área para el cumplimiento de los objetivos que definen en cada puesto de trabajo, lo que permite tener una visión con enfoque estratégico, liderazgo, talento y gestión de conocimiento, capaz de promover la adaptabilidad y flexibilidad al cambio.

En este sentido, existirá disposición al mantenimiento de la cultura organización y vocación de servicio de todo el talento humano, competencias estas que lo conviertan en profesionales integrales que logren responder a las exigencias actuales de las empresas dentro ámbito local, nacional e internacional y de esta manera contribuir en la adquisición de

ventajas competitivas en las organizaciones.

Con respecto al contraste del perfil del egresado de la Universidad Fermín Toro en la carrera de relaciones industriales, con las competencias cardinales y específicas, así como con las exigencias de las organizacionales actuales, se resalta que el mismo contiene herramientas que le brindan al profesional capacidades para administrar, coordinar y dirigir la gerencia de recursos humanos, desglosándolo en tres tipos de perfiles: el de personalidad, prospectivo y ocupacional.

En cuanto a dichos perfiles, el de personalidad hace énfasis en las características individuales que cada trabajador puede manifestar en su campo laboral, el prospectivo permite actuar como agente adaptándose de manera eficiente ante los cambios constantes tanto internos como externos que se puedan presentar y por último el ocupacional hace referencia a las características que le brinda la experiencia, a través del

desarrollo de funciones y tareas organizacionales actuales.

Es importante acotar que aun cuando no es materia de la presente investigación los autores consideramos que con respecto al contraste del perfil del egresado de la Universidad Fermín Toro (UFT) en la carrera de relaciones industriales, con las competencias cardinales y específicas gerenciales, en relación con las exigencias de las organizacionales actuales, se resalta que el mismo contiene herramientas que le brindan al profesional capacidades para administrar, coordinar y dirigir la gerencia de recursos humanos.

En este sentido, por el hecho de que el perfil de los Licenciados en la carrera de Relaciones Industriales, representa un pilar fundamental para generar profesionales de alta calidad, es importante que en la UFT por medio de la Escuela de Relaciones Industriales, se implementen acciones preventivas a ser aplicadas en el corto plazo, con miras a la adquisición por parte de los futuros profesionales, de competencias específicas donde se

evidenciaron algunas debilidades en aspectos relacionados con la planificación y organización que exigen las empresas para la gestión del cambio.

Finalmente es indispensable que las organizaciones se ocupen en formar constantemente a los profesionales del área, en cuanto al desarrollo de competencias gerenciales cardinales, así como de las específicas, con el único fin de que estas sean aplicadas de manera satisfactoria en su desempeño laboral, en pro del buen funcionamiento de las organizaciones.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2009). **Diccionario de Competencias**. Editorial Granica. Argentina.
- Arias, F. (2006). **Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. Episteme. Caracas, Venezuela.
- Arenas, C. y Suárez, Z. (2011). **Modelo de Gestión por Competencias para el Departamento de Contabilidad del Rectorado de la Universidad de Oriente**. Trabajo de Grado. Universidad de Oriente. Venezuela.

- Callizaya, E. (2013). **Blog Taller de Licenciatura I**. Disponible en: <http://inf398tallerlic.blogspot.com/2013/03/7-metodo-empirico-cuantitativo.html> [Consulta: 2016, abril 12].
- Camacho y Montero. (2008). **Competencias Cardinales y su impacto En La Competitividad De La Empresa**". Trabajo de Grado. Tijuana Baja California de los Estados Unidos.
- Flores, V.; González, L. y Pinto, C. (2011). **Rol del Gerente Venezolano en Tiempos de Cambios**. Trabajo de Grado. Universidad de Oriente. Venezuela.
- Gómez y Mendoza. (2012). **Modelo de Gestión por Competencia para la Empresa ACEMD S.A.S**. Trabajo de Grado. Universidad de Cartagena. Colombia.
- Hernández, R. y Otros. (2006). **Metodología de la Investigación**. Ediciones McGraw Hill. México.
- Madriz y Parra. (2016). Competencias personales y profesionales aplicadas por gerentes bajo escenarios de incertidumbre económica. [Artículo científico] *Revista Negotium*, 11(33), pp. 69-98. Fundación Miguel Unamuno y Jugo Maracaibo, Venezuela. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/782/78245566004.pdf> [Consulta: 2018, julio 12].
- Sabino, C. (2002). **Como Hacer una Tesis**. Editorial Panapo. Caracas.
- Seijas, R. (2011). **Sistema de Evaluación del Desempeño del Recurso Humano en la Fundación Regional "El niño Simón"**. Trabajo de Grado. Universidad de Oriente. Cumaná, Estado Sucre. Venezuela.
- Villalba, M. (2011). **Adaptación del Modelo de Competencias a la Estrategia de la Organización para el Periodo 2012-2014 en una Institución Financiera Venezolana**.

**CÍRCULOS DE CALIDAD EN EL
MEJORAMIENTO DEL DEPARTAMENTO
DE RECURSOS HUMANOS, EN EL
INSTITUTO NACIONAL DE
INVESTIGACIONES AGRÍCOLAS**

Autora: Yalenis Villegas
yalenisvill2@gmail.com

RESUMEN

La finalidad de la investigación fue para analizar la incidencia de los círculos de calidad en el mejoramiento del departamento de recursos humanos, en el personal del departamento de Recursos Humanos del Instituto Nacional de Investigaciones Agrícola. Para ello se empleó la investigación descriptiva, en el paradigma cuantitativo, apoyada en un diseño campo. La muestra estuvo conformada por cincuenta y dos (52) trabajadores de la institución contexto de estudio, a los que se les aplicó una encuesta, como cuestionario, con escalamiento Likert, con cuatro alternativas de respuesta (siempre, casi siempre, algunas veces y nunca), el cual se validó a través de juicio de expertos y su confiabilidad se realizó calculando el coeficiente Alfa de Cronbach. El procesamiento de los datos se organizó con el del sistema operativo Microsoft, empleando la hoja de Excel. Los resultados mostraron que los sujetos carecen de los conocimientos para poner en práctica los círculos de calidad, pero están conscientes que con estos se logra el mejoramiento de dicho departamento. Con la realización del trabajo de investigación se estableció los criterios que inciden los círculos de calidad en el mejoramiento del desempeño de los trabajadores del departamento de recursos humanos, estableciendo formas de convivencia, las maneras de resolver conflictos y para ello es necesario tocar el tema de los círculos de calidad, porque se establecen los métodos y técnicas de trabajo en equipo.

PALABRAS CLAVE:

Círculos de calidad,
mejoramiento,
recursos humanos

QUALITY CIRCLES IN THE IMPROVEMENT OF THE DEPARTMENT OF HUMAN RESOURCES IN THE NATIONAL INSTITUTE OF AGRICULTURAL RESEARCH

Autora: Yalenis Villegas
yalenisvill2@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research was to analyze the incidence of quality circles in the improvement of the human resources department, in the staff of the National Institute of Agricultural Research. For this purpose was used a descriptive research in the qualitative paradigm, supported by a field design. The sample consisted of fifty two workers from the institution, to whom was applied a questionnaire with Likert scaling and four alternative answers (always, almost always, sometimes and never). It was validated through experts' judgment and its reliability was evaluated by calculating the Cronbach's Alpha coefficient. The data processing was organized with the Microsoft operating System, using Excel. The results showed that subjects don't have the enough knowledge to practice the quality circles, but they know that with this practice the improvement of this department will be achieved. With the implementation of this research work, the forms of coexistence, the ways of resolving conflicts, the methods and techniques of teamwork are established.

Keywords: Quality circles, improvement, human resources.

INTRODUCCIÓN

Las instituciones constantemente buscan el desarrollo de procedimientos administrativos que los conduzcan hacia la calidad productiva, porque de esta manera se logra que la gerencia se adapte a los cambios. La misma, conduce a la gerencia a fijar dentro de las organizaciones las transformaciones oportunas, necesarias y precisas, haciéndose competitivos, permitiéndoles sobrevivir en el mundo de los negocios. Estas organizaciones, por lo tanto, están exigiendo un enfoque innovador y creativo en sus integrantes, pidiéndole que sean más eficaces, eficientes y efectivos con la organización del personal.

Toda empresa, por lo tanto, debe atender a su personal para prepararlo a fin que enfrente todos los retos, tomando en cuenta su profesión y experiencia laboral, entre otras, para que ponga de manifiesto sus habilidades y destrezas, necesarias para que los individuos ejerzan su desempeño laboral efectivamente y,

así, lograr el éxito institucional, pues son las características y los requisitos mínimos que debe tener una persona para determinar su actuación exitosa en un trabajo. Para lo cual, es fundamental el trabajo colectivo, logando la ayuda mutua, aunando esfuerzos productivos.

En consecuencia, se exige un trabajo que no vaya en torno al ejercicio de funciones de manera aisladas, sino integradas en un sistema de valores y aceptando una determinada estructura social, como por ejemplo lo que implica el trabajo en equipo. La función es crear un ambiente donde los trabajadores puedan actuar social y cooperativamente; constituyendo espacios de participación, fomentando experiencias grupales vinculadas con la realidad social y cultural en las cuales se identifiquen con el otro y asuman roles de ayuda, bajo un clima democrático.

En este sentido, el estudio se propone la descripción de la incidencia de los círculos de calidad en el mejoramiento del departamento de recursos humanos en el personal del

Departamento de Recursos Humanos del Instituto Nacional de Investigaciones Agrícola, como modo para el mejoramiento de las técnicas de trabajo de grupos cooperativos durante la gestión del talento humano en el campo laboral. Esta metodología se caracteriza por ser un enfoque interactivo de organización del trabajo en las diferentes dependencias o departamento de las empresas; en la cual, se aprende unos de otros.

El trabajo en círculos de calidad es una forma de capacitación que se enmarca, más apropiadamente, dentro de la exigencia innovadora de la estructura organizacional, en razón que promueve la interacción entre las partes que se relacionan, en un ambiente de trabajo en el que se confrontan distintos puntos de vista, generando así, un clima organización adecuado para la toma de decisiones de eficacia.

El rol activo de los trabajadores implicará un cambio o transición en las prácticas tradicionales donde recae el trabajo y la responsabilidad sobre una sola persona. En cambio, al utilizar el trabajo en correspondencia con los

círculos de calidad, dicha responsabilidad es compartida entre los diferentes trabajadores y entre ellos y los gerentes.

El Problema

Las empresas en el logro de los objetivos que se propone, ha de contar con sus miembros para que funcione de la mejor manera y posibilite el proceso de socialización, especialmente los que se involucran con el departamento de recursos humanos.

Los líderes, en consecuencia, tienen que madurar nuevas experiencias de la gestión humana para que se despliegue el cúmulo de posibilidades de mejorar el ejercicio de sus funciones. Su interés se tiene que centrar en que los individuos se caractericen por la manera en que se procese la información y el conocimiento, que se debe adquirir a través del trabajo socializador y el reconocimiento para una toma de decisiones de calidad. Así, de esa manera los trabajadores del departamento de recursos humanos tendrán la posibilidad de seleccionar

con total “aceptación” a las personas que se comprometan con la empresa.

Es por ello que, los círculos de calidad se vienen a afianzar dentro de éstas para generar los mejores beneficios, con la producción y productividad que ello implica. Al respecto, interpretando la teoría de Luis (2008), puede establecerse como una estrategia organizada y totalmente constituida, dispuesta para el trabajo entre las personas de manera fluida con eficacia, eficiencia y efectividad, que concierne la presentación de la información, la gestión del talento humano; así como, la preparación y ejecución del conocimiento en equipos. El éxito en el trabajo lleva al logro de los objetivos del grupo y, por ende, de la empresa, la responsabilidad, igualdad equidad equilibrada, consolidando las metas diseñadas.

Los círculos de calidad se constituyen de manera heterogénea, por la participación de todos los integrantes de la instancia empresarial, a fin de llegar a la participación para el intercambio permanente en relaciones

responsables y duraderas, para que hombres y mujeres se integren mutuamente para ayudarse unos a otros, respaldándose en cuanto a lo que necesitan para tener un buen mejoramiento y rendimiento en el ejercicio de sus funciones. En ese sentido, el departamento de recursos humanos debe abordar la estrategia para que la correspondencia entre lo que hacen y la función a cumplir sea la más efectiva.

El trabajo en los círculos de calidad, según al autor anteriormente citado, señala que tiene vital relevancia en el rendimiento departamental e institucional; así como también, en las relaciones socio-afectivas que se establecen entre ellos; permitiendo el crecimiento personal e integral de los trabajadores para el ejercicio democrático. De allí, que el fortalecimiento el desarrollo de los valores, específicamente el de la cooperación, la formación del individuo para integrarse a una relación de trabajo activa, atenderá el desarrollo holístico de la personalidad, mediante el fortalecimiento de sus capacidades competitivas, su

equilibrio personal y su integración empresarial.

En la búsqueda de la dignificación del ser humano, es necesario privilegiar su desempeño con la práctica de actualizada basada en su habilidad, destreza, aptitud y capacidad para crear, hacer y proponer cambios en la estructura organizativa, que permita un clima organizacional de calidad, enfatizada en los procedimientos, centrado en las necesidades e intereses, individuales, colectivos e institucionales, tomando en cuenta la visión y misión de la empresa. Maita (2010) expresa que con el trabajo fundamentado en el principio de un círculo de calidad se precisan los procesos mentales, culturales y morales, buscando el desarrollo de habilidades superiores del pensamiento y actitudes básicas para la convivencia, de acuerdo con las características reales de los distintos grupos.

De igual manera expone, el autor antes citado, que atendiendo el desarrollo mental alcanzado, con base en la cooperación, se generan las alternativas que plantea el alcance de

objetivos propuestos que tienen que ver con el rendimiento organizacional y las relaciones socio afectivas que se establecen entre estos, los demás y la empresa. En ese sentido, la visión de desempeño en el departamento de recursos humanos garantizaría una excelencia de trabajo, porque a partir de allí se establecerían los modos eficaces para la mejor toma de decisiones en cuanto al personal que laboraría en las instituciones.

Al respecto, Braca (2009) señala que, las relaciones que se dan, entre los empleados del departamento de recursos humanos, con los círculos de calidad, significará las correspondencias donde tienen lugar la adquisición de competencias acordes con su gestión del talento humano, a partir de los intercambios comunicativos que se han de implantar entre los mismos, de forma interactiva; así también, les permitiría el control de los impulsos y la relativización de los puntos de vista. En consecuencia, corrobora los efectos en el rendimiento del desempeño laboral al facilitar los procesos intrínsecos, motivados por

los extrínsecos; por pertenecer a equipos de trabajo de calidad, elevando ello su autoestima, despertando un mayor interés hacia las funciones que realizan.

Es por ello que, el empleo de los círculos de calidad permite analizar, diseñar e implementar acciones y actividades para lograr un resultado deseado, dado que a través de este proceso se accede a la organización como herramienta que beneficia el proceso empresarial. Por lo tanto, los dichos círculos son importantes en la consolidación y buen desarrollo. Este proceso requiere para su realización la actuación de los gerentes, líder central del proceso de transformación de las prácticas empresarial. La actividad empresarial, sin embargo, no ha buscado en su totalidad el beneficio del trabajo en equipo porque los procedimientos no son de calidad.

Al Respecto, Luis (ob. cit.) plantea que “en las empresas los jefes no han posesionado plenamente de la responsabilidad que les corresponde, para la agilización de los procesos y, por ende, de su mejoramiento por la falta de comunicación y

desconocimiento de sus responsabilidades” (p. 142). Es decir que, no se llega a la humanización por la falta de la práctica de los círculos de calidad, al no hacerse solidario ni estar comprometido por la falta de una buena interrelación con sus semejantes, al desconocerse dentro de los departamentos de recursos humanos los roles que les corresponden, por lo que la toma de decisiones no es de excelencia.

Tal situación, hace que los individuos sean inactivos y apáticos, al momento de actuar en torno a sus funciones, cuando les corresponda resolver cualquier problema que se presente en su espacio laboral, aunque ese inconveniente los afecte directamente. Solamente se han estado limitando a realizar las tareas que les corresponde de manera mecánica sin la integración con el contexto de trabajo, donde se hacen presente las diferencias individuales, en torno al autor anteriormente citado.

Se han dejado a un lado los principios y valores, tanto cívicos como éticos que caracterizan la buena acción de las personas a relacionarse

con éxito, en lo que concierne con su actitud ante sí mismo y los demás, haciendo que en las empresas el ambiente laboral se convierta en escenarios pocos solidarios y hasta violentos, producto de una malsana competencia.

El líder empresarial, en su práctica, interpretando a Braca (ob.cit.) se ha visto algo limitado en ese sentido, porque se centran más en la producción y productividad, sin importar la manera, sin darse cuenta que con la falta de la implementación de nuevas medidas, como los círculos de calidad, coarta su actuación innovadora y creativa, impidiendo observar, y peor aún valorar las ideas renovadoras, la dificultad en relacionar acontecimientos o situaciones para obtener nuevos conocimientos, la tendencia a limitar la autonomía personal y la libertad de pensamiento, entre sus empleados.

De esa manera, se torna un clima organizacional de desinterés por parte de los hombres y mujeres que conforman el departamento de recursos humanos, por ser individualistas y de poco o casi ningún

compromiso. En ese sentido, la cohesión, cooperación, integración y colaboración es nula, cada quien se limita a ejercer las funciones que les compete sin tomar en cuenta que la esté o no haciendo bien. Ello, es producto de la rutina que hacen los empleados de sus labores cotidianas.

Los gerentes, en consecuencia, no permiten la exposición de ideas por parte de las personas a su cargo, porque desconfían en virtud de la misma rutina que no los hace ser innovadores y creativos. El mismo Braca asevera que, no se genera una conciencia asociativa entre las personas, por el contrario cuando ha de evitarse el apoyo se obvia. Por tanto, se actúa con irrespeto, falta de dignidad, deshonestidad y poca honradez, lo que lleva a no querer trabajar en equipos con los círculos de calidad, convirtiendo la praxis en una práctica de conductas que no permiten presentarse con autodeterminación en la toma de decisiones.

Maita (ob. cit.) expresa que “los integrantes del departamento de recursos humanos por lo general no poseen las herramientas para llevar a

cabo los círculos de calidad” (p. 153), por lo que se les dificulta el trabajo en equipo, al no contar con las herramientas y habilidades para tal fin, porque se poseen los conocimientos necesarios para desempeñar un trabajo, teniendo el dominio para ejercer todas las funciones, pero no se generan cambios en el entorno, en vista que se deja de cumplir con los requerimientos que exigen las transformaciones.

En este sentido, no se fomenta la interrelación del personal, evitándose entre los trabajadores el involucramiento con sus semejantes para la necesaria socialización, impidiendo la cohesión de los grupos y equipos, torpedeando el intercambio derivado por medio de la comunicación, tal y como lo manifiestan los compañeros de trabajo de la investigadora, de manera informal, relatar las experiencias de los mismos durante su ejercicio de funciones.

La falta de planificación, por otra parte, no se evidencia, porque no se han proyectado dentro de las instituciones procedimientos para

generar el trabajo en los círculos de calidad, con efectividad creación y establecimiento de acciones para integrar a los empleados de la organización contexto del estudio. Por consiguiente, tampoco se evidencia la falta motorización en los líderes para crear un clima organizacional en función de la idea de los círculos de calidad, lo que significa que, la decadencia se hace presente, porque no se ejercen las funciones de manera operativa sino rutinaria, llevando al retardo de los procesos, sin permitirles llegar a feliz término.

Tomando en cuenta lo anteriormente establecido como problemática, se formularon las siguientes preguntas de investigación, que guiaran la misma, ¿Cuáles son los criterios teóricos que definen los círculos de calidad y su incidencia en el mejoramiento del departamento de recursos humanos en el instituto nacional de investigaciones agrícola?, ¿Qué supuestos teóricos identifican los procedimientos para la implementación de los círculos de calidad que incidan en el mejoramiento del departamento de

recursos humanos en el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícola?

El objetivo general de la investigación es conducir elementos teóricos para diseñar un modelo de trabajo en círculos de calidad para el mejoramiento del departamento de Recursos Humanos aplicado al personal que labora en el Departamento de Recursos Humanos en el instituto nacional de investigaciones agrícolas; y el objetivos específicos es establecer los criterios teóricos que definen los círculos de calidad y su incidencia en el mejoramiento del departamento de recursos humanos en el instituto nacional de investigaciones agrícolas.

El estudio pretende justificarse al considerar la importancia de los círculos de calidad y su incidencia en el mejoramiento del departamento de recursos humanos, como proceso permanente en el desarrollo socio-cultural, se fundamenta en una concepción integral de la persona, en función de sus derechos y sus deberes, lo cual indica que en una sociedad cambiante como la actual; este proceso debe ser más exigente

en cuanto a las formas de convivencia, las maneras de resolver conflictos y para ello es necesario tocar el tema de los círculos de calidad, porque se establecen los métodos y técnicas de trabajo en equipo, no como un tema netamente gerencial, sino como parte de la vida misma de los humanos.

Metodológicamente el trabajo de investigación establecerá los procesos para la indagación de la necesidad de los procedimientos que se generan entre los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos para el establecimiento de los círculos de calidad; así como también, las características de los procedimientos para la implementación de los mismos, para llegar al análisis de la relación que se establece entre la implementación de estos y el mejoramiento de dicho departamento. En consecuencia, se presentarán los basamentos teóricos que fundamentarán el estudio, para después de ser interpretados poner en evidencia los diferentes enfoques adquiridos durante el desarrollo del Doctorado en Gerencia Avanzada,

para dar los tratamientos a la situación problema descrita.

El trabajo de investigación a desarrollar permitirá constituir, a través de la descripción, el establecimiento de criterios teóricos que definen los círculos de calidad y cómo inciden en el mejoramiento del departamento de recursos humanos y su repercusión en los trabajadores empresariales. Beneficiando a los trabajadores del instituto de investigación, pero sirviendo de apoyo a otros organismos. De igual manera, servirá de antecedentes a futuras investigaciones que se centren en la temática que aquí se tratará. Por otra parte, las variables se ubican en la línea de investigación, de la Universidad Fermín toro, titulada, Calidad de Vida y Bienestar Social.

DESARROLLO TEÓRICO

Antecedentes de Investigación

En el desarrollo de los basamentos que caracterizan la temática de estudio se presenta dos investigaciones, así tenemos los

planteamientos de: Santiago (2007), en la investigación titulada “Modelo de Organización de Personal del Departamento de Recursos Humanos”, llevó a cabo el objetivo general Proponer estrategias operativas para la reorganización del personal del departamento de recursos humanos, que labora en la División de personal de la Zona Educativa Barinas, durante el año fiscal 2007. Dicho estudio, metodológicamente, se desarrolló bajo la modalidad del proyecto factible. En tal sentido, la población estuvo conformada por treinta (30) individuos y la muestra representada por el 100% de la población porque es muy pequeña.

Se concluyó en la indagación, la necesidad que existe de proponer un modelo operativo para la reorganización del personal contentiva de una serie de estrategias adecuadas que contribuyan a mejorar los procedimientos administrativos.

Villegas (2008), en un estudio titulado “Estrategias Metodológicas y su Repercusión en la Consolidación y Funcionamiento de Equipos de

Calidad”, para lo cual se aplicó como objetivo de la investigación describir las estrategias metodológicas y su repercusión en la consolidación y funcionamiento de equipos de calidad, en los empleados de desarrollo social, de la alcaldía de Cagua, municipio Sucre del estado Aragua. El procedimiento metodológico fue de naturaleza cuantitativa, de tipo descriptivo correlacional, el diseño no experimental, transaccional. Para lo cual se empleó la muestra del estudio conformada por treinta y seis (36) empleados. A los que se les aplicó un instrumento, con características de cuestionario con dos alternativas de respuesta. El autor enfatizó en sus conclusiones que el mayor porcentaje de los funcionarios utilizan estrategias metodológicas inadecuadas, debido a la disparidad de dichos y hechos, observándose la poca participación de los trabajadores durante el desarrollo de las acciones donde demanda el trabajo en equipos productivos, sin permitir la libertad de expresión o la participación de dichos funcionarios, por lo que la toma de decisiones no es efectiva.

La Incidencia de los Círculos de Calidad

El desempeño laboral, en la gestión del talento humano, a través de los círculos de calidad, es un modo de trabajo que toma en cuenta la relación de los integrantes de un equipo de alto desempeño, haciendo énfasis en los hábitos de trabajo y en la cooperación durante la realización del ejercicio de funciones dentro de un departamento, según el cargo y el liderazgo que se ejerza.

Al respecto, Párraga (2009), los círculos de calidad consisten en “trabajar juntos en equipo para alcanzar objetivos comunes, en una situación cooperativa, en donde los individuos procuran obtener resultados de sus funciones, que son beneficiosos para ellos mismos y para todos los demás miembros de equipo” (p. 50). De manera que, trabajar en equipo permite el alcance de objetivos y metas de manera compartida, lo que se traduce en una interdependencia positiva entre los miembros del grupo, porque se trabaja en equipo con todos los miembros del grupo con éxito, de tal forma que la responsabilidad y el

compromiso con la tarea son compartidos.

Los círculos de calidad demandan un manejo de situaciones, como uno de los valores fundamentales de las empresas que producen buenos resultados. Con ellos, se permite la aceptación de las personas, permitiéndoles ejercer con seguridad sus funciones, así se motiva a asumir los riesgos, que redunde en beneficios del colectivo; por lo tanto, se hace mayor el desempeño y se mejoren los procesos. Es por ello que, el proceso demanda una caracterizada relación entre valores, como parte de un sistema articulado de diversas relaciones, en función de los principios económicos, tecnológicos, políticos y socio-cultural.

Con los círculos de calidad, para Párraga (ob. cit.) se consigue la equidad e igualdad en las actividades que desempeñan los trabajadores con comunicación en conexión bidireccional y profundas, de total sentido, haciendo que el compromiso recobre muchísima fuerza hasta hacerlo muy poderoso. En ese sentido, la unión es fundamental, pero

sin competencias malsana, donde se puedan distribuir las responsabilidades.

La solidaridad se da con la promoción de la discusión conjunta, se favorezca el intercambio de ideas y, por ende, la toma de decisiones. Es por eso que, el trabajo en los círculos de calidad exige la participación activa de sus integrantes, la cual depende, de la profundidad del tema a tratar, así como, de las necesidades e intereses individuales, colectivos y empresariales. En ese sentido, el logro del trabajo manejando los círculos de calidad debe atender, según Braca (ob. cit.), a los objetivos compartidos, las metas e interdependencia, el beneficio mutuo, la responsabilidad y la evaluación del desempeño de la gestión del talento humano; por ello, se garantiza su éxito, así como por las relaciones cara a cara, en donde se motiva y estimula el esfuerzo propio y el de los otros.

Lo planteado por el autor, lleva a señalar que se permite contribuir eficazmente en el proceso grupal, favoreciendo una participación oportuna, permitiendo ayudar a los

miembros que en un momento dado lo necesiten. Es decir que, el clima organizacional permite el ambiente propicio para que se dé la comunicación efectiva y hacer posible la cooperación, la armonía, que conduciría a la eficacia, eficiencia y efectividad del trabajo.

La formación de los círculos de calidad es llegar más allá del simple cumplimiento de funciones, es el equilibrio y la armonía de un nuevo clima organizacional, con libertad y democracia, de manera colectiva para cumplir con tareas importantes de acuerdo a la misión encomendada, con empatía y liderazgo. Por consiguiente, la gerencia debe estar muy atenta en el ejercicio de las funciones, velando por la actuación del equipo de trabajo, que le permita alcanzar los objetivos que establece para la operatividad de la producción y productividad de la empresa, con mucha cohesión y total dinámica en el trabajo.

Mejoramiento del Departamento de Recursos Humanos

El mejoramiento se centra en la búsqueda de la afinación o perfeccionamiento de las acciones que se ejecuten, a través de la práctica de las habilidades, destrezas y aptitudes. En el campo laboral va centrado en el desarrollo de la gestión del talento humano en torno al desempeño de sus funciones. Al respecto, Arvelo (2009) establece que dirige a la: Perfección y progreso de las acciones que se llevan a cabo dentro de una institución por un empleado o grupos de ellos que son esenciales para el logro de objetivos y metas derivadas de la visión y misión de cada una de las organizaciones empresariales (p.39).

Es decir que, el mejoramiento del departamento de recursos humanos está en ir desarrollando acciones en conjunto con los empleados, mediante los círculos de calidad, para cumplir los cometidos de la empresa, con el impulso de las potencialidades de los trabajadores, en atención a su capacidad humana, para el desarrollo de las organizaciones empresariales.

En consecuencia, se deben emplear estrategias de manera lógica, sistemática y sistémica.

Dicho mejoramiento conduce al cambio porque se ha de reinventar los procesos, con la funcionabilidad de los círculos de calidad, porque integra el trabajo con los equipos eficaces, eficientes y efectivos. En ese sentido, los gerentes empresariales tienen que ocuparse para que las personas se apropien de la información que contiene el conocimiento para el mejoramiento, fortaleciendo las potencialidades y capacidades de los mismos.

El mejoramiento de los procesos dentro del departamento es importante, según Roa (2008), para que se pueda llegar a la toma de decisiones correcta, a fin que se convierta la organización en una empresa exitosa y la dependencia sea valiosa, en torno a la responsabilidad que se le otorga, donde se seleccione el personal de la manera más apropiada y precisa, en vista que al evolucionar los trabajadores, en lo que corresponde con la labor asignada, se van perfeccionando de manera

innovadora, por la afinación de sus destrezas y habilidades

El mejoramiento laboral en el departamento de recursos humanos lleva al cambio, con sentido común, una vez que se ejecutan las funciones en equipos de calidad, según Roa (ob. cit.), orientando la “asertividad” en la selección del personal, previendo un futuro mejor para la instancia empresarial. El propósito es que las instituciones se hagan más democráticas y participativas, tomado en cuenta sus integrantes, como factor de crecimiento y evolución.

METODOLOGÍA

El marco metodológico de la presente investigación, se desarrollarán importantes aspectos relativos como el tipo de estudio y su diseño de investigación, incorporados en relación, a los objetivos establecidos.

La investigación se desarrolló sobre las bases de la investigación cuantitativa porque se midieron las variables y se emplearon procedimientos que cuantificaron

resultados, empleando procesos para el cálculo estadístico porque se organizó la información que se recopiló en cuadros y gráficos, donde se presentaron la frecuencia de repetición de los ítem y los porcentajes que representaron los mismos, una vez aplicado el instrumento de recolección de datos a los sujetos que conformaron la muestra del estudio. La investigación cuantitativa es, según Bastinas (2007), la que se enfoca en el paradigma positivista porque su énfasis radica en generalizar los resultados a partir de análisis estadísticos. Es decir que, a partir de la muestra seleccionada se pudo extender a la población o universo el comportamiento de todos los involucrados.

El tipo de investigación que se empleó en este estudio fue el descriptivo, por cuanto caracterizó los elementos de la realidad del contexto donde se perfiló la problemática descrita. Al respecto, Palella y Martins (2006) aseguran que la investigación descriptiva viene a "... interpretar la realidad del hecho. Incluye descripción, registro, análisis e

interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos" (p. 102). En consecuencia, se reflejó lo que ocurre dentro de la realidad de los sujetos de estudio, permitiendo concluir con respecto a todos los involucrados.

Durante el proceso de la metodología se establecieron los objetivos de la investigación planteándose la inquietud del investigador, contextualizando y precisando el tema así como delimitando el tema, analizándose y reflexionando en torno a la misma, y dando respuesta al planteamiento de dos preguntas, que serán los objetivos investigativos, antecedentes de la investigación, bases teóricas, revisión de la literatura y bibliografía conduciendo a realizar proposiciones teóricas que fundamenta la problemática estudiada.

Es por ello que, se tuvo como propósito conducir elementos teóricos para diseñar un modelo de trabajo en círculos de calidad para el mejoramiento del departamento de recursos humanos aplicado al personal que labora en el

Departamento de Recursos Humanos en el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas.

El diseño de investigación se centró en un estudio de Campo. Arias (2006), manifiesta que consiste “en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurre el hecho (datos primarios)” (p. 31). Es decir que, se ajusta a la metodología descriptiva porque se toman los datos de la realidad.

La investigación de campo se caracteriza por recoger datos a través de las fuentes primarias, además analiza procedimientos estadísticos. Por el planteamiento del objetivo, en el cual se centró la investigación, se trata de una investigación de campo-descriptiva, debido a que la información se obtuvo de la realidad y se basó en la observación directa. Por lo tanto, se recolectaron datos directamente de la realidad de los empleados de la institución.

La población representó la totalidad de los individuos que se involucraron en el fenómeno que se estudió. En el caso de la presente

investigación, la población a estudiar fueron todos los sesenta (60) empleados de la empresa Instituto Nacional de Investigaciones Agrícola, en donde se describió los criterios teóricos que definen los círculos de calidad y su incidencia en el mejoramiento del departamento de recursos humanos en el instituto nacional de investigaciones agrícolas. La muestra se extrae de la población establecida, por lo que representó un substrato de ella, en este sentido, la muestra estuvo conformada por los cincuenta y dos (52) empleados de la empresa Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas.

La técnica que se utilizó fue la encuesta; donde a la muestra objeto de estudio, se aplicó como instrumento el cuestionario de ítems, con cuatro (4) alternativas de respuestas, luego se aplicaron Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Datos recolectados, se codificaron, clasificaron y tabularon, para ser ilustrados en gráficos, el análisis de los datos e información se llevó a cabo a través del empleo de la estadística descriptiva, mediante la

utilización de porcentajes, cuadros, gráficos, entre otros, haciendo esto más fácil la visualización de los datos obtenidos.

CONCLUSIONES

En los círculos de calidad es necesaria la fundamentación de la reflexión, análisis e interpretación, para la toma de decisiones oportuna, precisa y veraz, con la misma se llega al intercambio de ideas y del conocimiento para apoyo mutuo, buscando el cumplimiento de las funciones, para consolidar la atención y resolución de los problemas para el colectivo en general.

Como talento humano inmerso en los círculos de calidad ayudan a la formación de personas con otra visión de vida y dejándoles conocimientos nuevos y experiencias nuevas, ya que trabajar en equipo ayuda a la proliferación de los saberes gratificándose en historias para el ser humano.

De igual manera que llene las expectativas de los trabajadores fomentando la responsabilidad de las labores desempeñadas. La formación

de los círculos de calidad no es sólo llegar a una formación para el cumplimiento de funciones, sino donde los que lo conforman expongan sus propias ideas y que generen cambios tanto internos como externos, creando un nuevo clima donde exista el equilibrio, libertad, democracia y la participación de todos por igual donde no se le vulnere ningún derecho como ser humano. De la misma manera, la gerencia debe estar muy atenta en el ejercicio de las funciones, velando por la actuación del equipo de trabajo, que le permita alcanzar los objetivos que establece para la operatividad de la producción y productividad de la empresa, con mucha cohesión y total dinámica en el trabajo.

Por otra parte, en el mejoramiento del departamento de los recursos humanos se debe centrar en la búsqueda de nuevas ideas y planificar acciones que generen el progreso a través de habilidades, destrezas y aptitudes que en el campo laboral motiven al personal para que sean partícipes del cambio ante la organización.

Para el departamento de los recursos humanos, en cuanto a la mejoría, se corresponde a la perfección y progreso de las acciones que se llevan a cabo dentro de las organizaciones por un empleado o grupos de ellos que son esenciales para el logro de objetivos y metas derivadas de la visión y misión de cada una de las empresas.

Es decir, para el mejoramiento del departamento de los recursos humanos está en ir desarrollando acciones conjuntamente con los empleados y patrones mediante los círculos de calidad, y lograr las tareas que sean oportunas para la empresa, tomando en cuenta las potencialidades de los trabajadores en atención a su talento humano. Dicho mejoramiento conduce a cambios significativos con la finalidad de buscar logros para todos por igual, desde una perspectiva de responsabilidad y compromiso, con equipos eficaces y efectivos y, por ende, los gerentes empresariales deben ofrecer esos servicios para que los empleados adapten sus capacidades mediante la información oportuna.

Para el mejoramiento de los procesos dentro del departamento de recursos humanos, es importante la toma de decisiones correcta en mancomunidad con todos los trabajadores y tomando en consideración sus acotaciones a fin que se valore su interpretación personal como ideas generadores y conducentes a generar cambios para la empresa.

Haciendo énfasis en el personal que desempeñe las diferentes instituciones laborales, como por ejemplo en el área de recursos humanos, debe seleccionar el personal de la manera más apropiada y precisa, en vista que al evolucionar los trabajadores, en lo que corresponde con la labor asignada, se van perfeccionando de manera innovadora, por la afinación de sus destrezas y habilidades.

El mejoramiento laboral del personal del departamento de recursos humanos en las organizaciones empresariales, tiene que girar en torno a la visión integral que hay que darle a los procesos, por ello la necesidad de trabajar en

equipos de calidad, ya que es necesario para soportar las debilidades a fin de ir las fortaleciendo. Por esa razón, hay que asumir los cambios desde una óptica diferente a como se venía viendo, sin imposición, con la libertad y la capacidad de cada trabajador, permitiéndole que obedezca a la satisfacción de las necesidades e intereses. Cabe destacar que las empresas se deben ajustar a cambios que permitan la minimización de los riesgos y aumentar la productividad de la misma de forma adecuada respetando las normas internas y externas.

Por último, al trabajador se le debe garantizar el respeto y su valorización por las funciones desempeñadas, ya que conforma un factor muy importante en las diferentes instituciones y a la vez responder a sus inquietudes y solicitudes a fin de propiciar las relaciones humanas entre el trabajador y el patrón y así cambiar la realidad existente. En este sentido debe prevalecer la participación como ciudadano a expresar sus ideas y

formarse para su crecimiento profesional.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. Quinta Edición. Caracas: Episteme.
- Alayon, A. (2009). **La Ética Empresarial como Estrategia de Éxito en la Eficacia del Departamento de Recursos Humanos en PDVSA-Distrito Apure**. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Fermín Toro. Cabudare.
- Aroca, A. (2002). **El Proceso de la investigación**. Caracas
- Arvelo, R. (2009). **Comportamiento y Desempeño Laboral**. España: GRAÓ.
- Bastinas, O. (2007). **Investigación Cuantitativa**. España: Gedisa.
- Braca, C. (2009). **Estrategias para el Desarrollo del Talento Humano**. España: IBERFOP
- Ferrán, M. (2000). **SPSS para Windows. Programación y análisis estadístico**. España: McGraw-Hill.
- Gómez, U. (2009). **El Liderazgo Gerencial y el Empleo de la Técnica de Grupos Cooperativos**. Universidad de Oriente: Anzoátegui.
- Hurtado, I. y Toro, J. (2007). **Paradigmas y Métodos de**

investigación en Tiempos de Cambio. Maracay: CEC, S.A.

publicado. Universidad central de Venezuela. Caracas.

López, J. (2001). **Factibilidad de los proyectos de acción.** España: Alfaguara.

Luis, A. (2008). **Tácticas Gerenciales para el Fortalecimiento del Recurso Humano.** Bogotá: Legis.

Maita, H. (2010). **Estrategias para el Trabajo Exitoso en las Empresas.** México: Universidad Iberoamericana.

Parella, S. y Martins, F. (2006). **Metodología de la Investigación.** Segunda Edición. Caracas: FEDUPEL.

Párraga, E. (2009). **Fundamentos y Praxis del Desempeño Laboral.** España: Ediciones Novoa. Roa, E. (2008). **Mejoramiento del Recurso Humano en el Desarrollo Laboral.** España.

Sabino, J. (2002). **Metodología de la Investigación.** Caracas: Oveja Negra.

Santiago, R. (2007). **Modelo de Organización de Personal del Departamento de Recursos Humanos.** Trabajo de Grado no publicado. Universidad Simón Rodríguez. Caracas.

Tamayo, M. (2001). **El Proceso de la Investigación Científica.** Cuarta Edición. México: Editorial Limusa.

Villegas, F. (2008). **Estrategias Metodológicas y su Repercusión en la Consolidación y Funcionamiento de Equipos de Calidad.** Trabajo de Grado no

**LA ESENCIA HUMANA EN CASOS DE
DESAPARICIÓN FORZADA DE
PERSONAS DESDE LA MIRADA DE
ESPECIALISTAS EN
CIENCIAS FORENSES**

Autora: Raíza Mármol Rodríguez
raizauc@gmail.com

RESUMEN

La investigación tiene como propósito general Generar un constructo teórico sobre la esencia humana en el peritaje médico forense en casos de desaparición forzada de personas, desde la mirada de especialistas en ciencias forenses. Se fundamenta en el paradigma cualitativo bajo un enfoque fenomenológico interpretativo. En este sentido, la actividad sistemática y sistematizadora será orientada hacia la comprensión en profundidad del

fenómeno esencia humana en casos de delito de desaparición forzada de personas en torno a los sentidos y significados que le otorgan los profesionales de las ciencias forenses, ante el núcleo participativo que ofrece la gerencia social y bajo una visión prospectiva, a través de las nuevas experiencias vividas, sentidas y focalizadas en la dimensión de los principios humanistas. Los propósitos serían: 1) Develar el sentido y significados que le asignan los especialistas en ciencias forenses a la esencia humana en el peritaje médico forense en el delito de desaparición forzada de personas. 2) Interpretar los sentidos y significados que le otorgan los especialistas en ciencias forenses a la esencia humana en el peritaje médico forense en casos de desaparición forzada de personas. 3) Comprender los principios que deben desarrollar los especialistas en ciencias forenses para la configuración de nuevos sentidos acerca del valor humano y social en el peritaje médico forense realizado en casos de desaparición forzada de personas. 4) Construir un constructo teórico que permita fundamentar la esencia humana como principio en el peritaje médico forense en casos de desaparición forzada de personas. Este escenario dará cabida a la condición inductiva de la investigadora a efectos de ampliar la concepción más allá del significado subjetivo, en las dimensiones relacionadas con la esencia humana y su interpretación por parte de los especialistas forenses.

PALABRAS CLAVE:

Peritaje médico
forense, delito,
desaparición forzada
de personas

THE HUMAN ESSENCE IN CASES OF FORCED DISAPPEARANCE OF PEOPLE FROM THE LOOK OF FORENSIC SCIENCE SPECIALISTS

Autora: Raiza Mármol Rodríguez
raizaucua@gmail.com

ABSTRACT

The general purpose of the research is to generate a theoretical construct on the human essence in forensic medical expertise in cases of forced disappearance of people, from the perspective of specialists in forensic sciences. It is based on the qualitative paradigm under an interpretive phenomenological approach. In this sense, the systematic and systematizing activity will be oriented towards an in-depth understanding of the human essence phenomenon in cases of forced disappearance of people around the senses and meanings that forensic science professionals give to the participatory nucleus. offered by social management and under a prospective vision, through new experiences lived, felt and focused on the dimension of humanistic principles. The purposes would be: 1) To reveal the meaning and meanings assigned by forensic science specialists to the human essence in forensic medical expertise in the crime of enforced disappearance of persons. 2) Interpret the meanings and meanings that specialists in forensic sciences give to the human essence in forensic medical expertise in cases of forced disappearance of persons. 3) Understand the principles that specialists in forensic sciences must develop to configure new meanings about the human and social value in forensic medical expertise carried out in cases of forced disappearance of persons. 4) Construct a theoretical construct that allows to base the human essence as a principle in forensic medical expertise in cases of enforced disappearance of persons. This scenario will accommodate the inductive condition of the researcher in order to broaden the conception beyond the subjective meaning, in the dimensions related to the human essence and its interpretation by forensic specialists.

Keywords: Forensic medical expertise, crime, forced disappearance of persons.

INTRODUCCIÓN

La investigación doctoral tiene como propósito interpretar las concepciones epistémicas para crear un constructo teórico sobre la esencia humana en casos de delito de desaparición forzada de personas desde la mirada de especialistas en ciencias forenses. Se fundamenta en develar la naturaleza, características y condiciones de apoyo que poseen los especialistas en las ciencias forenses ante el hallazgo de víctimas producto del delito de desaparición forzada de personas. Se realiza el presente estudio desde la perspectiva sinérgica del talento de campo, descriptiva dentro de un enfoque cualitativo, el cual se apoya en el paradigma fenomenológico, como métodos el fenomenológico y el hermenéutico.

En otro orden de ideas, para realizar esta investigación es importante considerar que inicie el recorrido, buscando un concepto sobre derechos humanos, el cual se forma utilizando varios aspectos prioritarios a tomar en consideración como son sus principios

fundamentales de: igualdad, interdependencia, indivisibilidad y universalidad. A los derechos humanos actualmente les corresponden estar en un lugar central en los debates modernos, de igual forma, se discuten los alcances de tales aspectos fundamentales, ante quiénes y mediante qué mecanismos pueden exigirse, quiénes los detentan, quiénes pueden vulnerarlos e inclusive su carácter intrínseco. En la actualidad se acepta, de una manera profunda, que los derechos humanos son inherentes a la persona y, más aún, que derivan precisamente de su condición humana, de allí el respeto por la dignidad humana.

De igual manera, el Poder Público tiene el deber a través de sus órganos de reconocer, respetar y promover estos derechos. Ellos simbolizan la expresión más sublime de la dignidad humana, así mismo en el Estado de Derecho, los derechos humanos se utilizan como medios de defensa frente al Estado, contribuyendo a proteger la normativa constitucional en materia de derechos humanos. Las violaciones de los

derechos humanos esenciales que fueron realizados en países donde no existía Estado de Derecho y lo que representó para la humanidad, conllevó a que se crearan instancias internacionales cuyas finalidades eran implantar la paz, la seguridad internacional, el respeto por la dignidad humana, entre otros.

Cuando se habla de la importancia de la vida, se expresa que es un don que se recibe desde el momento de la concepción, como inicio sublime de la misma y que al nacer se consolida en definitiva en la existencia, la vida es muy valiosa y sumamente importante porque, de otra manera entonces, no podríamos existir. La vida la percibo como un regalo en sí mismo, que debe disfrutarse al máximo y cada ser humano la experimenta como mejor considere. La misma tiene fecha de prescripción, la cual debe ser culminada por los designios de un Ser Supremo y Divino y no por la mano del hombre.

Es fundamental considerar que el derecho a la vida debe ser garantizado, promovido y protegido en

cualquier acontecimiento y circunstancia con oportunas garantías, normativas legales y políticas, ya que ninguna ofensa contra el derecho a la vida, contra la dignidad de cada ser humano, es irrelevante. Es fundamental señalar que cuando desaparece un ser querido, los familiares viven sin obtener respuestas de su paradero, convirtiéndose esta situación en una dura realidad que conocen centenares de personas que se encuentran afligidas por un contexto de un delito cometido por funcionarios del Estado.

Así mismo, es de acotar que, la forma en que ha sido cometido es tipo de delito, obstaculiza la averiguación del mismo, debido a las condiciones en las cuales es encontrada la víctima, las características que presenta el cuerpo los cuales pueden hacer difícil su identificación en los casos de desaparición forzada de personas. Una alternativa para conocer la verdad de lo ocurrido y posibilitar la localización e identificación. Para determinar la causa de la muerte y realizar la devolución de los restos humanos de las personas ejecutadas

arbitraria o extrajudicialmente y desaparecidas, son las investigaciones forenses. Los exámenes practicados por los expertos forenses pueden ser el sustrato para el reconocimiento de carácter público de los hechos evidenciados además de la dignificación de las víctimas, sus familiares y para la búsqueda de justicia.

DESARROLLO TEÓRICO

La Esencia del Ser Humano

Para iniciar este recorrido, debo comenzar por entrelazar lo que corresponde a la naturaleza y la esencia del ser humano, los cuales son inseparables en los entes, en las personas, se cumple esta indivisibilidad. Me pregunto ¿Cuál es la esencia del ser humano? Para encontrar la esencia del ser humano es ineludible conocer lo que corresponde a la naturaleza en los entes. Para Gutiérrez (2010) todo ente: "...está constituido por otros sub-elementos que son igualmente entes. Por tanto, todo ente es un sistema de organización. La constitución de un

sistema de organización o ente viene a ser su naturaleza" (p. 1). Según lo argumentado por el autor antes citado, en el ser humano, encontramos la naturaleza a través de su constitución, es decir el ente humano posee otros elementos que son considerados también entes. Surge la siguiente pregunta ¿qué es el ser humano?, en la búsqueda a esta interrogante la autora Benz (2011) considera que:

...los seres humanos son una relación simbiótica entre una "persona" y un "cuerpo". El cuerpo posee su propia inteligencia, así como su propio camino evolutivo. El cuerpo es la manifestación material más evolucionada de la Consciencia Divina. Es increíble la cantidad de sentimientos, emociones, pensamientos y estados anímicos que pertenecen únicamente al cuerpo. Incluyendo el miedo a la pérdida. O el mal humor ocasionado por un descenso de azúcar en la sangre. O el hecho de querer estar con otros seres humanos (p. 1).

En consecución con el punto tratado, desde esta dimensión

espiritual la autora antes citada destaca que existe una unión entre la persona y el cuerpo, el cual posee inteligencia y una serie de valores y sentimientos. Al continuar con las diferentes lecturas se encuentra que el ser humano admite el más alto nivel de complejidad alcanzado por la escala evolutiva. El ser humano posee un gran desarrollo, esto le permite concretar y realizar las más diversas actividades y procesos racionales, así como elaborar pensamientos creativos, abstractos y de otro tipo.

Luego que se ha argumentado que es el ser humano, pasamos a buscar el sentido de lo que es la vida, señalado como uno de los grandes misterios para el ser humano, correspondiendo a las personas preguntar sobre esta temática. Me pregunto porque nací en este siglo y no en otro, porque si mis padres no se hubieran conocido, donde estaría yo, será que Dios dice donde estaremos, de quien nacemos, en que época, en fin, son variadas las interrogantes, cual es la respuesta. Este tipo de preguntas nos brinda la realidad: la trascendencia de la vida misma, que

desde la óptica intelectual no puede indagarse, solamente como un hecho experimental, las personas conviven con múltiples preguntas que no tienen respuesta.

De igual manera paso a deliberar sobre que todo ser humano se siente más realizado en su vida cuando puede compartir su existencia con familiares (esposa (o), hijos, hermanos padres, amigos). Es primordial que el ser humano se sienta reconocido, en equilibrio y con bienestar. Además, posee una grandiosa dignidad, una cualidad que es inherente a todas las personas de cualquier edad, sexo, ocupación, condición, sin ningún tipo de discriminación.

En otro orden de ideas, en Venezuela, esta fue una forma sistemática del Estado para reprimir, someter y eliminar a sus opositores, especialmente durante las décadas de los 60 y 70, frente a las diferentes movilizaciones sociales y políticas que caracterizaron esos años, esta práctica es considerada como de un quebrantamiento de la normativa Constitucional y es un delito de Estado

ya que usualmente es cometido por funcionarios públicos, o con la colaboración y ocultamiento de las autoridades, suspendiendo las garantías procesales fundamentales y básicas. Al ser calificado como un delito de lesa humanidad, no prescribe. Asimismo, se le considera un delito continuado mientras se siga manteniendo oculta la información sobre la situación y ubicación de la persona desaparecida sin haber esclarecido las circunstancias de cómo ocurrieron los hechos.

La Investigación Criminal

Es fundamental realizar una reflexión sobre los casos de desaparición forzada, ejecuciones extrajudiciales o arbitrarias, donde debe intervenir la investigación criminal actuando un grupo de profesionales en criminalística y ciencias forenses tales como: medicina, patología, antropología, odontología, radiología, estas actuaciones deben estar ancladas en el del respeto a los derechos humanos y la dignidad de la persona humana. De igual forma está considerado en la

Declaración y Programa de Acción de Viena (1993). Preámbulo y artículo 5:

Todos los derechos humanos son universales, indivisibles e interdependientes y están relacionados entre sí. La comunidad internacional debe tratar los derechos humanos en forma global y de manera justa y equitativa, en pie de igualdad y dándoles a todos el mismo peso. Debe tenerse en cuenta la importancia de las particularidades nacionales y regionales, así como de los diversos patrimonios históricos, culturales y religiosos; pero los Estados tienen el deber, sean cuales fueren sus sistemas políticos, económicos y culturales, de promover y proteger todos los derechos humanos y las libertades fundamentales.

Es importante destacar que la desaparición forzada de personas constituye según Molina (s/f):

...un delito permanente que se continúa perpetrando mientras no se esclarezca el paradero de las personas desaparecidas. Viola un conjunto de normas destinadas a garantizar la vigencia de los derechos

humanos, adoptadas en la forma de convenciones y pactos internacionales que constituyen obligaciones para los Estados (p. 45).

En otro orden de ideas, la actuación pericial del médico forense conjuntamente con otras especialidades de las ciencias forenses constituye en los casos de desaparición forzada, una práctica fundamental, debido a que, mediante la aplicación de las experticias médicas, antropológicas, odontológicas, entre otras, realizadas en restos humanos y sus hallazgos postmortem, permitirán reconstruir las características ante mortem y la correspondencia entre ambas. Morales (2011) precisa:

Las ciencias forenses y el entorno jurídico en el cual se aplican, pueden contribuir a que la intrincada sumatoria de delitos no culmine en el éxito de la acción criminal: mediante la aplicación del método científico deben volver a dibujar lo que la desaparición forzada borró. Deben dar cuerpo al desaparecido, encontrando correspondencia entre sus datos ante mortem y las

características de un cadáver para identificarlo y develar las circunstancias alrededor de la muerte, para encontrar pruebas que fundamentarán luego la actuación del operador de justicia (p. 9).

Es de hacer notar que, ante el hallazgo de restos humanos, deben aplicarse una serie de técnicas especializadas en el área forense para lograr la individualización, identificación y preservación de los cuerpos, además de brindarles un trato digno independientemente que hayan sido plenamente identificados o no. De igual forma, en el mundo globalizado actual, el cual es cambiante en tendencias y paradigmas, el cual está sumido en nuevos retos permanentes, especialmente en lo referente al ser humano y donde cada vez más cobra mayor importancia, no solo como ente social, espiritual, que debe poseer una vida digna entendida dentro del marco de los derechos humanos. En este contexto puedo visualizar al ente humano, más sin embargo ha sido objeto de un grave daño como el

ocasionado en casos donde se vulneran sus derechos, el don máspreciado como lo es la vida humana y su dignidad. Es así, como en la desaparición de personas ocurre de manera ilícita, de carácter involuntario o extrajudicial siendo considerada según Navarro, Pérez y Kernjak (2010):

...es un crimen que se ha cometido durante muchas generaciones y continúa ocurriendo a nivel mundial, causando un gran sufrimiento a los familiares, las comunidades, las sociedades y a toda la humanidad. Este crimen se produce en contextos sociales de graves violaciones de los derechos humanos e infracciones graves del derecho internacional humanitario de conflictos armados, así como en situaciones de intensa conflictividad, violencia generalizada y conflictos sociopolíticos. Las desapariciones forzadas tienen un profundo impacto psicosocial tanto en las víctimas directas como en sus familiares, quienes se enfrentan a la incertidumbre sobre el paradero y la situación de sus seres queridos. La

prioridad de las familias es encontrar rápidamente a sus seres queridos para prevenir su muerte y otros delitos relacionados como la tortura y la violencia sexual. La angustia y el temor, así como la desconfianza en la sociedad en su conjunto, dificultan su proceso de búsqueda (p. 8).

De igual manera, con el transcurrir del tiempo, los familiares de los desaparecidos, ven como se disipa la esperanza de poder encontrar a su familiar con vida, esto les afecta en diferentes niveles. La falta de información sobre el paradero de la víctima, así como el obstáculo de realizar rituales fúnebres congruentes con el contexto religioso y cultural, genera un duelo complicado en algunas oportunidades por sentimientos de culpa. Actualmente se observa como las personas que cometen el delito de desaparición forzada han llegado a un punto tal de deshumanización, que ya, no se asombran por las diversas atrocidades que a diario cometen tales como torturas físicas y psicológicas, hasta el homicidio y esta serie de hechos no

les sorprenden, porque creo que se ha vuelto costumbre y la misma insensibiliza los sentidos y los sentimientos hasta casi neutralizarlos. Señalan Enciso y Pulido (2014):

La crueldad, atrocidad y brutalidad de la desaparición forzada se demuestra al incluir no sólo la privación de la libertad, sino también, en muchos casos, la tortura y el asesinato de la víctima, en medio de cautiverios terroríficos que causan permanente incertidumbre y que, además, incluye ambientes de impunidad deliberada, obteniendo un sufrimiento inmenso incentivado por el sentimiento de impotencia. Es un delito que contempla tratos crueles, inhumanos y degradantes, que como consecuencia genera afectaciones a la familia o personas cercanas, los cuales no consiguen informaciones válidas, y sufren las secuelas permanentes de la desaparición.

En esta forma de delito, la víctima es sometida a diferentes formas de tortura, comportándose como un crimen impregnado por la desesperación y angustia de los

familiares, donde no hay información, allí reina la incertidumbre frente a las circunstancias de la víctima, con una presunción dramática de muerte, y la ausencia de reconocimiento de esta acción por parte de los victimarios.

Fragmentación del Tejido Social

A nivel familiar, se percibe que se originan reestructuraciones para poder afrontar la ausencia de la víctima y además para tomar las labores de búsqueda, lo que ocasiona un detrimento socioeconómico de la familia, alteraciones y cambios dinámicos del proyecto familiar, causando un gran impacto psicológico en los miembros que conforman la familia. Cuando ocurren las desapariciones forzadas, estas fragmentan el tejido social, creando la desconfianza en los organismos del Estado. Por su parte, el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) (2014) en su informe considera "...el impacto que ha causado esta situación a las familias y comunidades, además que existe la necesidad de dar a conocer la verdad de lo ocurrido a su familiar desaparecido." En este

mismo orden de ideas, señalan Navarro, Pérez y Kernjak (ob. cit.):

...la justicia y la reparación reconocidos a las víctimas y a los familiares de las personas desaparecidas o ejecutadas arbitrariamente se tengan en cuenta, en todo momento, su tratamiento digno, su bienestar y su sostenimiento emocional a través de acciones con perspectiva psicosocial por parte de todos los que apoyen o intervengan en los procesos de búsqueda y esclarecimiento de los hechos.

De allí que, la actuación del perito médico forense es fundamental, para indagar los hechos y establecer la verdad en cuanto a la desaparición de la persona. El procedimiento realizado por los expertos que conforman el equipo multidisciplinario integrado por Ciencias Forenses y Criminalística tiene como objetivos primordiales facilitar la ubicación del cadáver o restos humanos, identificar, determinar data o tiempo de fallecimiento, causa de muerte y devolver el cuerpo o restos de la persona desaparecida, o ejecutada de

manera arbitraria o extrajudicialmente a los familiares previa investigación forense y criminal del caso, por ende las investigaciones en el campo criminalístico y forense pueden constituir fuentes primordiales para el reconocimiento oficial y legal de los hechos, así como para devolver la dignidad de las víctimas, como senda hacia la búsqueda de la justicia.

De igual forma, es de considerar que en el devenir del tiempo la ciencia, avanzada a pasos agigantados, como tal, ha estado invariablemente marcada por el vocablo *crisis*; estando presente la modernidad, así se generó un cambio de pensamiento y perspectivas mediante las cuales la razón se instituyó como principio y cimiento del quehacer científico. Esto fue dando origen a la ciencia y lo referente a los distintos métodos para generar conocimiento, con la distinción de científico. Es este sentido Husserl (2004), considera la crisis por la cual atravesaba Europa en ese tránsito del Siglo XIX al XX:

Esta crisis de la razón como episteme -dice Husserl- lleva aparejada una crisis humanista, pues

implica la exclusión los problemas que afectan al sentido de la existencia humana. Es la razón como *Episteme* la que dota de sentido a todo ente, a todas las cosas, valores y fines. Sin ese horizonte, el hombre no puede dar sentido racional a su vida individual o colectiva, ni a la historia. Es una pérdida de fe en el hombre mismo, el ser que le es propio, lo que en la crisis se vaticina. Por eso ha de ser en el marco de la filosofía como saber puro y riguroso donde quepa acceder a las cuestiones supremas y últimas, es decir, a las cuestiones “trascendentales”, en el sentido de que nos afectan al fundamento de todo juicio de valor, en tanto el orden teórico como práctico... Es pues una crisis del humanismo europeo, cuyo horizonte define la aspiración a un modo de vida en el que se lleva a cabo la vocación teórica del hombre: “la libre configuración de su existencia, de su vida histórica, en función de las ideas de la razón, en función de tareas infinitas.

Por ello, la finalidad sin duda alguna, es propiciar escenarios de

participación, de discusión que contribuyan al logro y consecución de las carencias sociales atenuando la complejidad de las decisiones que se deban tomar para el bien común frente a dilemas de difícil solución en personas que han desaparecido y donde se solicita se realice una investigación multidisciplinaria, teniendo como norte la interrelación de todos los actores apegados siempre a los más rigurosos cimientos éticos y profesionales.

Así mismo, Naciones Unidas, citado por Enciso y Pulido (ob. cit.) consideran que:

Los miembros de la familia y otros parientes o dependientes sufren las consecuencias inmediatas de una desaparición. No sólo están sometidos a una incertidumbre angustiosa acerca de lo que le ha sucedido a su padre, madre, hijo o cónyuge, sino que en muchos casos las dificultades económicas y la alineación social pueden ser también parte de su triste suerte. Se ha reconocido que los efectos psicológicos en los niños son graves y en algunos casos hasta devastadores.

Los niños nacidos durante el cautiverio de sus madres desaparecidas constituyen de por sí una categoría especial.

Por lo tanto, a nivel familiar, según el autor antes mencionado, considera que, se producen reestructuraciones para enfrentar la ausencia de la víctima y para asumir las labores de búsqueda, lo que ocasiona un deterioro socioeconómico de la familia, alteraciones y cambios fuertes del proyecto familiar, con especial impacto en niñas, niños y jóvenes. Igualmente, las familias se enfrentan a la estigmatización y el aislamiento por parte de la sociedad y los Estados. A nivel comunitario, las desapariciones forzadas rompen el tejido social, imponen la desconfianza e inhiben a la sociedad civil de participar en procesos políticos.

Trabajo Pericial

La acción de desaparición forzada crea una situación de total indefensión, debido a las dificultades de los familiares de los desaparecidos para ubicarlos y brindarles ayuda, ya

que se trata de casos de homicidios, donde los perpetradores del hecho son funcionarios policiales del Estado, que se mantienen en el anonimato, o solo niegan su participación en estos casos. Por otra parte, en Barquisimeto, estado Lara, se realiza la respectiva investigación criminal por parte del Cuerpo de investigaciones Científicas Penales y Criminalísticas (CICPC) conjuntamente con los médicos adscritos al Servicio Nacional de Medicina y Ciencias Forenses (SENAMECF).

Es decir, ambas instituciones están conformadas por expertos de las Divisiones de Homicidios, Técnica, investigaciones, Criminalística y Ciencias Forense en las cuales se encuentran especialistas en medicina, antropología, odontología, patología forense, los cuales han sido formados para aplicar procedimientos técnicos y científicos con el objeto de analizar e identificar los cadáveres o restos de las víctimas producto de la desaparición forzada y de las ejecuciones arbitrarias o extrajudiciales, realizando las experticias requeridas como prueba

técnica y científica una vez lograda la plena identificación y conocimiento de la serie de circunstancias relacionadas con la muerte.

Es de señalar que los funcionarios de investigaciones y del Servicio Nacional de Medicina y Ciencias Forenses de Barquisimeto estado Lara, deben solicitar a los familiares del desaparecido los documentos de identidad, posibles huellas dactilares, historias clínicas médicas, información sobre sus registros odontológicos, además de las características morfológicas, si posee fotos, entre otros, lo que facilitará la identificación de los restos humanos o si al ubicar la víctima esta se encuentra viva.

En igual dirección, el profesional médico forense que actúa en casos de recuperación, análisis de cadáveres, realiza las investigaciones correspondientes como perito en aquellos procesos donde se presume hubo quebrantamiento de los derechos humanos, si existen lineamientos de actuación forense, con la respectiva información de cada caso que se investiga, esto facilitará,

el trabajo de investigación y acción pericial, así como cumplir en forma rigurosa con un protocolo internacional de procedimientos necesarios para documentar y poder analizar los restos humanos y cadáveres frescos, en avanzado estado de descomposición o esqueletizado, para así lograr determinar los signos de violencia, tortura física, entre otros.

Finalmente, cuando el médico forense y el resto de profesionales de las ciencias forenses y criminalistas, disertamos sobre la investigación sobre el hallazgo de un cadáver en tumbas o sitios clandestinos o cuando es encontrado en parajes alejados, hago la reflexión sobre el sufrimiento que le ocasionaron en vida, y la tristeza que tienen sus familiares al no conocer el destino de quien en vida compartió con su allegado. Es por ello que deben aplicarse lineamientos científicos forenses regidos por normas internacionales, para lograr obtener la información sobre los esfuerzos realizados por los investigadores, para resolver casos de desapariciones forzadas y examinar la

debida aplicación de prácticas al respecto, de esta manera la lucha contra la impunidad, así como la verdad, la justicia y la reparación a los familiares de las víctimas.

Razones que Sustentan la Investigación

Ante los retos que implica la globalización como novedosa concepción ideológica, política, social y económica de las sociedades, así como la percepción de la esencia humana en los casos de desaparición forzada de personas desde la mirada de los especialistas en ciencias forenses, estimo que se hace indispensable que las organizaciones encargadas de la investigación de estos sucesos, establezcan un dinamismo estructural acorde a los mejores requerimientos del mundo, caracterizado por la sociedad del conocimiento, de la comunicación, de la información, con una gran sensibilidad por parte de cada uno de los profesionales que actúan en dicha investigación, entre otros elementos; tomando en cuenta que, la sociedad está experimentando grandes

cambios, nuevos acontecimientos y nuevas maneras de afrontar sus consecuencias, lo que hace que sean necesarias respuestas competitivas, efectivas y oportunas a las necesidades requeridas.

CONCLUSIONES

Todo ser humano es natural ya que puede ser capaz de adecuarse al ambiente y su entorno y de esta forma evolucionar biológicamente. La naturaleza se convierte en un elemento inseparable que tiene influencia en el ser humano y determinan su comportamiento. La naturaleza humana es de carácter universal y lo convierte a la persona en un ser único e irrepetible. Es fundamental el reconocimiento del ser humano, en equilibrio y con bienestar. Además, posee dignidad, una cualidad que es inherente a todas las personas independientemente de la edad, sexo, ocupación, condición, sin ningún tipo de discriminación.

Cuando se presenta el fenómeno criminal de desaparición forzada, de gran trascendencia en Venezuela, así como a nivel mundial,

que consiste en la práctica de retención y ocultamiento ilegal de una persona con el fin de despojarla de toda forma de protección legal e infringirle un castigo tipo tortura y en otros casos la ejecución extrajudicial practicada de manera clandestina, por su probable o real condición de personas que cometen delitos o como posible “enemigo del Estado”.

Además, los familiares de personas desaparecidas se encuentran profundamente afligidos por la desaparición de su ser querido, al no tener una respuesta efectiva por parte de las autoridades. Esta situación genera una serie de graves efectos humanitarios sobre los diversos ámbitos de sus vidas, que deben ser atendidos de forma prioritaria e integral a través de los organismos competentes para tal fin.

Se plantea que en el marco del desarrollo tecnológico y científico de la actualidad surgen una serie de nuevos criterios de excelencia a nivel de las disciplinas forenses, con herramientas que permiten el diagnóstico de forma precisa e instrumentos analíticos de vanguardia, que facilitan las labores

esenciales en las ciencias médicas y afines, como es el caso del diagnóstico postmortem, identificación humana, clasificación de lesiones, criminalística de campo, e investigación clínico patológica, la práctica de autopsias forenses, entre otros, lleva implícito el emitir diagnósticos médicos que con frecuencia sirven de muestra para precisar las causas y data de muerte en casos de hallazgos de cadáveres producto del delito de desaparición forzada.

De igual forma, estos casos ameritan la participación de expertos forenses en labores de búsqueda, recuperación y análisis de restos humanos, así como también de peritos criminalistas encargados de la investigación criminal de personas desaparecidas, representa una garantía y apoyo a las labores técnicas y profesionales, con el objetivo común de encontrar, recuperar, analizar e identificar a la persona que se encuentra desaparecida, dando respuestas a los derechos y necesidades de las diversas familias que así lo requieren.

Así mismo, estos familiares se encuentran en condiciones de dolor espiritual, debido a la ausencia de su ser querido. Contar con expertos en el escenario de la recuperación o exhumación de cadáveres permite la posibilidad de realizar el análisis de las evidencias de interés criminalístico, lo cual contribuye a esclarecer de forma científica como ocurrieron los hechos que se están investigando, y brindar respuesta oportuna a los familiares y a la sociedad, a fin de hacer justicia y aceptar la muerte para dar paso al duelo.

Cabe resaltar, que este delito se cometía en décadas anteriores y aún se sigue cometiendo, sin dar respuesta efectiva a los familiares de las personas desaparecidas en forma no clara. Aunque las sanciones penales se han puesto en práctica en los últimos años, la problemática del abordaje de este tipo de delito resulta de difícil resolución, debido a que pueden encontrarse involucrados funcionarios policiales. Por esta razón, este estudio pretende tratar este problema con más profundidad y abordar recomendaciones con el fin de

que pueda servir como base para investigaciones posteriores en esta área.

Por lo tanto, considero que también tiene valor por su significado como producto de un proceso de hermenéusis científica resultante del análisis de realidades y situaciones de flagrantes violaciones a los derechos humanos, aplicando métodos que guían el trabajo para obtener resultados satisfactorios, se beneficiará a los jueces y personal vinculado con la administración de justicia, a quienes les está dado garantizar el derecho fundamental de la tutela judicial efectiva, pero la falta del desarrollo legislativo sobre la práctica de los tratamientos crueles y desaparición forzada de personas y la responsabilidad penal de los funcionarios que lo realizan, conlleva a que las víctimas no encuentren resarcidos sus derechos, y se vean en un estado de indefensión.

En este sentido, la participación de los actores sociales, me conduce a develar los significados atribuidos a la naturaleza, que le atribuyen los mismos a la esencia humana que

posee el peritaje médico forense en el delito de desaparición forzada de personas y así construir una aproximación teórica, desde la percepción de los mismos actores sociales.

De igual forma, este referente de conocimientos en mi propio medio laboral, me lleva a sentir características distintas sobre el significado de la gerencia social que se perciben de manera integral ante la mirada multi-referencial de otros actores sociales, en su razón de innovar y crear las posibilidades para la participación, lo cual ha de adquirir la fuerza del equipo en trabajo. La proactividad de la gerencia social ante la transformación, sostiene un sentido que nos ha tocado asumir en la construcción del conocimiento interdisciplinario del campo criminalístico y de las ciencias forenses, en un espacio de conexión intersubjetiva, lo cual constituye uno de los aspectos del proceso de vivencia en cada caso forense investigado.

Es así como, este estudio permitirá que se conozcan y se

discutan en diferentes ámbitos la necesidad de ciertas reformas legislativas en materia penal, en especial la inclusión y regulación expresa de la responsabilidad penal en la práctica inadecuada de detenciones arbitrarias, aplicación de torturas y desapariciones forzadas de personas y así tomar en cuenta ciertos postulados constitucionales y su efectividad dentro del proceso penal, de allí que constituye un agente de cambio en la calidad de justicia. En cuanto a su alcance esta investigación abrirá nuevos caminos para los profesionales de la medicina forense y del derecho a quienes se les planteen situaciones similares a la que aquí se dilucidan, sirviendo como marco referencial a estas, y permitirá establecer los basamentos para otros estudios que surjan partiendo de la problemática aquí planteada.

Finalmente, si se desea alcanzar estas dimensiones: sobre aspectos gerenciales aunado al conocimiento científico forense y a la esencia humana que conlleva cada uno de los casos que investigamos estaría enmarcado en la gerencia social,

relativos a la participación expresada en un trabajo que conjuga las necesidades del colectivo como elementos del énfasis en el desempeño que sea de orden productivo, solidario, humanista, que se ha de sentir sobre la dinámica que nos mueve al hacer explícito de formación al demostrar el cumplimiento de las funciones primordiales del área de las ciencias forenses y así brindar una respuesta oportuna a familiares de las víctimas del delito de desaparición forzada de personas.

REFERENCIAS

- Benz, I. (2011). **Cambiando la Línea de Tiempo del Planeta Tierra.** Parte 1/5 <https://groups.google.com/forum/#!topic/contactoglobal/fdXNuQQC3w0> -[Consulta: 2018, enero]
- Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) (2014) en **Delegación Regional para México, América Central y Cuba Av. Presidente Masaryk 29 Col. Chapultepec Morales CP. 11570, México D.F. T (+52) 55 2581 2110.** www.cicr.org. [Consulta: 2018, febrero]
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela con su exposición de motivos (2009). **Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 5.908.** Febrero 2009.
- Declaración y Programa de Acción de Viena. (1993). **20 Años Trabajando por tus Derechos. Conferencia Mundial de Derechos Humanos.** Washington: Naciones Unidas. Disponible: https://www.ohchr.org/Documents/Events/OHCHR20/VDPA_booklet_Spanish.pdf. [Consulta: 2017, diciembre].
- Enciso B. y Pulido, G. (2014). **Traumas y Efectos Psicosociales de la Desaparición Forzada: Caso colombiano.** Asociación latinoamericana de psicología jurídica y forense. Disponible: <https://psicologiajuridica.org/archivos/4571>. [Consulta: 2018, enero]
- Gutiérrez, F. (2010). **El Método PRINCONSER. Su Aplicación en la Teoría de la Interacción Universal y en la Dimensión Humana.** Disponible: Tesis Para obtener el Grado Académico de Magíster en Filosofía con mención en Epistemología. Lima, Perú. Disponible: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2557/1/Gutierrez_vf%282%29.pdf. [Consulta: 2017, diciembre].
- Husserl, E. (2004). **Ideas Relativas a una Fenomenología Pura y una Filosofía Fenomenológica.** México: Fondo de Cultura Económica.

Molina, A. (2007). **La Desaparición Forzada de Personas en América Latina.** Disponible en: http://www.desaparecidos.org/nuncamas/web/investig/biblio_theissen_01.htm. [Consulta: 2018, enero].

Morales, V., Isaac J. y otros. (2011). **Cotejo se Utiliza en la Comparación de la Recopilación de los Datos Obtenidos Mediante la Investigación Forense y Criminalística, Dados por el Perfil de la Víctima, Protocolos de Necropsia y Resultados de Laboratorio Destacando el Trabajo Transdisciplinario.** https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/COL/00048240_35.%20Violencia%20sexual%20y%20tortura%20en%20desaparicion%20forzada%20Medicina%20Legal.pdf. [Consulta: 2017, noviembre].

Navarro, S., Pérez, P. y Kernjak, F. (2010). **Consejo Mundial de Principios y Normas Mínimas Sobre Trabajo Psicosocial en Proceso de Búsqueda e Investigaciones Forenses para Casos de Desaparición Forzada, Ejecuciones Arbitrarias o Extrajudiciales.** Bogotá: Comité de Validación Internacional. http://psicosocial.net/images/normas_minimas.pdf. [Consulta: 2017, diciembre].

Organización de Naciones Unidas. Consejo Económico y Social.

Comisión de Derechos Humanos. 46° Período de sesiones. Informe del Grupo de Trabajo sobre Desapariciones Forzadas o Involuntarias. Disponible: https://www.ohchr.org/Documents/Publications/FactSheet6Rev3_sp.pdf [Consulta: 2018, enero].

**PRAXIS ÉTICA DESDE LA PERSPECTIVA
GERENCIAL A LA LUZ DE LA
SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO**

Autora: María del Pilar Martínez
mariadelpilar31@gmail.com

RESUMEN

La intencionalidad del presente artículo es generar reflexiones y análisis documental con enfoques de diferentes autores, en relación a la ética gerencial desde la Perspectiva de la sociedad del conocimiento, y como los mismo, han evolucionado en el tiempo y como se han desempeñado en la construcción de saberes en las sociedades. Se abordaron las visiones y aportes de Zambrano (2007), Rodríguez (2011), Ruiz (2011), Savater (2008), Cortina (2012), Hortal (2009), Antolínez y Gaona (2011), Scheler (2009), Weber (2003), Zapata (2000), Guedez (2009), Lanz (2008), Manuel Castells (1989) entre otros, así como vivencias de quienes escriben, se consideró como punto de partida, que existen algunas orientaciones que permiten sostener que todo conocimiento opera mediante la selección de datos significativos y rechazos de datos no significativo: separa, distingue o desarticula y une, asocia, e identifica; jerarquiza lo principal, secundario, y centraliza en función de un núcleo de nociones maestras. Se concluye, que es en la vida, en el convivir, donde el individuo va organizando, mejorando su propio ámbito y el de los otros; dejando marcas, pisadas, abriendo camino a los que vienen. Es así como se va formando a sí mismo a través del conocimiento adquirido, transformando la sociedad. Las mismas se ven sometida a diferentes formas de conocimiento y cultura que intervienen en la edificación de las sociedades, comprendidas aquellas muy influidas por el progreso científico y técnico moderno.

PALABRAS CLAVE:

Ética desde la
perspectiva gerencial,
sociedad del
conocimiento

ETHICAL PRAXIS FROM THE MANAGEMENT PERSPECTIVE IN LIGHT OF THE KNOWLEDGE SOCIETY

Autora: María del Pilar Martínez
mariadelpilar31@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this article is to generate reflections and documentary analysis with approaches from different authors, in relation to managerial ethics from the Perspective of the knowledge society, and how they have evolved over time and how they have worked in construction. of knowledge in societies. The visions and contributions of Zambrano (2007), Rodríguez (2011), Ruiz (2011), Savater (2008), Cortina (2012), Hortal (2009) Antolínez and Gaona (2011), Scheler (2009), Weber (2003), Zapata (2000), Guédez (2009), Lanz (2008), Manuel Castells (1989), among others, as well as experiences of those who write, it was considered as a starting point, that there are some orientations that they allow to sustain that all knowledge operates through the selection of significant data and non-significant data rejections: separates, distinguishes or disjoins and unites, associates, and identifies; hierarchizes the main, secondary, and centralizes according to a core of master notions. It is concluded that it is in life, in living together, where the individual is organizing, improving his own environment and that of others; leaving marks, footprints, opening the way for those who come. This is how it is forming itself through acquired knowledge, transforming society. They are subject to different forms of knowledge and culture that intervene in the construction of societies, including those strongly influenced by modern scientific and technical progress.

Keywords: Ethics from the managerial perspective, knowledge society.

INTRODUCCION

A mediados del siglo pasado y el presente, los avances tecnológicos, la globalización, el auge de la sociedad del conocimiento y la información han traído consigo contextos cambiantes, dinámicos, activos, rápidos, puntuales, colmados de novedades, produciendo una constante necesidad de transformaciones en el seno de las organizaciones actuales, tanto del sector público como privado. En consecuencia, se convierte en un reto para la gerencia actual, quienes han tenido que pasar de ser simples ejecutivos transaccionales a dirigentes transformacionales para poder darle respuestas a tales necesidades de cambio organizacional en todos los sectores productivos de las organizaciones.

Desde esta óptica reflexiva, los fenómenos sociales, económicos, políticos, culturales y tecnológicos no son insolubles e inmutables en el tiempo; su equilibrio se desordena en atención al constante y variable desarrollo de la ciencia, de la tecnología, del conocimiento en

general; por ello al agotarse y entrar en inestabilidad se producen necesarios cambios, que en esencia, envuelve complejas variables, expresadas ante una necesidad para transformar un estado fenoménico a otro que a veces resulta incierto y desconocido por el hombre. Tal es su incidencia que se ha llegado a admitir que lo único estable es el cambio, por cuanto se expresa como natural e inherente al tiempo, al desarrollo de los acontecimientos, de los hechos y los fenómenos de una sociedad en particular.

A este respecto, Zambrano (2007), manifiesta que:

En los últimos tiempos, la humanidad ha venido experimentando profunda y aceleradas transformaciones en todos sus contextos. La obsolescencia de algunos paradigmas da lugar a la búsqueda y descubrimiento de otros que den respuesta a las diversas exigencias planteadas por el mundo globalizado. En el campo de la gerencia, las organizaciones están en la búsqueda continua de estrategias que les permitan mantenerse en el

tiempo y ser competitivas (p. 31).

Se desprende de lo citado que, en todos los contextos y en relación a la vida del ser humano, el contexto donde se desenvuelve, el mundo ha experimentado profundas y aceleradas transformaciones, las cuales no han sido resueltas por los paradigmas tradicionales, surgiendo necesidad de buscar nuevas teorías emergentes, que generen respuestas a las diferentes exigencias planteadas por la globalización.

En ese sentido, en el campo de la gerencia, las organizaciones actuales deben mantener una continua búsqueda de estrategias para adaptarse a los requerimientos de ese proceso transformador con la finalidad de sobrevivir, permitiendo de esta manera competir en igualdad de condiciones con las demás entidades en común, señalándose la ética como componente esencial que cobra auge dentro de la práctica gerencial de los gerentes. Ahora bien, haciendo un recorrido bibliográfico nos

encontramos a, Bottorff (citado por Zambrano, ob. cit.), hace referencia a:

Los desafíos éticos que enfrentan las organizaciones hoy día son reales y sustanciales; se ha afirmado que las conductas antiéticas prevalecen en todos los niveles organizacionales y se perpetúan por el contrario normas gerenciales y una cultura disfuncional. Se ha identificado que el comportamiento antiético es la principal causa de la ineficiencia operacional y de la deficiente calidad, lo que vislumbra una crisis occidental que socava las fortalezas competitivas (p. 31).

El autor antes señalado, reflexiona, que la existencia de conductas antiéticas que prevalecen en todos los niveles de las organizaciones, perpetuándose una cultura disfuncional, ostentando contra normas gerenciales, que identifican el comportamiento antiético como causa principal de la ineficiencia operativa y de la calidad de las mismas, generando el caos, socavando las fortalezas competitivas de las organizaciones occidentales, los

cuales constituyen desafíos éticos reales y sustanciales, enfrentados en la actualidad por las entidades públicas y privadas.

Aunque parezca prematuro lo expuesto, permite sostener, desde este momento la gerencia es vinculada con la ética, en particular, con el concepto de responsabilidad, se asocia con el poder, se encuentra ligada al reconocimiento del importante papel socio-histórico desempeñado por la gerencia. De acuerdo con esta posición dialógica, se genera una demanda creciente de sensibilización de la organización frente a su contexto.

Vemos entonces que el papel de la ética en la praxis gerencial se ve fortalecida, debido a la presencia de aspectos de la vida humana, contribuyendo con ello afianzar y generar confianza entre las personas, así como también coadyuvar a la armonía social. En este orden de ideas, la ética ayuda al profesional, en sus contextos laborales, a cumplir sus compromisos con la sociedad, constituyéndose en un modelo positivo para la comunidad.

Desde estas consideraciones, la ética gerencial debe estar direccionada al acercamiento del gerente en el conocimiento, a las implicaciones que configuran su ejercicio profesional. De igual manera, habituarse a prácticas que evidencien sus capacidades, habilidades, responsabilidades e impactos en los contextos organizacionales donde se desenvuelva, posibilitando la aproximación de una manera lógica, crítica, propositiva, constructiva y emancipadora a su quehacer cotidiano.

De acuerdo con las reflexiones precedentes, la ética gerencial promueve el conocimiento del carácter evolutivo de este proceso, de las condiciones que lo impulsan, impiden o modifican. Por supuesto que estas apreciaciones dan a entender cómo la vida política, económica y social de un país, interactúa con el aprendizaje profesional de los gerentes, evidenciándose a través de la conducta moral, así como su comportamiento ético dentro de la organización en la cual se desenvuelve. Por tanto, las exigencias

de la ética gerencial, no sólo sirven para satisfacer los objetivos de una organización, sino también para tener profesionales actualizados, conscientes de sus responsabilidades sociales, preparados, a fin de tomar en consideración los diversos aspectos vinculados al proceso de toma de decisiones.

Ya lo explicaba Rodríguez (2011), en cuanto analizaba la ética como un cuerpo de conceptos filosóficos, un grupo de principios que involucran los comportamientos humanos correctos e incorrectos en la vida diaria. Dicho de otra forma, es la conceptualización espiritual o filosófica, la cual conlleva a los individuos a tener una conducta adecuada o no, en su relación vivencial cotidiana con las demás personas. Es decir, con el desempeño personal y profesional del individuo en el ámbito laboral.

De igual manera, el autor considera el comportamiento ético gerencial, como las acciones que los gerentes hacen en su trabajo diario, respetando principios éticos, normas establecidas por ellos mismos, por la

organización para la cual trabajan y para la sociedad a la cual pertenecen. De hecho, se refiere a la importancia axiológica dada por ellos al valor del respeto para tener una conducta gerencial, adecuada o no, dentro de las instituciones públicas, grupos o gremios en los cuales hacen vida social.

Además, las afirmaciones de Rodríguez (ob. cit.), destaca la importancia de los gerentes para el desempeño ético de las organizaciones, afirma que sus acciones son determinantes para ser críticos en la modelación de la imagen corporativa, el establecimiento del rol social de la organización, la interacción con el público externo, pues representan la gran aspiración de los propietarios al querer imponerla como el tono ético de sus entidades, además, de la forma de como los accionistas desean ver reconocidas sus instituciones. En consecuencia, el desempeño integral de las funciones gerenciales depende de la importancia dada por los directivos a la ética.

Con respecto a la actuación de los gerentes, Ruiz (2011) reflexiona

con respecto a los gerentes, sosteniendo:

Si los gerentes y colegas proveen modelos positivos, los otros (supervisores, colegas y subordinados), que son importantes para la persona y que influyen sus decisiones éticas pueden convertirse en una fuerza que ayuda a los individuos a tomar mejores decisiones éticas. Pero cuando existe un conflicto severo de roles y presión para cometer acciones no éticas, el comportamiento no ético en la empresa puede crecer (p. 146).

Esta posición del autor antes señalado, permite aseverar que, lo importante y significativo del comportamiento ético gerencial de quienes dirigen una organización bien sea pública o privada, tienen que ver con la integridad del individuo en las organizaciones, por cuanto las actuaciones de los directivos guían el accionar del personal, influenciando de manera positiva las decisiones éticas que sus subordinados puedan tomar para beneficio de la misma. No obstante, la presión y conflicto de funciones entre ellos, ocasionando un

incremento en el comportamiento antiético gerencial.

En esta línea argumentativa, he considerado de gran importancia para esta investigación, valorar los aportes de Savater (2008), en cuanto a la ética:

Saber lo que nos conviene, distinguir entre lo bueno y lo malo; es un conocimiento que todos intentamos adquirir, todos sin excepción, porque sin ello nos es imposible vivir, de modo que parece prudente fijarnos bien en lo que hacemos y procurar lograr un cierto saber vivir que nos permita acertar. A este saber vivir o arte de vivir, es lo que llaman ética (p. 1).

En otras palabras, la ética es el arte de saber vivir en sociedad, pues ayuda a distinguir lo bueno de lo malo. En consecuencia, debemos darle la importancia, por cuanto el hombre comparte en armonía, al interrelacionarse diariamente con el resto de los individuos. De hecho, la ética posibilita la convivencia dentro de la sociedad, al conocer los principios éticos y valores morales que

se deben seguir para saber en determinado momento qué es lo correcto o no, conviniendo coexistir con las demás personas de una manera grata, justa, equilibrada; pues sin ese conocimiento es imposible existir.

Como disciplina filosófica, la ética estudia el comportamiento moral del hombre en sociedad. Tiene una íntima relación con la moral. Según, Cortina (2012), es una parte de la filosofía, la cual reflexiona sobre la moral, por eso recibe el nombre de filosofía moral. Así, hay dimensiones de ésta, donde trata sobre la ciencia, religión, política, el arte o el derecho. Esta reflexión filosófica se ocupa de la moralidad, recibiendo el nombre de ética. Reflexionando sobre estos argumentos, la ética entonces es una filosofía moral, pues delibera sobre la moralidad de las personas, grupos, gremios y organizaciones sociales, por lo tanto, estudia los valores morales y los principios éticos que rigen las relaciones humanas de los individuos y su comportamiento moral.

En este mismo orden de ideas, Hortal (2009) argumenta, la ética o

filosofía moral es la parte de la filosofía que trata de decir cómo deben actuar las personas, los grupos, en una búsqueda constante de una sustentación racional en relación a las normas, los criterios para la actuación de las personas y los grupos. En este sentido, la ética constituye una reflexión sobre el hecho moral, al buscar las razones mediante las cuales se justifica el comportamiento del ser humano en la sociedad.

En torno a esta temática, es importante tomar en consideración la afirmación de Savater (ob. cit.), para quien la ética viene a ser el compromiso efectivo del ser humano que lo debe llevar a su perfeccionamiento personal. Por tanto, la persona es eminentemente responsable de su construcción moral basada en principios, normas, regulaciones sociales producto de un proceso histórico cultural, el cual le corresponde recorrer en el transcurso de su vida.

En torno a la moral, Antolínez y Gaona (2011) la definen como: “el conjunto de valores, principios, normas de conducta, prohibiciones,

entre otras, de un colectivo que forma un sistema coherente dentro de una determinada época histórica y que sirve como modelo ideal de buena conducta socialmente aceptada y establecida” (p. 29). De esta manera, el individuo conforma su conducta moral en la medida en que percibe el mundo, lo organiza, se sitúa en él estableciendo un conjunto de reglas, normas para dirimir los conflictos de relaciones dadas en el entorno social; al mismo tiempo va codificando las prioridades en función del grado de satisfacción de sus necesidades primarias.

Ya lo explicaba Cortina (ob. cit.) como ese conjunto de principios, normas y valores que son el legado generacional, en el cual están contenidas orientaciones sobre el modo de comportarse para llevar una vida buena, justa. Vista de esta manera, es una disciplina del accionar, donde se encuentra definido el bien y el mal, implica una relación del individuo con la realidad en donde existe una vinculación afectiva con sus pares, pero también implica una determinada relación consigo mismo.

Por consiguiente, no es sólo tener conciencia de sí, sino constitución de sí como un sujeto moral; es decir, el individuo circunscribe la parte de sí mismo, constituyéndose en el objeto de esta práctica moral, fijando un determinado modo de ser y hacer, el cual le valdrá como cumplimiento moral, buscando conocerse, controlarse, transformarse, perfeccionarse, reconocerse, en otras palabras, busca definir los valores que guiarán su conducta moral.

De esta manera, son las acciones de las personas las que determinarán su moral. Es en la moral donde se materializa la ética, y la disciplina filosófica moral, la cual le permite al ser humano reflexionar sobre su proceder, sobre las consecuencias producidas por sus acciones. Es un nivel abstracto, no se ve, es algo intangible; es el deber ser. En definitiva, la ética es la epistemología de la moral o, a la inversa, la moral es la ética aplicada.

También es importante definir los valores, por la interrelación existente con la ética y la moral. Para Antolínez

y Gaona (ob. cit.), “los valores son determinadas maneras de apreciar ciertas cosas importantes de la vida por parte de los individuos que pertenecen a un determinado grupo social o cultural” (p. 32). Estos autores, asemejan los valores con las instituciones, las cuales tienen un carácter moral porque no se ven. Vale decir, pertenecen al mundo espiritual.

En virtud de ello, los referidos teóricos según el autor, clasifican los valores en tres formas: de prácticas, tradiciones y símbolos. Este hecho facilitará su análisis en un momento histórico dado, los valores en la forma de las prácticas se refieren al sentido de la praxis, las acciones de los individuos en su vida diaria. Mientras, en las tradiciones, provienen del pasado, son el legado histórico; por su parte, los símbolos abarcan los sueños, esperanzas, fracasos, ideales expresados a través del lenguaje oral y escrito. Así, sólo se considera como valor, en la medida que corresponda con las tendencias de desarrollo social.

En virtud de ello, ambos autores consideran que los valores no existen

fuera de las relaciones sociales del ser humano y sus grupos. La teoría encargada de estudiar el tema de los valores es la axiología, cuyo desarrollo se produjo en el pensamiento europeo en la segunda y tercera década del siglo XX. Para Scheler (2009), los valores son:

Aquellas cualidades o características de los objetos, de las acciones o de las instituciones atribuidas o preferidas, seleccionadas o elegidas de manera libre, consciente, que sirven al individuo para orientar sus comportamientos y acciones en la satisfacción de determinadas necesidades (p. 79).

Dicho de otro modo, los valores tienen que ver con las propiedades peculiares atribuidas a los elementos o cosas, escogidas y preferidas por el hombre que le servirán para orientar su comportamiento; además, el autor se refiere a la existencia de diferentes tipos de valores. Ellos son los valores de lo agradable y lo desagradable, vitales, espirituales, religiosos; los cuales no se rigen por una ordenación

ni clasificación única. Y lo más importante, para él es la clasificación propuesta donde se incluyen la categoría de valores éticos y morales. Entendiendo estos últimos, como las cualidades, acciones o formas de relacionarse de las personas que se concretan en acciones.

En consecuencia, la esencia de la persona se hace evidente con la práctica del valor. En este sentido, cada acto del hombre va a determinar lo que el individuo aportará a su entorno, ya sea para contribuir con el bien moral, la construcción de una sociedad de todos sus integrantes.

Desde este punto de vista, Weber (2003), habla de la responsabilidad moral individual, de los valores morales, como aquellos que perfeccionan al individuo en lo más íntimamente de su ser, haciéndolo humano, humilde. En otras palabras, los valores y la responsabilidad moral perfeccionan, en lo más íntimo del ser, a las personas; humanizándolos, convirtiéndolos en mejores individuos o calidad de personas.

Según Weber (ob. cit.), los valores morales surgen primordialmente en el individuo por influjo en el seno de la familia, son valores como el respeto, la tolerancia, honestidad, lealtad, trabajo, la responsabilidad, entre otros. Luego, una persona poseedora de valores internos que vive de acuerdo a ellos, es una persona valiosa, con valores morales, quien proyecta, dirige su vida en función de una moralidad definida.

Al respecto, expresan Antolínez y Gaona, (ob.cit.):

La ciencia nos sujeta y determina lo que debemos pensar y cómo debemos buscarlo. La religión y el derecho nos determinan también regulando las formas de convivencia y estableciendo lo que debemos creer y obedecer. Entonces, dónde quedó la autoconciencia de sí, la capacidad de reflexión, de libertad y de la propia decisión (p. 81).

Cabe decir, no existe un criterio propio, independiente, libre que internalice el individuo para tomar sus propias decisiones, pues la ciencia, la

religión, el derecho, determinan la manera de pensar, hacer de las personas, controlando su accionar de acuerdo al deber ser, en fin, determinan el comportamiento del individuo mediante la regulación de las maneras de convivir.

Pensando de otra manera, recibimos de la ciencia, la religión, el derecho, la información sobre la ética, la moral y los valores que ellos determinan, con el fin de ser aplicadas en la vida cotidiana, como si fuese un recetario de las diferentes actitudes, con la pretensión de abordar los hechos presentes en el transcurso de la vida, conduciendo, en cierta forma, a regular o definir quién es mejor o peor. Se aparta del verdadero ser, de su esencia, pues no hay indicio de una real reflexión donde se internalicen principios éticos morales.

En relación a tales perspectivas, afirma Guédez (2009):

La ética se simplifica en tres significados: autoestima, solidaridad y participación. Este es el trípode esencial de la ética porque ella se enraíza en la creencia que cada quien tiene de sí

mismo, se revela a través del querer ayudar al otro y, finalmente, se concreta en la traducción de las intenciones en logros concretos. En este orden, se aprecia que la autoestima nos hace vivir, la solidaridad nos permite convivir, y la participación promueve nuestro sobrevivir (p. 137).

De esta manera, el autor antes señalado, menciona que el cambio del ser humano depende de la cosmovisión, hace emerger un nuevo paradigma flexible, innovador, capaz de transformar a los individuos, a la sociedad donde hace vida activa al relacionarse con sus semejantes; argumentando la existencia de una visión del mundo que eclosiona, donde existe un universo visible, presentándose a veces fantasmaticamente, como lo desconocido.

En consecuencia, culmino expresando que el mejor desafío para un investigador, pensador, de acuerdo los autores antes señalados, es precisamente entrar con seguridad en las sombras, al claroscuro de lo no conocido o es borrosamente intuido. Al

este respecto, Lanz (2008), promulga la idea que los individuos comprometidos deben mantener una mente abierta, a fin de poder considerar todos los fenómenos ocurridos a su alrededor, para de esta manera diferenciarlos, vincularlos.

Con el objeto de proseguir el desarrollo de los referentes conceptuales que orientan el presente artículo, es oportuno reflexionar acerca de las organizaciones inteligentes, autores como *Peter Senge, Davis Gavin y Bob Garrat*, la definen como aquella organización en la que los individuos son capaces de expandir su capacidad y de crear los resultados que realmente desean. Aquí las nuevas formas y patrones de pensamiento son experimentados, en donde las personas aprenden continuamente y en conjunto, como parte de un todo.

Siguiendo estas líneas argumentativa, las Organizaciones Inteligentes bajo la orientación de la quinta disciplina concebida por Senge (1990), quien refiere que los patrones a asumir en la nueva cultura empresarial debe corresponderse con

el dominio personal, así como canalizar de manera adecuada los esfuerzos y definir una visión personal que contribuya a la organización; los modelos mentales vista como estructuras arraigadas en cada sujeto y que determinan la forma en que tanto estos, como las organizaciones de las que hacen parte, perciben el mundo; la visión compartida y la capacidad de construir conjuntamente una imagen del futuro, a partir de la cual se debe generar un compromiso personal autentico y claro; el aprendizaje en equipo viéndola como la capacidad para construir de forma conjunta, y generar procesos grupales que se enriquezcan con el aporte de cada uno de los miembros); y el pensamiento sistémico (habilidad para identificar modelos y comprender su relación de interdependencia para el establecimiento de soluciones emergentes.

Se desprende de lo citado que, en el mundo empresarial agitado y competitivo, ya no solo es imprescindible relacionarse con personas que brinden acceso a las mejores tecnologías, sino que es vital

que las organizaciones cuenten con los conocimientos que les permita competir y destacarse en este mundo, pero ese conocimiento debe ser entendido, no como la acumulación de saberes, sino como conocimientos que se ajustan o se acomodan a las metas de las organizaciones.

Desde este enfoque, un aspecto central de este análisis, es que las sociedades se comunican de diferentes formas, las mismas, no son estáticas, el mundo se transforma rápidamente a través de nuevos movimientos culturales, tecnológicos entre otros. Cada año surgen nuevas formas de comunicarse, es por ello, que antes de la venida de las redes sociales, pocos creían que internet pudiera ser una herramienta de democratización, que contribuiría a mejorar el proceso de comunicación en las organizaciones.

Hace quince años estaba prevista una revolución en la información y la comunicación, con el crecimiento del internet y el desarrollo de la informática, las mismas apuntaban a un crecimiento exponencial de los dispositivos de

comunicación y computo personal. Ahora las megatendencias en la actualidad se orientan a las nuevas formas de mercado, que tendrán mayor crecimiento anticipando cuáles serán las nuevas tecnologías que las sociedades demandarán en los próximos años.

Sociedad del Conocimiento

De acuerdo a lo planteado por Castell (1989) en cuanto reflexiona sobre el auge de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación ha creado nuevas condiciones para la aparición de sociedades del conocimiento. La sociedad mundial de la información en gestación sólo cobrará su verdadero sentido si se convierte en un medio al servicio de un fin más elevado y deseable: la construcción a nivel mundial de *sociedades* del conocimiento que sean fuentes de desarrollo para todos, y sobre todo para los países menos adelantados.

Para lograrlo, dos desafíos planteados por la revolución de la información revisten una importancia particular: el acceso a la información

para todos y el futuro de la libertad de expresión. En efecto, cabe preguntarse si la desigualdad de acceso a las fuentes, contenidos e infraestructuras de la información no pone en tela de juicio el carácter mundial de la sociedad de la información. Además, ¿cómo se puede hablar de sociedad mundial de la información, cuando la libre circulación de informaciones se ve obstaculizada o cuando la propia información es objeto de censuras y manipulaciones?

Desde esta consideración, la figura 1 destaca que en las sociedades del conocimiento emergentes se da efectivamente un círculo virtuoso, en función del cual los progresos del conocimiento producen a largo plazo más conocimientos, gracias a las innovaciones tecnológicas. De esta manera, se acelera la producción de conocimientos. La revolución de las nuevas tecnologías ha significado la entrada de la información y del conocimiento en una lógica aunque sólo sea por su capacidad de poner en tela de juicio los modelos

acumulativa que Castells (ob.cit) ha definido como “la aplicación del conocimiento y la información a los procedimientos de creación, procesamiento y difusión de la información en un bucle de retroacción acumulativa entre la innovación y sus utilizaciones prácticas”.



Figura 1. Sociedades del conocimiento.

Fuente: Manuel Castells (1989)

En las sociedades del conocimiento, los valores y prácticas de creatividad e innovación desempeñarán un papel importante, existentes para responder mejor a las nuevas necesidades de la sociedad.

La creatividad y la innovación conducen asimismo a promover procesos de colaboración de nuevo tipo que ya han dado resultados especialmente fructífero

Ética Gerencial

Desde hace tiempo, se han venido generando cambios estructurales a nivel de las organizaciones en todo el mundo, no siendo las instituciones venezolanas la excepción. En ese sentido, a nivel de gerencia, los procesos gerenciales demandan transformaciones estructurales para adecuarse a los paradigmas emergentes, concibiendo en estas entidades nuevas estructuras funcionales flexibles, permitiendo de esa manera, tener horizontalidad en los procedimientos administrativos. Todo esto, motivado a la diversidad en las maneras de trabajo individual, grupal e institucional que se ha venido gestando a través del tiempo, producto de la globalización de los asuntos administrativos; invitando al gerente

de nuestros días, a adaptarse a los imprevistos, los cuales presentan variaciones derivadas de la misma.

Es así como, parafraseando a Mogollón (2012), el cambio en cualquier tipo de organización, bien sea pública o privada afecta a todos de manera positiva o negativa; al no existir la construcción colectiva de la misión y visión en sus integrantes. De esta manera, el esfuerzo realizado resultará en vano, por ser la realidad ajena de sus miembros.

Por tal razón, a mayor injerencia de sus integrantes, mayor será el nivel de compromiso adquirido por ellos y el grado de participación en la planificación estratégica gerencial del ente o entidad productiva a las cuales les prestan servicios. En consecuencia, los gerentes deben estar siempre abiertos a las diferentes propuestas que generan sus subalternos en el marco organizacional de sus instituciones.

De acuerdo con la figura 2, Antolínez C., y Gaona, P. (ob.cit)

considerar que el compromiso, la

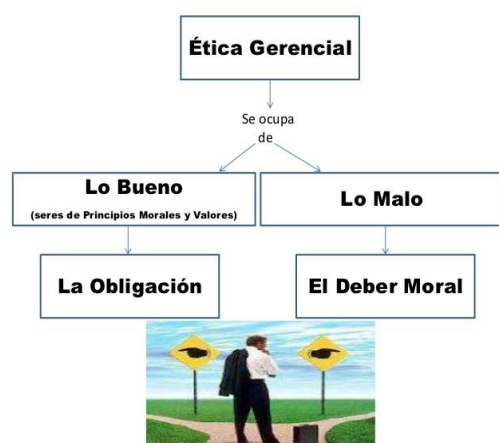


Figura 2. La Ética Gerencial.

Fuente: Antolínez C., y Gaona, P. (2011)

obligación, el deber moral y el cambio en las organizaciones debe ser el resultado de las transformaciones realizadas, en el cual todos los involucrados estén conscientes de la necesidad de realizar los reajustes que permitan su subsistencia, para llevarlos a la competitividad, donde la competencia y la productividad, permitan contribuir y enfrentar las variaciones que la globalización ha traído consigo. En tal sentido, los gerentes son los llamados a tomar en cuenta todos los puntos de vistas de los integrantes de la organización para

reflexionar sobre los asuntos atinentes a la gerencia, favoreciendo en estas circunstancias tomar las decisiones más adecuadas para el momento histórico social donde el caos y la incertidumbre se hace presente.

Estas transformaciones, de alguna manera a los gerentes de nuestros días, resolver conflictos desde la diversidad, al conocer diferentes planteamientos podrán observar múltiples opciones para su resolución, enfrentando de esta manera, controversiales opiniones en torno a diversos problemas o dilemas éticos presentados a nivel gerencial. Cabe destacar, que en la mayoría de los casos las transformaciones pueden proporcionar resultados esperados y algunas veces no previstos en el curso de las prontitudes gerenciales dadas. Si estas, se combinan en medio del caos, en ocasiones, estos resultados llegan a ser relevantes, demandando el accionar inmediato de los gerentes, los cuales deben prepararse para tomar decisiones adecuadas al instante.

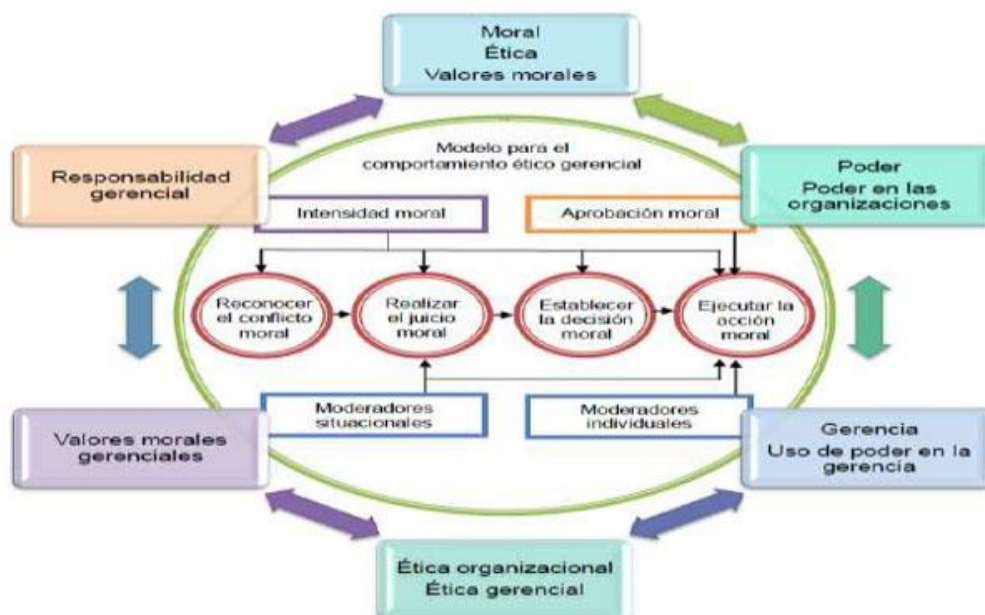


Figura N°3: Modelo para el Comportamiento Ético Gerencial

Fuente: Cortina, (ob.cit).

En ese orden de ideas, Cortina, A. (ob.cit). manifiesta que es imprescindible observar en los gerentes la reflexión sobre la gran responsabilidad de accionar ante las dificultades para tomar decisiones adecuadas al momento, pero hay que tener presente la importancia de hacerlo de una manera ética, mediante la utilización de valores morales y principios éticos, para llegar a la toma de las mejores decisiones, de acuerdo a las circunstancias presentes en el caos, y ante los

éticos gerenciales enfrentados a diario en el cumplimiento de sus funciones, dentro de las instituciones en la cual presta sus servicios.

Es así, como la ética gerencial se concibe con la intención de que el gerente se aproxime de manera crítica y propositiva a su quehacer cotidiano, el cual proporcione, por un lado, acercarse a los conocimientos e implicaciones que configuran su profesión y, por el otro, habituarse a prácticas donde evidencien sus

responsabilidades e impactos en contextos organizacionales, tanto públicos como privados.

En este sentido, se hace necesario observar en la ética gerencial el fomento de una conciencia del carácter evolutivo de ese proceso y de las condiciones que lo impulsan, lo inhiben o lo modifican. Es decir, se comprenda cómo la vida política, económica y social de un país, interactúa con la formación de los individuos, grupos, organizaciones, y la sociedad; evidenciándose en los comportamientos profesionales exhibido por el gerente.

CONCLUSIONES

Las perspectivas planteadas en este documento, generó reflexiones inherentes a la Praxis ética desde la perspectiva gerencial a la luz de la Sociedad del Conocimiento me permito reflexionar que ambos conceptos están asociados puesto que el hombre en su dimensión más amplia, es un ser inacabado con necesidad de desarrollarse,

superarse, trascender, para dejar huellas en la sociedad del conocimiento y en su vida diaria.

Desde este marco de reflexión, cabe destacar que cada sociedad cuenta con sus propios puntos fuertes en materia de conocimiento, por consiguiente, es necesario actuar para que los conocimientos de que son ya depositarias las distintas sociedades se articulen con las nuevas formas de elaboración, adquisición y difusión del saber valorizadas por el modelo de la economía del conocimiento.

Así mismo, en las sociedades del conocimiento, los valores y prácticas de creatividad e innovación desempeñarán un papel importante, aunque sólo sea por su capacidad de poner en tela de juicio los modelos existentes para responder mejor a las nuevas necesidades de la sociedad. La creatividad y la innovación conducen asimismo a promover procesos de colaboración de nuevo tipo que ya han dado resultados especialmente fructíferos

Finalmente, es en la vida, en el convivir, donde el individuo va organizando, mejorando su propio ámbito y el de los otros; dejando marcas, pisadas, abriendo camino a los que vienen. Es así como se va formando a sí mismo a través del conocimiento adquirido, transformando la sociedad. Se va convirtiendo en un ser moral y con conocimiento. Por tanto, la ética es asumida con el objeto que el individuo de cuenta de sí mismo, renunciando a todos dogmatismos, perdiendo toda seguridad fundada en la autoridad, tradición, religión, el mito, enfrentando la búsqueda de su verdadera esencia humana.

REFERENCIAS

- Antolínez C., y Gaona, P. (2011). **Ética y Educación: Aportes a la Polémica Sobre los Valores**. Sta. Fe de Bogotá, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Castells, M. (1989). **Tecnología de la Información**. Cambridge, Londres.
- Cortina, A. (2012). **El Quehacer Ético**. Guía para la educación moral. Madrid, España: Santillana. S.A.
- Guédez, V. (2009). **La Ética Gerencial**. Instrumentos estratégicos que facilitan decisiones correctas. Caracas, Venezuela. Editorial Planeta.
- Hortal, A. (2009). **Ética I. Los Autores y sus Circunstancias**. Madrid, España: Universidad de Comillas.
- Lanz, R. (2008). **La Universidad se Reforma**. Caracas, Venezuela: UCV –ORUS- UNESCO-UPEL-MES.
- Mogollón, A. **Uso de las TICS para la Producción Intelectual de Conocimiento, Desde el Programa Doctorado en Educación**. Valencia, Venezuela. (2012).
- Rodríguez, M. (2011). **Hacia una Teoría de la Educación Bajo los Principios Éticos Moral**. Tesis Doctoral. Universidad de Carabobo: Valencia, Venezuela.
- Ruiz, A. (2011). **El Dialogo que Somos. Ética Discursiva y Educación**. Bogotá: Editorial Magisterio.
- Savater, F. (2008). **Ética para Amador**. Barcelona, Editorial Ariel, 7ªedición.
- Senge, P. (1990). **El Arte y la Práctica de la Organización de Aprendizaje**. New York EE.UU.

Scheler, M. (2009). **El Formalismo en la Ética y la Ética de los Valores**. Madrid.

Weber, M. (2003). **El Político y el Científico**. Buenos Aires: Prometeo Libros.

Zambrano, E. (2007). **El Valor de la Ética para Alcanzar la Excelencia en la Gerencia Universitaria**. NEGOTIUM/Ciencias Gerenciales. Fundación Miguel Unamuno y jugo. [Revista en línea]. Disponibles en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78230803> [Consulta: 2015, septiembre 03].

Zapata, R. (2000). **Tema de Ética: Eje Crítico V**. Caracas, Venezuela: UNA.

**PYMES VENEZOLANAS DENTRO DEL
MERCADO INTERNACIONAL, COMO
ALTERNATIVA AL RENTISMO
PETROLERO. “REALIDAD O UTOPIA”**

Autor: Nelson Montilla
nelson.montilla.aldana@gmail.com

RESUMEN

La intención de esta investigación fue la de Analizar el proceso de incorporación de las PYMES venezolanas al mercado internacional, como alternativa al rentismo petrolero. Siendo los objetivos específicos: Determinar los factores internos y externos que influyen en el proceso de crecimiento y desarrollo económico de las PYMES venezolanas; luego Identificar los requerimientos necesarios con los que deben contar las PYMES venezolanas para poder ser incorporadas en los mercados internacionales y finalmente Describir la repercusión económica que tendría un nuevo modelo diversificador y exportador ante la realidad rentista venezolana. La naturaleza de la investigación fue de tipo documental, debido a que la información utilizada provino la verificación de datos contenidos en libros, tesis doctorales, artículos científicos, entre otros. Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la observación documental y el resumen analítico. Posteriormente luego de haber seleccionado y registrado toda la información recopilada, se procedió a realizar un análisis de investigación documental, lo que conllevó a concluir que en la actualidad este tipo de empresas se ve afectada por una serie de factores donde resaltan la poca capacidad de gerencia que existe. Difícil acceso al financiamiento tanto de la banca pública como privada y la poca incorporación de tecnologías de información y comunicación (TIC) y las malas políticas económicas. Por otra parte, se recomendó que el Centro Nacional de Comercio Exterior (CENCOEX) debería iniciar un proceso de simplificación de requisitos y trámites necesarios para aquellas PYME venezolanas que deseen incursionar en los mercados internacionales, a través de las exportaciones.

PALABRAS CLAVE:

PYMES (pequeñas y medianas empresas),
mercado internacional,
rentismo petrolero

**VENEZUELAN PYMES WITHIN THE INTERNATIONAL MARKET,
AS AN ALTERNATIVE TO OIL RENTISM.
"REALITY OR UTOPIA"**

Autor: Nelson Montilla
nelson.montilla.aldana@gmail.com

ABSTRACT

The intention of this research was to analyze the process of incorporation of Venezuelan SMEs into the international market, as an alternative to oil rent. The specific objectives are: To determine the internal and external factors that influence the process of growth and economic development of Venezuelan SMEs; then Identify the necessary requirements that Venezuelan SMEs must have in order to be incorporated into international markets and finally Describe the economic repercussion that a new diversifying and exporting model would have before the Venezuelan rentier reality. The nature of the research was documentary, because the information used came from the verification of data contained in books, doctoral theses, scientific articles, among others. The data collection techniques used were the documentary observation and the analytical summary. After having selected and registered all the information collected, a documentary research analysis was carried out, which led to the conclusion that this type of company is currently affected by a series of factors that highlight the low management capacity that exists. Difficult access to financing from both public and private banks and the low incorporation of information and communication technologies (ICT) and bad economic policies. On the other hand, it was recommended that the National Center of Foreign Trade (CENCOEX) should initiate a process of simplification of requirements and necessary procedures for those Venezuelan SMEs that wish to enter the international markets, through exports.

Key words: SMEs (small and medium enterprises), international market, oil rent.

INTRODUCCIÓN

Los países a nivel mundial que cuentan con grandes reservas de recursos naturales tanto renovables como no renovables presentan contextos económicos muy particulares los cuales ameritan un análisis profundo de una serie de indicadores para poder comprender la forma de cómo se desenvuelve su accionar en materia económica, las diferentes naciones que cuentan con esta bondad de la naturaleza aprovechan estos recursos como materia prima, para desarrollar un modelo económico como alternativa a un posible crecimiento, esto sin importar el alto nivel de dependencia producto de la explotación y exportación que se pueda generar. Mientras que a través de los sectores industrializados se pueden producir y ofrecer bienes y servicios de calidad, se puede exteriorizar una menor dependencia de este tipo de economías, lo que a su vez fomentaría una diversificación de la producción y por ende de la exportación, evitando así la contracción de los demás

sectores productivos involucrados, lo que permitirá alcanzar un crecimiento progresivo a largo plazo.

En este sentido se puede afirmar que los países que adoptan estos modelos económicos estarían encaminados a una dependencia perenne de la explotación y exportación de los recursos naturales, es decir, que no estarían dispuestas a sacrificar su nivel de dependencia por la diversificación de la producción involucrando a otros sectores pertenecientes al sistema económico de las naciones, esto sin importar la vulnerabilidad que les pueda ocasionar ante el comportamiento de los elementos que componen los mercados nacionales e internacionales. Es importante acotar que algunos países que cuentan con una cantidad de recursos naturales suelen presentar situaciones negativas que afectan directamente su entorno político, económico y social, pero el determinante no se apoya en la abundancia de dichos recursos, sino en la dependencia de los mismos, limitando así el crecimiento socio-económico de un país.

En este orden de ideas es preciso aclarar el significado del término "Rentismo" que de acuerdo con Mommer (2000) empezó a aplicarse esta expresión a las economías exportadoras de petróleo cuando en 1968 la OPEP dejó claro que el objetivo de sus exportaciones de petróleo era recaudar o quedarse con la renta o lograr el máximo de renta del subsuelo. De ahí, el nombre de rentistas. Empíricamente se suele considerar que el ejemplo más claro de economía rentista es el de las economías árabes de la OPEP, que de acuerdo a Luciani (1987) define como economías surgidas por la existencia de Estados distribuidores (p. 63). Ello lleva a definiciones como la de Beblawi (1987), que dice que:

Una economía rentista es aquella en la que mientras una fracción muy pequeña de la sociedad participa en la creación de riqueza, el resto de la sociedad está vinculada a ella por medio de la distribución y el uso de esta riqueza. (p. 51).

Al mismo tiempo propone Beblawi (ob. cit.), como definición de

rentismo la siguiente: "Un país rentista es aquel cuya economía se apoya en rentas externas sustanciales que son generadas únicamente por una parte minoritaria de la sociedad y cuyo principal receptor y distribuidor es el gobierno de ese país" (p. 51). Esta definición presenta los principales rasgos del rentismo y muestra adecuadamente tanto su dimensión económica como política.

Es por ello que a nivel de Latinoamérica se evidencian un conjunto de países en vías de desarrollo que reúnen todas estas características económicas antes expuestas y que a su vez adoptan una serie de conductas que reflejan patrones con un alto nivel de consumismo, existente en los países desarrollados. Por tal razón este modelo presente en América Latina se ha venido afianzando al pasar los años, el cual desencadena un proceso de desaceleración económica en toda la región, profundizando así las crisis socio-económicas en los diferentes países, los cuales están pasando por episodios que generan mucha incertidumbre tanto política como

económica, donde es necesario establecer un punto de equilibrio que permita la incorporación de nuevos actores económicos a todo este proceso de transformación con miras a reafirmar nuevas propuestas que conlleven a la diversificación de las fuentes de ingresos por la que se rigen las naciones.

Siguiendo este mismo orden de ideas podemos aseverar que Venezuela no escapa de esta realidad económica, ya que por muchas décadas ha venido consolidando un modelo similar como lo es la dependencia de la explotación, extracción y exportación de un recurso natural no renovable conocido como Petróleo, el cual se encuentra posicionado a nivel internacional como el principal rubro generador de ingresos a la nación Venezolana producto del intercambio comercial en los mercados externos, debido a esta dependencia petrolera se ha condenado al país a mantener una economía de puertos, es decir que importa la mayoría de productos y materias primas que consumen las

personas y necesitan las empresas para su funcionamiento.

Por otro lado, Venezuela se ha convertido en un país con muchos problemas políticos, sociales y principalmente económicos, derivados de este modelo rentista petrolero, debido a que se han generado cambios estructurales significativos que influyen directamente en el crecimiento y desarrollo del país. Aunque antes de la aparición del petróleo se contaba con una economía fundamentada en la producción y exportación de rubros agrícolas y pecuarios como lo eran el café, el cacao y el ganado vacuno, en la actualidad nos vemos afectados porque no existe una diversificación de la producción y de la exportación, que sería un elemento primordial para la prosperidad económica que necesita el país.

Cabe destacar que toda esta situación ha generado una serie de fenómenos que han impactado directamente en la economía nacional, en todos sus niveles tanto a nivel macro como microeconómico, manifestándose dentro de un

dinamismo petrolero, que provoca una inestabilidad e incertidumbre político-financiera, agravando cada día más la crisis por la que está pasando el país. Todo este ambiente resulta poco favorable para Venezuela, por lo que es necesario que el gobierno tome un conjunto de decisiones radicales que vayan en pro del mejoramiento y apoyo de las empresas que actualmente se encuentran activas, pero con muchas dificultades para seguir operando, lo que permitirá que se genere un nuevo modelo económico de industrialización que mediante la diversificación permita la sustitución paulatina de la dependencia rentista petrolera y poder reemplazar o disminuir en un alto porcentaje las importaciones.

Sin embargo, Venezuela a pesar de contar con una cantidad de recursos naturales y al mismo tiempo de tener las reservas petrolíferas más grandes, probadas y certificadas del planeta, presentan grandes debilidades a nivel político, económico y social, lo cual le dificulta poder alcanzar el crecimiento y desarrollo que tanto demanda el país. Dadas

estas circunstancias se ponen de manifiesto una serie de elementos que empeoran la crisis ya existente, como se puede evidenciar la aparición de un proceso hiperinflacionario, incertidumbre jurídica, altos niveles de inseguridad, detrimento de las instituciones que conforman el estado, deterioro del aparato productivo nacional, migración constante por parte de los ciudadanos hacia otros países, entre otros.

Es importante destacar que la bonanza petrolera que tuvo el país durante muchos años no fue aprovechada por los Gobiernos de turno, ya que aunque no es una tarea fácil, no tomaron las decisiones acertadas para redistribuir los ingresos obtenidos producto del modelo rentista, es decir que no desarrollaron ningún plan estratégico para utilizar las ganancias en planes y proyectos que fueran en beneficio del desarrollo y bienestar del país en todos sus niveles, como por ejemplo pensar en incentivar y apoyar las industrias Venezolanas tanto públicas como privadas con la finalidad de diversificar el modelo económico

actual. Por otra parte, es necesario precisar que no toda renta que provenga del aprovechamiento de cualquier recurso natural sea mala, siempre y cuando reúna las condiciones adecuadas para su proceso de obtención, y a su vez si esta contribuye con el crecimiento y desarrollo sostenible de una nación.

En la actualidad las empresas venezolanas tanto públicas como privadas, se encuentran inmersas en un contexto poco favorable, ya que el Gobierno nacional mediante sus políticas públicas ha perjudicado el desarrollo de las mismas, debido a las distorsiones presentes en todo el sistema económico, lo que ha traído como consecuencia la contracción del aparato productivo y en muchas ocasiones la desaparición parcial o total de las industrias en el país. Es por ello que frente a esta realidad se hace necesario, pese a la excesiva dependencia de la renta petrolera, se establezca un nuevo paradigma que permita a la economía Venezolana evolucionar a un máximo nivel, mediante un proceso de diversificación que involucre su

sistema de producción y exportación, dándole entrada a otros sectores de la economía nacional donde se puedan aprovechar todas sus potencialidades sobre la base del esfuerzo empresarial para de esta manera lograr incrementar los índices de productividad y así poder alcanzar un alto nivel de competitividad en los mercados internacionales.

Es evidente que en las economías globalizadas muchas veces se especula acerca de que el éxito y evolución de las empresas depende de su tamaño organizacional, pero no es así, ya que por lo general las mismas surgen de acuerdo a las necesidades propias de un entorno, es por ello que en la actualidad existe una diversidad de empresas de diferentes tamaños, como lo son las pequeñas y medianas empresas (PYMES), que constituyen diferentes sectores como son el industrial, el comercial y el de servicio. Es por ello que las mismas surgen como parte fundamental de la estructura económica de los diferentes países del mundo, tanto los desarrollados como los que se

encuentran en vías de desarrollo, permitiéndoles alcanzar indiscutibles ventajas dentro del comercio exterior.

De acuerdo a De la Hoz (2013) expresa que:

El comercio internacional estudia las causas y leyes que gobiernan los intercambios de bienes y servicios entre los habitantes de los diferentes países en su interés por satisfacer sus necesidades de bienes escasos. En esta definición es importante destacar una cualidad que hace diferente al comercio internacional de cualquier otro tipo de comercio y es que para poder realizar este intercambio de bienes se debe atravesar las fronteras de un país. Usualmente esta frontera que se cruza está controlada por una aduana que se encarga de controlar la entrada y salida de recursos. (p. 15)

Sin embargo, las PYMES a nivel mundial mantienen un dinamismo en los mercados internacionales, lo que les permite consolidarse como la principal fuente generadora de empleo en el mundo. Esto debido a que este sector representa uno de los

principales motores de crecimiento y desarrollo para los sistemas económicos en ascenso, ya que las mismas generan un aporte fundamental al comercio globalizado, además de que fomentan la actividad emprendedora en la sociedad, integrando elementos transformadores que sirvan de apoyo para diversificar los procesos económicos de producción y exportación, tanto de materias primas como de productos terminados.

Mientras que en el ámbito de América Latina las PYMES no han logrado alcanzar el desarrollo esperado ni una definitiva consolidación en los mercados locales, nacionales e internacionales, debido a las inestabilidades económicas que presenta la región Latinoamericana, aunado a eso una contracción en los diferentes mercados y una deficiencia en cuanto a infraestructura tecnológica que influye directamente en la expansión de este tipo de empresas. Por tal motivo cualquier país que desee emprender la búsqueda de un nuevo modelo de desarrollo económico

necesita contar con sectores plenamente industrializados, para así tener una alternativa al progreso, dejando claro que en muchas oportunidades son estas empresas las que terminan aportando mayores índices de rentabilidad que las grandes corporaciones, lo que repercute directamente en el crecimiento del producto interno bruto (PIB) de estos países.

De acuerdo al Departamento de Información del Banco Central de Venezuela considera que el PIB es aquel que:

Expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de un país durante un período determinado de tiempo. El PIB es usado como una medida del bienestar material de una sociedad. En otras palabras, es un indicador que permite analizar la evolución de la actividad económica. (Boletín económico Nov-Dic: 2012).

Cabe destacar que el proceso de internacionalización por parte de las PYMES debe ser realizado mediante

la implementación de un conjunto de estrategias efectivas aplicadas a este tipo de empresas en particular, es fundamental que se tomen las decisiones precisas para que se puedan obtener los resultados deseados en el mercado exterior, ya que muchas veces por falta de planificación se originan una serie de problemas que conllevan al fracaso al momento de iniciar una actividad exportadora y por ende la inversión que estas realizan pasarían a convertirse en un gasto considerable, lo que afectaría directamente el crecimiento de este tipo de organizaciones.

El Problema

De igual modo en Venezuela, al igual que en otros países que se encuentran en vías de desarrollo las PYMES presentan algunas debilidades que retrasan su progreso en determinadas áreas de acción, esto debido a que en diversos escenarios las condiciones que necesitan estas empresas no son las más favorables, lo que les imposibilita un desempeño

eficiente en cuanto a su funcionamiento. Ya que, actualmente están luchando con las políticas económicas existentes en un sistema financiero muy inestable y un marco jurídico que genera mucha incertidumbre para los emprendedores con una visión de crecer a través de los mercados locales, nacionales e internacionales. Por otra parte, otro factor que afecta el crecimiento de estas empresas es el acceso limitado al financiamiento, tanto de instituciones públicas como de las privadas.

Tal situación, viene a constituir un problema de dimensiones significativas que afecta en forma contundente la conformación de un nuevo modelo económico basado de manera sostenida en la incorporación de las PYMES dentro de los mercados internacionales; y que permita a su vez el desarrollo y diversificación del modelo rentista venezolano, por lo que es necesario e interesante plantear una investigación que responda a las siguientes interrogantes: ¿Qué factores podrían intervenir en el proceso de crecimiento y desarrollo

económico de las PYMES Venezolanas? ¿Cuáles serían los requisitos necesarios con los que deben contar las PYMES venezolanas para poder ser incorporadas en los Mercados Internacionales? ¿Cuál sería la repercusión económica que tendría un nuevo enfoque diversificador y exportador ante la presencia de una realidad rentista venezolana?

Según las interrogantes planteadas se plantea el siguiente objetivo general: Analizar el proceso de incorporación de las PYMES venezolanas al mercado internacional, como alternativa al rentismo petrolero. Desglosado como objetivos específicos los siguientes:

- Determinar los factores internos y externos que influyen en el proceso de crecimiento y desarrollo económico de las PYMES venezolanas.
- Identificar los requerimientos necesarios con los que deben contar las PYMES venezolanas para poder ser incorporadas en los mercados internacionales.
- Describir la repercusión económica que tendría un nuevo modelo diversificador y

exportador ante la realidad rentista venezolana.

El artículo está orientado a: analizar el proceso de incorporación de las PYMES venezolanas al mercado internacional, como alternativa al rentismo petrolero. Con esto se espera demostrar el desarrollo de un nuevo enfoque económico para el País dentro de un contexto diversificador y exportador por parte de este tipo de industrias venezolanas las cuales figuran como un sector estratégico para el crecimiento de todo el sistema económico de la nación. Aunado a eso se busca optimizar la gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas, con la finalidad de aumentar la productividad a través de la gestión interna, para que así logren alcanzar nuevas oportunidades de negocios, lo que conlleva a la unificación con los mercados globalizados. Por otra parte, se enmarca en la línea de investigación de la Calidad de Vida y Bienestar Social del Decanato de Investigación y Postgrado del Doctorado en Gerencia Avanzada de la Universidad Fermín Toro (UFT).

DESARROLLO TEÓRICO

Como antecedente a la investigación se presenta el siguiente un artículo científico de Rivas (2001). Titulado "Arturo Uslar Pietri y la Comprensión de la Economía Venezolana", en el que se examina el significado histórico de las reflexiones que, sobre el tema económico, hizo Arturo Uslar Pietri, las cuales se produjeron en un período político trascendente para el país (1936-1945), en el que se fue estructurando una reflexión teórica para estudiar el funcionamiento de nuestra economía y perfilando la necesidad de una ciencia, una política económica y una concepción de la economía venezolana que permitieran definir el destino de la riqueza nacional dominada por el petróleo.

Por otra parte, es preciso hacer mención de un antecedente investigativo correspondiente a la tesis doctoral de Martínez (2016). Titulada "Estrategias y determinantes en la internacionalización de PYMES en el contexto del Mercosur, Caso Uruguay". El objetivo del presente

trabajo consistió en investigar el perfil de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) en Uruguay en el contexto del Mercado Común del Sur (Mercosur) a partir de un enfoque de internacionalización de empresas. Para ello, se definen algunas características de las Pymes comparando las empresas exportadoras con las no exportadoras. Se busca identificar cuáles son los diferentes determinantes, estrategias y formas utilizadas en el abordaje de los mercados internacionales. Por otra parte, y dada la evolución de la política comercial del país, se estudia el comportamiento de las Pymes y el grado de incidencia de dicha política, así como otras cuestiones que pudieran identificarse. De este modo, se pretende confirmar la presencia de un comportamiento empresarial exportador, en forma independiente de las políticas comerciales gubernamentales.

Con este objetivo, se desarrolló un enfoque de tipo cualitativo-cuantitativo que incluyó la realización de entrevistas abiertas y semi estructuradas a informantes

calificados y líderes de opinión. También se entrevistó al Director Ejecutivo del Organismo de Promoción de Exportaciones de Uruguay. Los resultados permiten identificar algunos de los factores relevantes que surgen como posibles generadores de éxito en los procesos de internacionalización, junto con las estrategias asociadas a dichos procesos. Por otra parte, de manera complementaria, se presenta el análisis de un organismo de promoción de exportaciones de Uruguay para identificar en qué medida dicho organismo desarrolla respuestas alineadas con las necesidades y formas de salida de las Pymes a los mercados exteriores.

Como basamento teórico se abordaron una serie de contextos teóricos que servirán como complemento conceptual para darle un sentido lógico a un conjunto de ideas, que a su vez permitirá una posible comprensión de una determinada realidad existente.

Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)

En cuanto al entorno empresarial es preciso desarrollar una conceptualización acerca de lo que son las pequeñas y medianas empresas (PYMES), que de acuerdo a Soto y Dolan (2004) aseguran que son aquellas empresas unipersonales o con personalidad jurídica que se dediquen a la explotación económica en actividades agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, cuyo mayor reto es lograr ser más competitivos con menos recursos que las grandes empresas.

Vives (2005), expresa que la importancia de las PYMES en la economía se basa en el hecho que cumplen un papel esencial en el correcto funcionamiento del mercado laboral mediante la descentralización de la mano de obra. A su vez tienen efectos socioeconómicos importantes, pues permiten concentrar la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.

Las PYMES reducen las relaciones sociales a términos

personales más estrechos entre el empleador y el empleado, favoreciendo las conexiones laborales ya que, en general, sus orígenes son unidades familiares. Este tipo de empresas presentan una mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura y obtienen economía de escala a través de la cooperación interempresarial, sin tener que reunir la inversión en una sola firma.

En el contexto venezolano las PYMES se traducen en las Pequeñas y Medianas Industrias (PYMIS), debido a que existe la Ley para La Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y Unidades de Propiedad Social (2008), donde se manifiesta una definición amparada dentro de un marco legal en su Artículo 5, expresando lo siguiente:

Pequeña y Mediana Industria: Toda unidad organizada jurídicamente con la finalidad de desarrollar un modelo económico productivo mediante actividades de transformación de materias prima en insumos, en bienes industriales elaborados o

semielaborados, dirigidas a satisfacer las necesidades de la comunidad. (p. 4).

Generalidades del modelo de Internacionalización de Uppsala: la teoría de las fases de desarrollo

Johanson y Wiedersheim - Paul (1975) establecen que la empresa pasa por cuatro etapas diferentes en la penetración de un mercado extranjero determinado, que constituyen lo que los autores denominan la cadena de establecimiento:

Etapas 1: Exportaciones esporádicas o no regulares, la empresa no compromete recursos en sus actividades exteriores y no existe un canal regular de información entre la empresa y los mercados.

Etapas 2: Exportaciones a través de representantes independientes, la empresa ya dispone de un canal regular para obtener información de los mercados exteriores, siendo el compromiso de recursos mayor que en el caso anterior.

Etapas 3: Establecimiento de una sucursal comercial en el exterior, supone tener un canal de información

controlado que permite a la empresa obtener experiencia propia de su actuación exterior. El compromiso sigue creciendo y con él la irreversibilidad de las decisiones.

Etapas 4: Establecimiento de unidades de producción en el exterior, que implica el más alto nivel de compromiso internacional, y con él la posibilidad de adquirir experiencia en la realización de actividades en el mercado de destino correspondiente.

El Modelo de Innovación

Desde el punto de vista teórico, Alonso y Donoso (1998) resumen en tres las razones por las que es posible asimilar la internacionalización a una innovación.

En primer lugar, en ambos casos se trata de decisiones creativas y deliberadas que se adoptan de acuerdo con las condiciones que impone el mercado y con las posibilidades, siempre limitadas, de una organización que actúa en condiciones inciertas. Estas condiciones de incertidumbre suponen que no existe pleno conocimiento de

los resultados que se derivan de la opción elegida. Por ello, a los directivos encargados de adoptar esas decisiones les cabe un papel central en la promoción del proceso.

En segundo lugar, y aun cuando no se admita un planteamiento determinista, es preciso reconocer que en ambos procesos intervienen factores que están gobernados por una secuencia manifiestamente acumulativa. Ya que, los dos se benefician de la dinámica temporal que caracteriza aquellas decisiones fundamentadas en los procesos de aprendizaje. De modo que será más fácil para la empresa alcanzar niveles crecientes de compromiso internacional a medida que parta de estados superiores de internacionalización. Esta afirmación de Alonso y Donoso (ob. cit.) destaca la idea de que la propia experiencia acumulada por la empresa a través de un proceso de aprendizaje continuo se configura como elemento clave en la adquisición de las capacidades necesarias para competir en los mercados internacionales.

En tercer lugar, y dado el carácter acumulativo, cualquier decisión del proceso, ya sea de innovación tecnológica como de internacionalización, se encuentra condicionada por las que han sido tomadas previamente, al tiempo que condicionan las que se tomarán en el futuro. En este sentido, Alonso y Donoso (ob. cit.) destacan la idea de que ambos procesos están tan lejos de seguir una ruta determinista como de seguir una plenamente aleatoria. Entre estos extremos surge la idea de la existencia de distintas trayectorias de internacionalización por las que pueda transitar la empresa. Así, estos autores plantean una visión más voluntarista del proceso de internacionalización, que se configura como un constante esfuerzo de aprendizaje por parte de la empresa, pero sin olvidar el análisis de las condiciones del entorno, las capacidades organizativas y las experiencias pasadas.

METODOLOGÍA

La presente investigación se considera de tipo documental, debido

a que se fundamentó en la recopilación, revisión, comparación y análisis de datos procedentes de materiales impresos y digitales, y cualquier otro tipo de información que guarde alguna relación directa con el objeto del presente estudio. Al respecto, Arias (2006) expresa que una investigación documental es “aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos” (p. 49).

Adicionalmente el diseño de la investigación fue de carácter bibliográfico ya que se examinaron fuentes como libros, tesis doctorales, artículos científicos, leyes, decretos, providencias, y archivos digitales, todas estas relacionadas con el presente estudio.

Para alcanzar un análisis profundo de las fuentes documentales se emplearon las técnicas de la observación documental y el resumen analítico, lo que admitió el fácil acceso y la comprensión de los diferentes contenidos teóricos que conformaron el presente estudio. Posteriormente luego de haber seleccionado y

registrado toda la información recopilada, se procedió a realizar un análisis de investigación documental, representado por los elementos de fondo, que conforman el estudio, para de esta manera poder encontrar mediante este proceso y análisis una interpretación lógica que permita consolidar dicha investigación.

Análisis y Discusión

El proceso del análisis investigativo documental permitió alcanzar suficientes argumentos teóricos como para establecer un nivel de aceptación y comprensión del presente estudio, ya que el mismo ha cumplido con las expectativas esperadas. Particularmente surgieron como resultado de la investigación las siguientes conclusiones y recomendaciones.

CONCLUSIONES

Las empresas indistintamente de su tamaño representan un sector estratégico para el desarrollo económico de los diferentes países a

nivel mundial, ya que a través de sus procesos productivos y de comercialización han contribuido de manera directa al crecimiento de su producto interno bruto (PIB). Es por ello que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) venezolanas pueden ser incorporadas a esta dinámica económica, siempre y cuando se logren subsanar algunos factores internos y externos las cuales las afectan en la actualidad, dentro de los que se destacan la poca capacidad de gerencia que existe en algunas empresas de este tipo, es decir que obvian los principios básicos como la planificación, organización, dirección y control. Aparte el difícil acceso al financiamiento tanto de la banca pública como privada dificulta en gran medida la expansión que puedan tener dentro de los mercados locales, nacionales e internacionales, y fundamentalmente la poca incorporación de tecnologías de información y comunicación (TIC), la cual las coloca en una situación comprometedora debido a que esto genera un rezago progresivo en las economías globalizadas.

Aunado a esto las decisiones en materia de políticas económicas emanadas del Gobierno Nacional, que van de la mano con el ambiente político, económico y social por el cual está atravesando el país, lo que trae como consecuencia que se genere una incertidumbre para los empresarios como para los inversionistas nacionales y extranjeros. Todos estos factores resultan determinantes para que las PYMES venezolanas puedan alcanzar su evolución y que logren tener el éxito esperado al momento de contribuir con el desarrollo económico del país, lo que marcaría una diferencia absoluta entre una empresa y otra.

Por otra parte las PYMES Venezolanas deben cumplir con una serie de exigencias para poder penetrar los mercados internacionales y poder incorporarse a un proceso de exportación, es por ello que las mismas tienen que tomar en cuenta algunos aspectos importantes al momento de llevar a cabo una operación de este tipo, donde se deben considerar los costos para poder ser competitivos en los

mercados mundiales; se debe cumplir con las cantidades demandadas; debe existir una continuidad para poder consolidarse en el mercado; independientemente del tipo de empresa se debe cumplir con unos parámetros que reflejen una buena conducta demostrando honestidad y responsabilidad en las transacciones.

Aparte de esto se debe cumplir con algunos pasos necesarios destacados en la Providencia 014 del Centro Nacional de Comercio Exterior (CENCOEX). Y a su vez contar con una serie de documentos primordiales según sea el caso, como lo son Declaración de Aduanas, Documento de Transporte, Factura Comercial Definitiva, Calificación de Origen, Certificado de Origen, Clasificación Arancelaria, Orden de Compra, Registros y Certificados dependiendo del tipo de producto que se desee comercializar (Registro Sanitario, Certificado Fitosanitario, Certificado Zoo-sanitario, Certificado Ictiosanitario), Registro de Exportadores, Póliza de Seguros, Certificado De Calidad; entre otros.

Venezuela a lo largo del tiempo se ha caracterizado por ser un país predilecto al contar con grandes fuentes de recursos naturales tanto renovables como no renovables, en el caso de Venezuela ha existido un aprovechamiento del recurso petrolero, lo que ha traído como consecuencia una economía fundamentada en el rentismo, desencadenado un desequilibrio en todo el funcionamiento del sistema económico, lo que ha conllevado a un decline significativo a todos los sectores del país. A pesar de que el petróleo ha demostrado durante muchas décadas ser un recurso estratégico para la nación, convirtiéndolo en la principal ruta de acceso hacia los procesos de integración a nivel mundial, debido a las oportunidades comerciales que se establecen con los demás países, los cuales lo utilizan para su desarrollo energético y económico.

La importancia que representa el hidrocarburo para la nación Venezolana radica en que es la principal fuente generadora de riquezas con la que cuenta el país, la

cual ha estado condicionada a las constantes variaciones de precio que ha tenido la canasta petrolera en los mercados mundiales, lo que incide de manera directa en la evolución de la economía Venezolana y a su vez causa un impacto significativo a nivel político y social, generando un sin número de problemas en otros sectores que forman parte del aparato productivo nacional.

Debido a todo este panorama del cual se desprende fundamentalmente las políticas erradas de un modelo económico dependiente de una sola industria en este caso la petrolera, es preciso que se genere como política de estado un nuevo modelo integrador que incorpore a las PYMES Venezolanas para que actúen como agentes generadoras de cambios estructurales a todo el sistema económico, que debería tener una transformación diversificadora y exportadora que al mismo tiempo repercuta de manera positiva en todo el contexto socio-económico Venezolano y a su vez permita darle un cambio considerable a la realidad rentista que se vive en la actualidad.

Las recomendaciones son:

El Gobierno Venezolano debe promover una plataforma digital que permita crear un registro único nacional de PYMES, con la finalidad de conocer toda la información necesaria de estas empresas, para que así se pueda generar un plan de acción que vaya en función del desarrollo y crecimiento de las mismas.

Al mismo tiempo debería reestructurar el Instituto Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria, o en su defecto crear una nueva institución que tenga más alcance. Esto con la finalidad de que se les preste todo el apoyo necesario a las PYME que hagan vida en el territorio nacional, donde se les dé una orientación integral en cuanto a procesos y gestión administrativa, procesos de producción, financiamiento nacional e internacional, procesos de exportación e importación, incorporación de tecnologías de información y comunicación.

El Centro Nacional de Comercio Exterior (CENCOEX) debería iniciar

un proceso de simplificación de requisitos y trámites necesarios para aquellas PYME Venezolanas que deseen incursionar en los mercados internacionales, a través de las exportaciones, ya que de esta manera las mismas podrían motivarse a comercializar bienes y servicios fuera de nuestras fronteras, esto permitirá dar un gran paso hacia la diversificación económica y dejar a un lado de manera progresiva el rentismo petrolero como única fuente de ingreso de divisas para el país.

En este mismo orden de ideas el Estado Venezolano debe activar un plan de incentivos para este tipo de empresas, en cuanto a la exoneración o reducción en los porcentajes de algunas tasas, aranceles o impuestos aduaneros, al momento de realizar cualquier operación de exportación o de importación.

Igualmente debe fomentar las exportaciones por parte de las PYME venezolanas y estimular a aquellas empresas que ya han incursionado dentro de esta dinámica de comercio exterior, ya que esto repercutirá de manera positiva en la economía

nacional e impactará directamente en los niveles del producto interno bruto venezolano.

REFERENCIAS

- Alonso, J.A.; Donoso, V. (Comps). (1998). **Competir en el exterior. La empresa española y los mercados internacionales**. Instituto Español de Comercio Exterior. Madrid.
- Arias, F. (2006). **El proyecto de investigación**. Quinta edición. Caracas. Editorial Episteme.
- Banco Central de Venezuela (BCV). (2012). **Boletín económico**. Departamento de Información del BCV. [Documento en Línea]. Disponible en: <http://www.bcv.org.ve/Upload/Publicaciones/bcvozecon092012.pdf>. [Consulta: 2016, Julio 15].
- Beblawi, H. (1987). **The Rentier State in the Arab World**. en: Beblawi y Luciani (1987), *The Rentier State*, IAI; Croom Helm, London.
- De la Hoz, P. (Comps). (2013). **Generalidades de Comercio Internacional**. Medellín. Centro Editorial Esumer, 92 p. ISBN 978-958-8599-74-8
- Johanson, J.; Wiedersheim P. (Comps). (1975). **The Internationalization of the firm: Four Swedish cases**. Journal of

Management Studies, Vol.12, n° 3, pp. 305- 327.

Ley del Centro Nacional de Comercio Exterior y de la Corporación Venezolana de Comercio Exterior. (2013). **Decreto N° 601, Providencia N° 014. Para Facilitar, Agilizar y Generar un mejor Desempeño a las Operaciones de Exportación. Publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 6.116 (Extraordinario),** noviembre 21.

Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y Unidades de Propiedad Social (2008). **Decreto Presidencial N.º 6.215, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N.º 38999, agosto 21.** Caracas, Venezuela: Ministerio del Poder Popular para la Economía Comunal. [Documento en Línea]. Disponible en: http://www.fondoin.gob.ve/recursos/archivos/contenidos/1471727745_1624.pdf [Consulta: 2016, mayo 14].

Luciani, G. (1987). **Allocatin vs. Production States. A theoritical Framework.** en: Beblawi y Luciani (Eds.), *The Rentier State*, IAI, Croom Helm, London.

Martínez, M. (2016). **Estrategias y determinantes en la internacionalización de PYMES en el contexto del Mercosur, Caso Uruguay.** Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias Sociales,

Departamento de Administración y Dirección de Empresas. Universidad Católica San Antonio de Murcia.

Mommer, B. (2000). **The Goverance of International Oil. The Changing Rules of the Game.** OIES WPM 26, Oxford Institute for Energy Studies.

Rivas, R. (2001). **Arturo Usler Pietri y la Comprensión de la Economía Venezolana.** Artículo Presente y Pasado. Revista de Historia. ISSN: 1316-1369. Año 6. Volumen 6. N° 11/12. pp. 12-35.

Soto, E.; Dolan S. (2004). **Las PyMES ante el reto del siglo XXI. Los Nuevos Mercados Globales.** México. Editorial Thompson.

Vives, A. (2005). **Banca de Desarrol: Condiciones para una Gestión Eficiente.** España. Editorial Prentice Hall.

**PLAN DE CAPACITACIÓN
TECNOLOGICA DIRIGIDO AL TALENTO
HUMANO DE LA UNIVERSIDAD
BOLIVARIANA DE VENEZUELA**

Autora: Blanca Pérez
blancamar2969@gmail.com

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es presentar un plan de capacitación que permita el uso efectivo del intranet dirigido al talento humano de la Universidad Bolivariana de Venezuela sede Barinas. La fundamentación teórica está respaldada de autores como (Granell, 2000), (Patiño, 2005) y (Rivas, 2012), entre otros. Metodológicamente se fundamenta en el contexto del paradigma cuantitativo, investigación de campo, diseño no experimental y con un nivel descriptivo, los sujetos de estudio 60 empleados de una población de 149. La encuesta técnica utilizada y el cuestionario como instrumento, acompañada la confiabilidad de los coeficientes de Alpha de Cronbach. El resultado da respuesta a los objetivos, donde el uso del intranet, como herramienta se considera como una práctica orientada hacia la productividad y la calidad, se logra un manejo eficiente de las nuevas tecnologías. Para las áreas de gerencia y de recursos humanos como instrumento para diagnosticar de manera integral las necesidades que se suscitan en dichas áreas, permitiendo que el proceso de capacitación se convierta en un vehículo la actualización constante del talento humano, en conclusión, logra incrementar motivación, autoestima, energía creativa para optimizar los procesos, sensación de utilidad y aporte positivo, desarrollo de habilidades de comunicación, claridad y conocimiento.

PALABRAS CLAVE:

capacitación,
tecnología, internet

PLAN DE CAPACITACIÓN TECNOLÓGICA DIRIGIDO AL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE VENEZUELA

Autora: Blanca Pérez
blancamar2969@gmail.com

ABSTRACT

The objective of this research is to present a training plan that allows the effective use of the intranet directed to the human talent of the Bolivarian University of Venezuela, Barinas. The theoretical foundation is supported by authors such as (Granell, 2000), (Patiño, 2005) y (Rivas, 2012), among others. Methodologically, it is based on the context of the quantitative paradigm, field research, non-experimental design and with a descriptive level, the study subjects 60 employees of a population of 149. The technical survey used and the questionnaire as an instrument, together with the reliability of the Cronbach's Alpha coefficients. The result responds to the objectives, where the use of the intranet, as a tool is considered as a practice oriented towards productivity and quality, an efficient management of new technologies is achieved. For the areas of management and human resources as an instrument to comprehensively diagnose the needs that arise in these areas, allowing the training process to become a vehicle constant updating of human talent, in conclusion, manages to increase motivation, self-esteem, creative energy to optimize processes, sense of usefulness and positive contribution, development of communication skills, clarity and knowledge.

Keywords: Training, Technology, Intranet

INTRODUCCIÓN

La transformación social y los procesos de capacitación del personal, han convertido a las empresas en factores para el éxito, actualmente las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) impactan de manera efectiva en los planes de formación que continuamente las empresas planifican para la formación del talento humano, clave fundamental para que las personas que forman parte de una organización, respondan de manera adecuada ante los cambios, permitiendo así el desarrollo de competencias necesarias en su desempeño. Las organizaciones requieren que su personal este cada vez más preparado, con habilidades necesarias y manejo efectivo de los procedimientos que consideran precisos para alcanzar los objetivos propuestos.

Es así como, el éxito dependerá de la efectividad de todos para alcanzar las metas y esto solo se logra contando con un talento humano que se adecue al ritmo y balance de sus

conocimientos, las destrezas y el proceso para realizar su trabajo. Es por ello, que en la actualidad para casi cualquier corporación hoy en día, la intranet es hoy un recurso indispensable. El uso de la Intranet puede resolver el problema de la distribución de información a trabajadores, la publicación de manuales, planes, procedimientos, material de información, folletos, material de formación, evaluaciones, entre otros. Por esta razón, debería ser accesible a todos los trabajadores de manera inmediata, y con un ahorro de tiempo, con respecto a los métodos clásicos, además que proporciona una actualización inmediata de datos, evita igualmente, gastos como los métodos tradicionales.

Formar al personal que labora en la Universidad Bolivariana de Venezuela, (U.B.V.) en el uso de la Intranet, mediante el plan de capacitación requiere que la enseñanza sea efectiva y fluida, que exista una conexión entre los miembros y la organización, permitiendo compartir información y

conocimientos independientemente dentro de la institución.

En otras palabras, la capacitación del personal para el uso de la intranet constituye una pieza clave para la inserción de este medio, más sin embargo deben estudiarse las barreras que obstaculizan la incorporación de este recurso. Dentro de este contexto la praxis educativa, concibe al personal como constructora de conocimientos, con amplias posibilidades de abrirse a la innovación y al cambio en el uso de la Intranet. Desde esta perspectiva, la (U.B.V) se activa en el auto transformación de su práctica laboral como pedagógica, desarrollado el diseño del plan de capacitación que permita el uso efectivo del intranet dirigido al personal que labora en la Universidad Bolivariana de Venezuela sede Barinas.

Objetivo de la Investigación

Diseño de un plan de capacitación que permite el uso efectivo del intranet dirigido al talento humano que labora en la Universidad Bolivariana de Venezuela sede Barinas

DESARROLLO TEÓRICO

Estudios Relacionados a la Investigación

(Rodríguez, 2011), presentó su investigación titulada: capacitación del recurso humano que labora en el registro mercantil segundo de la circunscripción judicial del estado. Táchira. Venezuela: De allí, que la capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

La investigación se realizó bajo la perspectiva cuantitativa, como relevante el investigador destaca, en sus resultados obtenidos, que el registro mercantil, algunas veces utiliza estrategias corporativas en relación con el capital humano, el empleo de estrategias corporativas dinámicas que permitan un mercado

competitivo y cambiante que mantengan motivadas a las personas, y orienten a planificar el desarrollo en las distintas áreas del capital humano para cubrir necesidades tanto empresariales como humanas.

(Juárez, 2012), en su trabajo de tesis titulada: Los Sistemas de Información Intranet. El objetivo del presente trabajo ha sido desarrollar una metodología para el diseño de Sistemas de Información Intranet. Enfoques evolutivos e interactivos de ingeniería del software, así como modelos de análisis y diseño estructurados u orientados a objetos pueden aplicarse a los Sistemas de Información Intranet.

La participación en proyectos de desarrollo de sistemas de información intranet ha permitido retroalimentar la propuesta de diseño y al mismo tiempo, la metodología mantiene los cuatro componentes fundamentales: diseño de arquitectura, datos, interfaz de usuario y diseño de procesos.

(Casanova, 2014), en su tesis realizada en la Universidad Valle del Momboy, titulada El uso de las tecnologías informáticas del gerente

de aula, en el proceso de enseñanza de los alumnos de las escuelas Bolivarianas, donde el propósito general de la investigación es: Promover el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC`s) del gerente de aula, en el proceso de enseñanza de los alumnos de la escuela Bolivariana “La Florida” Estado Barinas.

Metodológicamente se ubicó en un estudio de campo, descriptivo, incorporando en este plan el personal directivo, coordinadores y gerentes de aula, se presentaron de manera gráfica, para luego interpretarse en forma cuantitativa lo que condujo a formular las siguientes conclusiones; se evidenció que los docentes con más tiempo de servicio casi nunca o nunca hacen uso de las TIC en su práctica docente.

Es decir, estos docentes tienen aún una actitud desfavorable hacia el uso de las herramientas tecnológicas. Al igual se pudo constatar la incorporación de las nuevas tecnologías de información y comunicación al contexto educativo ha sido vista como la posibilidad de

ampliar la gama de recursos, estrategias didácticas y las modalidades de comunicación que se pueden ofrecer para el mejoramiento, optimización y alcance del quehacer educativo, acciones estas que se deben llevar a cabo a través de los proyectos que atiendan los intereses educativos propuestos por la institución.

Referencias Teóricas

Capacitación

La capacitación para (Gary, 2007, p. 238), consiste en “proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo”. Igualmente, (Gore, 2004, p.369), define la capacitación como, “el agente de cambio y de productividad, en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (en consecuencia, el trabajo) a esas necesidades. Como se observa estas definiciones aportan elementos

importantes dentro del proceso y en general asocian la capacitación a la creación de capacidades, de habilidades para el mejor desempeño y la definen como el conjunto de fases encaminadas a hacer a alguien apto para un fin, dotándolo de la capacidad necesaria para algo.

Es significativo destacar además que de acuerdo a la evolución del proceso y las condiciones actuales hay definiciones que ya destacan los aspectos asociados a las habilidades, actitudes y destrezas, las competencias en su vínculo con el proceso de capacitación, denotándose la necesidad de concebir la formación de las mismas asociadas al cumplimiento exitoso de funciones y por consiguiente un desempeño superior

Etapas del Proceso de Capacitación

Diagnóstico: conocer cuáles son los requerimientos reales de capacitación.

Programas de Capacitación: detección de necesidades de capacitación y el ordenamiento de las necesidades de capacitación

Ejecución de la Capacitación: adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización, la calidad del material de capacitación prestado, la cooperación de los jefes y directivos de la empresa, la calidad y preparación de los instructores y la calidad de los aprendices.

Evaluación de los resultados de la capacitación: evaluar es una tarea lenta y la amplitud de sus efectos es de compleja medición. Cualquiera sea el tipo de evaluación que se realice, es necesario considerar: Para qué se va a evaluar, Qué se va a evaluar (el plan, el proceso, el producto), Qué métodos de evaluación se van a emplear (instrumentos), Quiénes van a ser los responsables de la evaluación.

Intranet

Las Intranets tienen poco tiempo, se dice que se originaron al describir el desarrollo de una solución interna de cliente/servidor basada en tecnología Web. El Dr. Steve Telleen at Amdahl, usó el término IntraNet al inicio de 1994, en un artículo que escribió sobre metodología IntraNet ubicada en un sitio privado, colocada

posteriormente en Internet. La primera impresión comercial se encontró en el artículo de Stephen Lawton, donde se discute que cerca de 1000 compañías colocaban páginas e instalaban servidores telnet.

Los pioneros fueron Boeing, Schlumberger Ltd., Weyerhaeuser Corp., Sun Microsystems, y Digital Equipment Corp. Las ventajas fueron listadas como bajo costo, fácil de escribir en HTML (Hypertext Markup Language), y acceso a varios paquetes de documentos en línea, tales como manuales de empleado, material de investigación y páginas base individuales.

En este sentido, hay que recordar que la intranet como sistema de información ha tenido un desarrollo sincrónico al de internet, surge y se difunde a la par que la red mundial de información, en concreto, las primeras referencias a intranet se encuentran en la prensa ya a mediados de la década de los noventa.

Sistemas de Información Intranet (SII)

El uso de protocolos de internet (IP: Internet Protocol) en redes LAN

(Local Área Network) ha desplazado a otros protocolos, como IPX y AppleTalk, y los sistemas de información desarrollados sobre éstos últimos, se han convertido a sistemas de información que hacen uso de la tecnología Web. De ésta forma, se dispone ahora de Sistemas de Información Intranet (SII), los cuales son sistemas de información cliente/servidor basados en tecnologías de Internet, con conexión opcional a la misma.

METODOLOGÍA

Según (Palella y Martins, 2010, p.23), esta investigación se ubicó en la modalidad de proyectos factibles, por cuanto persigue la solución de como “una propuesta que se sustenta en un modelo operativo funcional factible, para resolver problemas o situaciones planteados, o satisfacer necesidades de una institución, empresa o grupo social”. De igual forma, sobre el proyecto factible, (Álvarez, 2006, p.16), señala que consiste en “la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta, de un modelo

operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales: pueden referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos” Es por ello, que esta investigación es un proyecto factible, porque buscara solucionar un problema de la institución de estudio.

A continuación se presentan las diferentes fases que comprenden su ejecución, según (UPEL 2006, p.19), especifica que “la descripción de la metodología se desarrolla en tres fases: Diagnóstico, factibilidad y el diseño de la propuesta”. Fase I. Diagnóstico: Este momento del trabajo se hizo un diagnóstico de las condiciones en que se encuentra actualmente el personal que labora en la Universidad Bolivariana de Venezuela sede Barinas en relación al uso del intranet. Incluirá definir el tema producto del diagnóstico del hecho seleccionado, definir los objetivos, conformar el respectivo arqueo bibliográfico o apoyo teórico.

También la estructuración del instrumento a emplear y su aplicación

a la muestra estipulada, el registro de datos a través de tabulador manual estructurado, cálculo de frecuencias y porcentajes para que a través de ellos realizar el posterior análisis de la información, la estructuración de cuadros para presentarla, con la asignación de valores tales como frecuencia absoluta y porcentajes.

Fase II. Factibilidad: La propuesta ver si es factible con atención a la oportunidad que presenta al proponer la aplicación del plan de capacitación para el uso efectivo del intranet dirigido al personal que labora en la universidad Bolivariana de Venezuela sede Barinas, a partir de las necesidades detectadas, de la información suministrada y su análisis.

Fase III. Diseño de la propuesta: Se corresponde con la propuesta de un plan de capacitación que permita el uso efectivo del intranet dirigido al personal que labora en la Universidad Bolivariana de Venezuela sede Barinas.

Validez y Confiabilidad

La validez del instrumento de recolección de datos de la presente

investigación, se realizó a través de la validez de contenido, es decir, se determinó hasta donde los ítems que contiene el instrumento fueron representativos del dominio o del universo contenido en lo que se desea medir. Al respecto, (Balestrini, 2006, p.140), plantea.

Una vez que se ha definido y diseñado los instrumentos y Procedimientos de recolección de datos, atendiendo al tipo de estudio de que se trate, antes de aplicarlos de manera definitiva en la muestra seleccionada, es conveniente someterlos a prueba, con el propósito de establecer la validez de éstos, en relación al problema investigado.

En este sentido, agregan que es válido si los datos obtenidos se ajustan a la realidad investigada como es la aplicación del plan de capacitación que permita el uso efectivo del intranet dirigido al personal que labora en la universidad Bolivariana de Venezuela sede Barinas. Por esta razón para determinar la validez de contenido del

instrumento a emplear se diseñó un borrador, el cual fue sometido a Juicio de Expertos, que consiste en la evaluación de tres profesionales especialistas conocedores de la materia y con conocimiento en metodología de la investigación, que aportaron sus respuestas de observación, inclusión, ubicación y pertinencia de los ítems.

RESULTADOS

Una vez realizado el trabajo de

campo se procedió a la organización de la información a través de la tabulación de datos utilizando como medio científico los procedimientos propios de la estadística descriptiva, lo cual permitió la construcción de cuadros que facilitaron la comprensión de la situación investigada, de acuerdo a las variables establecidas, con sus dimensiones e indicadores, haciendo la interpretación y el análisis pertinente a cada uno de los ítems del instrumento aplicado, indicadores y dimensiones del estudio.

Cuadro 1

Variable: Plan de Capacitación

Dimensión: Plan

N°	Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		fa	%	fa	%	fa	%
1	Identifica los objetivos en los diferentes planes de capacitación implementados por la Universidad.	10	17%	40	66%	10	17%
2	En la formulación de los planes de capacitación se observa coordinación en la implementación.	10	17%	45	75%	5	8%

Fuente: (Pérez H, 2016).

En el ítem N° 1 se identifica que el sesenta y seis por ciento (66%) de los encuestados respondió ALGUNAS VECES, al indagar sobre si se

Identifica los objetivos en los diferentes planes de capacitación implementados por la Universidad, de igual manera, el diecisiete por ciento

(17%) de los entrevistados manifestaron igualmente SIEMPRE y NUNCA. En relación a si En la formulación de los planes de capacitación se observa coordinación en la implementación en el ítem N° 2 al responder se obtuvo que el setenta y cinco por ciento (75%) optaron por la alternativa ALGUNAS VECES, el diecisiete por ciento (17%) respondió SIEMPRE y el ocho por ciento (8 %) seleccionaron Nunca.

Se puede determinar que la tendencia en las respuestas es nula, debido a que el mayor porcentaje está

ubicado en ambos ítems en Algunas Veces, en consecuencia se recomienda que los planes de capacitación que este directamente relacionado con la mejora de resultados de la organización. Además, de permitir una gestión profesional, alejada de improvisaciones, condesciende de identificar los cambios, pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva su rumbo.

Cuadro 2

Variable: Plan de Capacitación

Dimensión: Capacitación

N°	Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		fa	%	fa	%	fa	%
3	La capacitación como agente de cambio ayuda al personal a interpretar las necesidades dentro del contexto laboral	18	30%	12	20%	30	50%
4	En la Universidad Bolivariana de Venezuela se desarrollan cursos dirigido al perfeccionamiento del personal	9	15%	24	40%	27	45%
5	Se realiza un diagnóstico para detectar las necesidades de capacitación del personal.	20	33%	33	55%	7	12%

Fuente: (Pérez H, 2016).

Se observa que en el ítem N° 3, la totalidad de la población que representa, el cincuenta por ciento

(50%) manifestó NUNCA, La capacitación como agente de cambio ayuda al personal a interpretar las

necesidades dentro del contexto laboral, el treinta por ciento SIEMPRE y el veinte por ciento (20%) ALGUNAS VECES. En el ítem N° 4 el veintisiete por ciento (27%) optaron por la alternativa NUNCA, En la Universidad Bolivariana de Venezuela se desarrollan cursos dirigido al perfeccionamiento del personal, el veinticuatro por ciento (24 %) ALGUNAS VECES y la opción SIEMPRE, obtuvo el nueve por ciento (9%). De igual manera, en el ítem N° 5, a diferencia de los ítems 3 y 4, el cincuenta y cinco por ciento (55%) respondió al preguntarles ALGUNAS VECES, se realiza un diagnóstico para

detectar las necesidades de capacitación del personal. El treinta y tres por ciento (33%) respondió SIEMPRE y el doce por ciento (12%) seleccionó NUNCA.

Las respuestas proporcionadas por el personal docente, administrativo y obrero de la U.B. V., permiten conocer la debilidad existente en cuanto a si realizan un diagnóstico para detectar las necesidades de capacitación del personal. Igualmente, se encontró debilidad desconocer que la capacitación como agente de cambio ayuda al personal a interpretar las necesidades dentro del contexto laboral.

Cuadro 3

Variable: Plan de Capacitación

Dimensión: Sistemas de Evaluación

N°	Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		fa	%	fa	%	fa	%
6	En los procesos de capacitación ejecutados se incluye las opiniones de los participantes en referencia a los contenidos	18	30%	12	20%	30	50%
7	En la Universidad se recoge información acerca de la deficiencia en la ejecución de la intranet	6	10%	45	75%	9	15%
8	Cambia de conducta al recibir nuevos conocimientos en su puesto de trabajo para alcanzar los objetivos.	21	35%	39	65%	0	0%

9	Los facilitadores en la capacitación evalúan la reacción del trabajador con relación al aprendizaje.	0	0	6	10%	54	90%
10	La universidad evalúa el cambio de conducta del trabajador en el desarrollo de su actividad después del proceso de capacitación	3	5%	15	25%	42	70%

Fuente: (Pérez H, 2016)

Se determinó que en el ítem N° 6 donde se indago sobre los procesos de capacitación ejecutados se incluye las opiniones de los participantes en referencia a los contenidos, el cincuenta por ciento (50%) respondieron NUNCA, el treinta por ciento (30%) se inclinó por la opción SIEMPRE y el veinte por ciento (20%) ALGUNAS VECES. De igual manera se evidencio en el ítem N° 7 que el setenta y cinco por ciento (75%) dijeron ALGUNAS VECES con respecto a si “En la Universidad se recoge información acerca de la deficiencia en la ejecución de la intranet”, el quince por ciento (15%) NUNCA y el diez por ciento (10%) SIEMPRE. En el ítem N° 8 el sesenta y cinco por ciento (65%) del los Trabajadores de la U.B.V, respondieron ALGUNAS VECES, “Cambia de conducta al recibir nuevos

conocimientos en su puesto de trabajo para alcanzar los objetivos intermedios” el treinta y cinco por ciento (35%) dijeron SIEMPRE y la opción NUNCA, no fue seleccionada. Igualmente, en el Ítems 9, en relación a que “los facilitadores en la capacitación evalúan la reacción del trabajador con relación al aprendizaje al momento” el noventa por ciento (90%) respondieron NUNCA, el diez por ciento (10%) se inclinó por la opción ALGUNAS VECES, la opción SIEMPRE no fue seleccionada en este ítems.

En el ítem N° 10 el setenta por ciento (70%) optaron por la alternativa NUNCA, La universidad evalúa el cambio de conducta del trabajador en el desarrollo de su actividad después del proceso de capacitación el veinticinco por ciento (25 %) ALGUNAS VECES y la opción el cinco

por ciento (5%) SIEMPRE.

Esto implica realizar un análisis cualitativo del resultado obtenido para comprobar que se logra lo esperado. La verificación supone, por lo tanto, un proceso de mejora continua, que debe

usarse a lo largo de todo el ciclo de capacitación, y que permite monitorizar en cualquier momento el grado de seguimiento de los procedimientos establecidos.

Cuadro 4

Variable: Intranet

Dimensión: Tecnología

N°	Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		fa	%	fa	%	fa	%
11	Solicita constancias de trabajo a través de la intranet de la institución.	15	25%	42	70%	3	5%
12	La Intranet de la Universidad tiene un entorno amigable, de fácil manejo	12	20%	21	35%	27	45%
13	Solicita información en la Intranet con ayuda de la división de tecnología, información y telecomunicaciones	51	85%	3	5%	6	10%
14	Utiliza los datos que origina la Intranet para procesar solicitudes en la institución	9	15%	48	80%	3	5%
15	El software de la intranet le permite recuperar la clave del usuario sin requerir la asistencia de la división de informática	0	0	15	25%	45	75%

Fuente: (Pérez H, 2016).

Se determinó que en el ítem N° 11 donde se indaga sobre si el personal de la U.B.V., Solicita constancias de trabajo a través de la intranet de la institución., el setenta

por ciento (70%) respondieron ALGUNAS VECES, el veinticinco por ciento (25%) SIEMPRE, y el cinco por ciento (5%) NUNCA. De igual manera se evidenció en el ítem N° 12 que el

cuarenta y cinco por ciento (45%) dijeron NUNCA con respecto a si “La Intranet en la Universidad tiene un entorno amigable, de fácil manejo”, treinta y cinco (35%) por ciento respondió ALGUNAS VECES y el veinte por ciento (20%) seleccionó la opción SIEMPRE. Así mismo, se encontró el ítem N° 13, el ochenta y cinco por ciento (85%) del personal entrevistado respondió SIEMPRE, Solicita información en la Intranet con ayuda de la división de informática, el cinco por ciento (5%) ALGUNAS VECES y el diez por ciento (10%) NUNCA

En el ítems 14, el ochenta por ciento (80%) ALGUNAS VECES, “Utiliza los datos que origina la Intranet para procesar solicitudes en la institución” el quince por ciento (15%)

manifestó que SIEMPRE, y el cinco por ciento (5%) NUNCA, de igual manera se demostró en el ítem N° 15 que el sesenta por ciento (60%) NUNCA, dijeron con respecto a si “La Intranet en la Universidad tiene un entorno amigable o de fácil manejo”, treinta y cinco (35%) por ciento respondió ALGUNAS VECES y el cinco por ciento (5%) seleccionó la opción SIEMPRE. De esta manera, los resultados de los ítems 11 y 12, son de tendencia POSITIVA, los ítems 13 y 14 son de tendencia NULA y finalmente los ítems 15 es de tendencia NEGATIVA, la variable Intranet, específicamente en la Dimensión Tecnológica, es necesario que el personal utilice aplicaciones que le permitan acceso de información, tanto personales como corporativas.

Cuadro 5

Variable: Intranet

Dimensión: Tecnología

N°	Ítem	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		fa	%	fa	%	fa	%
16	Considera importante recibir información de actualización a través del Intranet de la institución	24	40%	6	10%	30	50%

17	Puede acceder al Intranet de la Institución, para descargar las solicitud de los servicios disponibles	21	35%	39	65%	0	0
18	El Intranet permite que todos los empleados reciban la información de las oficinas centrales a tiempo.	42	70%	18	30%	0	0
19	Cada uno de los departamentos se comunica entre sí por medio de la intranet.	3	5%	54	90%	3	5%

Fuente: (Pérez H, 2016).

Se observa que en el ítem N° 16, el cincuenta por ciento (50%) manifestó NUNCA, Considera importante recibir información de actualización a través del Intranet de la institución, mientras que el cuarenta por ciento (40%) manifestó que SIEMPRE y el diez por ciento (10%) ALGUNAS VECES. En el ítem N° 17 el sesenta y cinco por ciento (65%) optaron por la alternativa ALGUNAS VECES, Puede acceder al Intranet de la Institución, para descargar las solicitud de los servicios disponibles, el treinta y cinco por ciento (35 %) SIEMPRE y la opción NUNCA, no fue seleccionada. De igual manera, en el ítem N° 18, el setenta (70%) por ciento respondió SIEMPRE al preguntarles, si el Intranet permite que todos los empleados reciban la información de

las oficinas centrales a tiempo. El treinta por ciento (30%) respondió ALGUNAS VECES y NUNCA, no fue seleccionada por el personal entrevistado. Finalmente, el ítems 19, el noventa por ciento (90%) respondió al preguntarles ALGUNAS VECES, Cada uno de los departamentos se comunica entre sí por medio de la intranet. El cinco por ciento (5%) respondió SIEMPRE y el cinco por ciento (5%) seleccionó NUNCA. De esta manera, los resultados del el ítems 16 de tendencia NEGATIVA, los ítems 17 y 19, son de tendencia NULA, y finalmente los ítems 18 es de tendencia POSITIVA. Tomando en consideración las respuestas anteriores, se puede inferir que existe debilidad en el uso de la Intranet.

Para que una la Universidad Bolivariana de Venezuela, pueda extraer el máximo rendimiento del recurso "información", es imprescindible que sus empleados sean cultos informacionalmente: que conozcan qué recursos hay disponibles, que utilicen esos recursos, tengan capacidad para evaluar la fiabilidad de una información, sean capaces de organizar y comunicar, que valoren y compartan la información como un activo de gran valor para la institución. En este sentido, el presente trabajo pretende proponer un plan de capacitación que permita el uso efectivo del intranet dirigido al personal que labora en la Universidad Bolivariana de Venezuela sede Barinas.

CONCLUSIONES

La Universidad Bolivariana de Venezuela, utiliza estrategias corporativas en relación con el capital humano, por lo que, considera que hoy en día es esencial para la supervivencia y permanencia de la organización, es por ello que esta

dinámica le permite un mercado competitivo, cambiante que mantengan motivadas a las personas, orienten a planificar el desarrollo en las distintas áreas del capital humano para cubrir necesidades tanto educativas como humanas.

Por ello, el personal docente, obrero administrativo, por ser parte del capital humano de la U.B.V., constituye una parte vital del sistema y amerita que incluya actividades de capacitación considerando planear, promover, ejecutar, evaluar, entre otras, esto, en virtud del desarrollo del Talento humano, incluyendo de esta manera el mejoramiento de los procesos educativos de acuerdo a los continuos cambios, cuya finalidad es obtener un incremento en la eficiencia, efectividad y productividad, en el manejo del intranet.

La Universidad considera que los procesos de capacitación, se adapta a la realidad de los cambios permanentes del entorno que inciden en la organización aportando una actualización al capital humano; estos procesos influyen directamente en las relaciones interpersonales, en el

desempeño del talento humano, en la productividad, además de su imagen.

El plan de capacitación para el uso eficiente del intranet, dirigido al desarrollo del capital humano (personal docente, administrativo y obrero), permite satisfacer la necesidad natural, dentro de la organización aumentando, de esta forma, la motivación al logro.

Igualmente, se manifestó en el diagnóstico que el personal docente, administrativo y obrero de la U.B.V., tienen debilidades en el uso de la intranet, por esta razón, se hace necesario la necesidades de capacitación del personal docente, administrativo y obrero, permitiendo adicionar respuestas en tiempo real para una oportuna y asertiva decisión, contemplando el valor que el talento humano otorga a la Universidad Bolivariana de Venezuela el prestigio y el orgullo de pertenecer a la misma; implica sinergia y empatía que genera mejores niveles de producción y calidad en la organización.

Por último, como se pudo observar en el diagnóstico, en relación a la dimensión tecnológica, se

encontró igualmente que existen debilidades en el uso de la tecnología, lo que trae como consecuencia, la necesidad de Diseñar un plan de capacitación que permita el uso efectivo del intranet dirigido al personal que labora en la Universidad Bolivariana de Venezuela sede Barinas, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Universidad Bolivariana de Venezuela, sede Barinas, considerar el plan de capacitación, en el área de Talento Humanos con el fin de establecer directrices por medio de un sistema de estrategias destinadas a lograr el uso eficiente del intranet, hacia la eficiencia laboral, puesto que el talento humano forma parte vital del sistema universitario y requiere de planes que incluyan la actividades de capacitación que promuevan el desarrollo y crecimiento de las personas, y, en consecuencia, el

mejoramiento de los procesos de acuerdo a los constantes cambios.

Igualmente se recomienda generar motivación en las personas tanto dentro de la universidad como fuera de la misma, y a su vez, estos producen efectos satisfactorios; dicha motivación obedece a leyes como el efecto, en donde se tiende a repetir un comportamiento que produce un resultado deseable.

De esta manera, para que las frecuencias de los procesos de capacitación tiendan a reforzar un comportamiento satisfactorio en el uso del intranet, se recomienda continuidad, como tiempo entre cada capacitación, al no haber continuidad se tiende a olvidar; y, el descongelamiento, cambiando viejos paradigmas y preparando al capital humano para el constante cambio.

De esta manera, incrementando así su motivación, autoestima, energía creativa para optimizar los procesos, sensación de utilidad y aporte positivo, desarrollo de habilidades de comunicación, claridad y conocimiento de los objetivos alineados con los objetivos y valores de la U.B.V. a

través de estrategias de capacitación que contribuyan al logro de las metas planeadas en el desempeño laboral.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). **El proyecto de investigación: Introducción a la Metodología Científica**. (Sexta Edición). Editorial Episteme. Caracas.
- Carattoli, M. (2013) **Introducción al Estudio de la Ciencia y la Tecnología**. Facultad de Ciencias. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
- Palella, S. y Martín, F. (2010). **Metodología de la investigación cuantitativa**. Caracas: FEDUPEL.
- Pérez, B. (2016). **Plan de Capacitación que Permita el uso Efectivo de la Intranet Dirigido al personal que labora en la Universidad Bolivariana de Venezuela Barinas**.
- Sabino, C. (2002). **El Proceso de la Investigación. Una Introducción Teórico- Práctica**. Nueva edición actualizada. Caracas: Panapo.
- Universidad Fermín Toro (2011). **Normas de Publicación de Revistas Arbitradas**.
- UPEL. (2006). **La Descripción de la Metodología**. Tesis de Investigación de Campo. Manual. UPEL. Metodología de la Investigación.

**COACHING ORGANIZACIONAL PARA
EL DESARROLLO DEL PERSONAL EN
MONTAJE DE CABILLAS DEL CARONÍ,
C.A.**

Autores: José Artigas
jbartigas@hotmail.com
Nelson Pineda
nelsonepv90@gmail.com

RESUMEN

El presente trabajo de investigación propone el coaching organizacional como herramienta para el fortalecimiento del desarrollo del personal de la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A., ubicada en Guatire, estado Miranda, para ello se consideró metodológicamente un abordaje bajo el paradigma cuantitativo de nivel descriptivo y un diseño de campo, apoyado teóricamente en Chiavenato (2009) y Alles (2005), entre otros. El mismo partió de un diagnóstico de la situación actual en relación con el desarrollo del personal considerando una población de siete (7) personas, quienes desde la técnica de la encuesta se les aplicó un cuestionario de veinticuatro (24) preguntas cerradas. La validez y confiabilidad del instrumento se realizó mediante el juicio de expertos y el coeficiente Alfa de Cronbach respectivamente, arrojando como resultado ochenta y dos por ciento (82%) de confiabilidad. Todo ello en el marco de la línea de investigación “Factores incidentes en la competitividad del sector productivo nacional”, el proyecto “Organización empresarial y gestión de capacidades competitivas” y el temario “Gestión del talento humano” propuestos por la Universidad Fermín Toro, obteniendo las bases para desarrollar y mantener las capacidades competitivas, vistas las debilidades relacionadas con el desarrollo del personal, los resultados permitieron proponer el coaching organizacional con la sugerencia de un conjunto de acciones basadas en esta herramienta.

PALABRAS CLAVE:

Gerencia, coaching
organizacional,
desarrollo del personal

ORGANIZATIONAL COACHING FOR THE DEVELOPMENT OF PERSONNEL IN ASSEMBLY OF CABILLAS DEL CARONÍ, C.A.

Autores: José Artigas
jbartigas@hotmail.com
Nelson Pineda
nelsonepv90@gmail.com

ABSTRACT

The current research project proposes organizational coaching as a tool to strengthen the development of the staff of the company Montaje de Cabillas del Caroní, C.A, located in the city of Guatire, state of Miranda. This project has methodologically considered an approach under the quantitative paradigm of descriptive level and a field design. It has also been theoretically supported on Chiavenato (2009) and Alles (2005) studies, among others. It was based on a diagnosis of the current situation in relation to staff development considering a population of seven (7) people, who from the survey technique were applied a questionnaire of twenty-four (24) closed questions. The validity and reliability of the questionnaire was carried out by expert judgments and the Cronbach's Alpha coefficient, resulting on eighty-two percent (82%) of reliability. This research has been completed within framework of the lines of research "Incident factors in the competitiveness of the national productive sector", the project "Business organization and management of the competitive capabilities" and the agenda "Human Resources Management" proposed by Fermin Toro University, obtaining the bases to develop and sustain the competitive capabilities, given the weaknesses related to the development of the personnel. The results allowed proposing organizational coaching, along with a suggestion of a set of actions based on given tool.

Keywords: Management, organizational coaching, staff development.

INTRODUCCIÓN

Hoy día el mundo está sometido a una serie de cambios, producto de diversos factores económicos, sociales y culturales, los cuales exigen una constante transformación de las empresas con el propósito de adaptarse, evolucionar para responder a las exigencias del mercado. Debido a esto, las organizaciones se inclinan a formar y a desarrollar día tras día sus colaboradores, a través de nuevas herramientas que les permitan asumir retos para desarrollar al máximo su capacidad y obtener nuevas habilidades y destrezas a fin de generar cambios en sus conductas e incrementar los conocimientos que les permitan el alcance efectivo de las metas.

En este orden de ideas, se observa la importancia que tiene el factor humano en el logro de los objetivos organizacionales, por ello, la gestión del talento humano se propone mejorar la relación entre la organización y sus empleados, equilibrando al máximo la satisfacción

de las personas, al proporcionarles las capacidades requeridas y desarrollar sus competencias estimulando su efectividad en el cargo. Según lo anteriormente expuesto, las personas constituyen el recurso más importante con que cuenta una empresa, por lo tanto, su desarrollo es una inversión para la empresa y es allí donde el coaching juega un papel substancial.

El coaching consiste en una conversación entre un tutor y un tutorado en un contexto productivo y orientado a los resultados, asimismo, puede ser considerado como una herramienta que facilita la adaptación eficiente de las personas a los cambios, las estimula hacia la producción de resultados sin precedentes, renueva las relaciones, hace eficaz la comunicación, propicia la colaboración y el trabajo en equipo, y destapa su potencialidad permitiéndoles alcanzar objetivos que de otra manera son considerados inalcanzables.

Actualmente, la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A. no posee una herramienta que fomente el desarrollo de sus directores

y empleados, evidenciándose una alta desmotivación, falta de comunicación, compromiso y trabajo en equipo. Por esta razón el presente trabajo de investigación se orientó a proponer el Coaching Organizacional como herramienta para el fortalecimiento del desarrollo del personal de dicha empresa.

DESARROLLO TEÓRICO

Gerencia

La gerencia se refiere al proceso de seleccionar estrategias administrativas capaces de maximizar los resultados mediante el adecuado uso de los recursos organizacionales e incluye todas las actividades orientadas a la definición de los objetivos de la empresa, la identificación de los recursos gerenciales y la formulación y desarrollo de planes en todas las áreas funcionales. Al respecto, Lazzati (2016) expresa que la gerencia tiene bajo su responsabilidad desde toda la organización en conjunto hasta un pequeño sector o proyecto, y para ejercer esa responsabilidad tiene personas a su cargo, por tanto, es

responsable también del desempeño de su gente.

Ahora bien, llevando las funciones de la gerencia al campo del talento humano, se tiene que en la actualidad cobra cada vez mayor relevancia el rol de la gestión de las personas en la consecución de los objetivos de las organizaciones, debido a esto las empresas han venido buscando el desarrollo de sus trabajadores, no solo en destrezas, habilidades y conocimientos, sino en la comprensión de las actividades que llevan a cabo.

Desarrollo del Personal

De acuerdo con Siliceo (2004), el desarrollo del hombre en su esfera individual, grupal e institucional, tiene como causa fundamental a la educación. En este sentido, el grado y la calidad con que a una persona se le educa y aprende de la vida, de los valores y del trabajo, será la medida en que se convierta en un ser valioso para sí mismo y la sociedad. Desde el punto de vista organizacional, el desarrollo debe ir más allá de capacitar en cuanto a conocimientos se refiere, se trata de concebir

verdaderos modelos de educación, a través de los cuales se pueda formar una cultura de identidad empresarial, basada en los valores sociales de productividad y calidad laboral. Para Alles (2005) el desarrollo de las personas consiste en:

Ayudar a que las personas crezcan intelectual y moralmente. Implica un esfuerzo constante por mejorar la formación y el desarrollo de los demás a partir de un apropiado análisis previo de sus necesidades y de la organización. No es simplemente enviar a las personas a que hagan cursos, sino un esfuerzo por desarrollar a los demás (p. 102).

Respecto a esto, el intelecto está directamente ligado a un aspecto esencial en el desarrollo de las personas: el talento, el cual según Alles (Ob. Cit.) consiste en un conjunto de dotes intelectuales formado por la intersección de dos elementos: los conocimientos y las competencias necesarias para tener éxito en un puesto de trabajo. Atendiendo a estas consideraciones, a la problemática

actual de la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A. y con base en la obra “Diccionario de comportamientos: gestión por competencias” de Alles (Ob. Cit.), se definen a continuación las competencias más relevantes para que las personas objeto de estudio desarrollen el talento necesario para desempeñar las funciones que se les asignen:

1. Adaptabilidad al cambio: Hace referencia a la capacidad de modificar la conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen nuevas dificultades, nuevos datos o cambios en el entorno.
2. Liderazgo: Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, motivar e inspirar confianza, tener el valor para defender o encarar creencias, ideas y asociaciones.
3. Comunicación: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos, escuchar al otro y

entenderlo para llevar a cabo un propósito.

4. Compromiso: Sentir como propios los objetivos de la organización. Consiste en apoyar y tomar decisiones en función de prevenir y superar obstáculos que interfieren con el logro de objetivos comunes.
5. Orientación a los resultados: Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes, necesarias para satisfacer a los clientes, superar competidores y mejorar la organización.
6. Trabajo en equipo: Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos en procesos, tareas u objetivos compartidos.
7. Desarrollo de relaciones: Consiste en actuar para establecer y mantener relaciones cordiales, reciprocas y cálidas, o redes de contacto con distintas personas.

Coaching

El coaching es un instrumento que busca acercar a los individuos con el logro de los objetivos, permitiendo un contundente desarrollo personal. Es así como Payeras (2004) lo define como “La forma en que alguien ayuda a otra persona a que sea capaz de conseguir sus propios resultados en conexión con el equipo al que pertenece” (p. 2). De lo anterior, se puede concebir al coaching como una herramienta de mejora del rendimiento, los resultados y la calidad de vida de las personas, usando todas sus habilidades con el fin de desprenderlos de los obstáculos que frenan su desarrollo y encaminarlos al logro de sus objetivos.

En este sentido, a través de la implementación del coaching en la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A. se busca modificar la actitud del personal con el propósito de conducirlos a elevados grados de motivación y desempeño, brindarles ayuda en su trabajo, desarrollar sus relaciones de comunicación e impulsarlos a trabajar juntos, ideando

soluciones y anticipándose a los problemas, elementos presentes de manera muy débil en la organización.

Coaching Organizacional

En la actualidad el coaching está siendo empleado en organizaciones de todo tipo. En concordancia con Roman y Ferrández (2008) el coaching organizacional consiste en el acompañamiento de una persona o equipo a partir de sus necesidades profesionales, con el fin de desarrollar su potencial. Asimismo, Muradep (2012) señala algunas razones por las cuales el coaching es importante en cualquier organización:

1. Es una muestra del compromiso de la empresa con el desarrollo de su gente.
2. Ofrece una inversión a largo plazo contribuyendo a un mejor resultado en el desempeño.
3. Permite conservar a los empleados clave, evita la pérdida de información y el costo de volver a capacitar.
4. Contribuye a definir la misión, visión y valores de la empresa.

5. Puede incluir la aplicación del coaching individual y de equipos.

Basado en lo expuesto, el coaching organizacional va dirigido al personal directivo de la empresa Montaje de Cabillas del Caroní C.A., el cual debe influir en las conductas de sus colaboradores, transformar su cultura, desarrollar sus habilidades y mejorar su desempeño, obteniendo resultados rotundos y eliminando cualquier obstáculo o limitación de su camino.

Coaching Organizacional y el Desarrollo del Personal

Actualmente el talento es clave para la competitividad empresarial y el coaching se ha transformado en una herramienta utilizada por las organizaciones para el desarrollo de personas, esto ha llevado a buscar diferentes estrategias que permitan captar y desarrollar el mismo, ampliando de esa forma las actividades tradicionales utilizadas como la capacitación. En este sentido Puchol (2003) señala que “El coaching tiene mucho que ver con el cambio y la transformación de las empresas y

con la capacidad de los individuos de crecer y mejorar en las organizaciones en orden a ocupar mayores responsabilidades en éstas” (p. 218).

De acuerdo con Alles (2005) el coaching es utilizado cuantiosamente en diversos ámbitos y al hablar de desarrollo de las personas se requiere un determinado tipo de coaching: aquel que permitirá el desarrollo de las competencias que se deseen desarrollar. Por esta razón, el coach debe reunir ciertos requisitos, el más importante es ser un referente en la competencia a desarrollar, en muchos casos, es un experto externo a la organización, pero en algunas empresas buscan el acompañamiento en una persona interna que conozca la cultura de la misma y diversos aspectos específicos de las tareas en las que se deseen desarrollar las personas.

METODOLOGÍA

La presente investigación se orientó hacia un proceso de indagación para proponer el coaching organizacional como herramienta para

el fortalecimiento del desarrollo del personal de la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A., lo cual permitió ubicarla en un paradigma positivista, se empleó instrumentos de medición (cuestionario) para la recolección de datos que posteriormente fueron analizados a fin de concretar conclusiones. Quesada (2007) señala que en este tipo de paradigma “La realidad se presenta como simple, tangible, y fragmentable. Esta concepción supone la legitimidad de estudiar la realidad en sus manifestaciones externas, con la posibilidad de observar y medir sus elementos” (p. 34).

Asimismo, el estudio correspondió a una investigación de nivel descriptivo, la cual según Arias (2006) “Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 24). De acuerdo con la definición anteriormente expuesta y en relación con los objetivos planteados, la actual propuesta se ubicó en una investigación descriptiva ya que trabajó sobre realidades de hechos,

describió la situación actual del desarrollo del personal de la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A. y presentó una interpretación correcta de los fenómenos existentes en la organización.

Por otro lado, Balestrini (2006), señala que el diseño de la investigación consiste en el plan global de investigación que integra técnicas de recolección de datos, análisis y objetivos, es decir, la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado. Este estudio se apoyó en una investigación de campo, lo cual permitió tener un contacto directo con los cuales constituyen el talento humano de la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A.

La técnica de recolección de datos que se empleó fue la encuesta la cual es definida por Arias (Ob. Cit.) como “Una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular” (p. 72), esta técnica permite abordar una gran cantidad de personas en poco tiempo. Con la

la realidad, llevando a obtener resultados confiables.

Según Arias (2006), la población se refiere al “Conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales fueron extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio” (p. 81). La población del presente trabajo se conformó por un (1) director, una (1) coordinadora, una (1) administradora, una (1) analista, una (1) ingeniero de obra, un (1) almacenista y un (1) supervisor de obra (Ver Cuadro 2),

aplicación de la encuesta se identificó la percepción que tiene el personal acerca del desarrollo, liderazgo, comunicación, compromiso, trabajo en equipo, entre otras competencias.

De acuerdo con esta técnica, se aplicó el cuestionario como instrumento de recolección de datos, el cual es definido por Arias (Ob. Cit.) como “La modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas.

Se le denomina cuestionario porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (p. 74). El tipo de cuestionario que se aplicó fue el de preguntas cerradas de selección simple, en el cual se ofrecieron varias opciones, pero el encuestado escogió solamente una. Se formularon veinticuatro (24) ítems.

La validez del cuestionario fue realizada a través del juicio de expertos, los cuales manifestaron su opinión y determinaron la pertinencia de dicho instrumento. Asimismo, para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo como resultado un ochenta y dos por ciento (82%) de confiabilidad.

RESULTADOS

La dimensión abordada fue el desarrollo del personal, éste medido a través de veinticuatro (24) ítems a través de los cuales se indagaron las necesidades y la situación actual de los

empleados en cuanto al tema de investigación. En este orden de ideas, se muestra el análisis cuantitativo, ponderando los resultados en porcentajes para determinar la inclinación de la población en estudio. Se presentan a continuación, los cuadros y gráficos que contienen la información recabada.

En el cuadro 1, gráfico 1, para los ítems 1, 2 y 3 de la variable coaching organizacional en su dimensión desarrollo del personal, para el indicador adaptabilidad al cambio, los sujetos involucrados manifestaron en el ítem 1 en un cincuenta y siete por ciento (57%) que la gerencia nunca los incentiva a innovar, a abandonar antiguas prácticas, paradigmas y procedimientos con el fin de mejorar y agregar valor al trabajo realizado por ellos, mientras que un cuarenta y tres por ciento (43%) respondió que casi nunca lo hace.

Cuadro 1

Distribución Absoluta y Porcentual de los Resultados, Respecto a la Variable Coaching Organizacional, Dimensión Desarrollo del Personal, Indicador

CATEGORÍAS												
INDICADOR	S		CS		AV		CN		N		TOTAL	
Adaptabilidad al cambio	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. La gerencia incentiva al grupo de trabajo hacia la innovación, el abandono de antiguas actitudes, paradigmas y procedimientos con el fin de mejorar la gerencia hacia la innovación.	0	0	0	0	0	0	3	43	4	57	7	100
Adaptabilidad al cambio	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. La gerencia incentiva al grupo de trabajo hacia la innovación, el abandono de antiguas actitudes, paradigmas y procedimientos con el fin de mejorar la gerencia hacia la innovación.	0	0	0	0	1	14	4	57	2	29	7	100
2. El gerente de la empresa para modelar actitudes positivas frente a los cambios necesarios para el logro de los objetivos.	0	0	0	0	0	0	3	43	4	57	7	100
3. Acepta los cambios en el entorno y busca las oportunidades de desarrollarse personalmente y profesionalmente.	0	0	0	0	5	71	2	29	0	0	7	100
4. El gerente de la empresa para modelar actitudes positivas frente a los cambios necesarios para el logro de los objetivos.	0	0	0	0	1	14	4	57	2	29	7	100
5. Acepta los cambios en el entorno y busca las oportunidades de desarrollarse personalmente y profesionalmente.	0	0	0	0	1	14	4	57	2	29	7	100
6. Acepta los cambios en el entorno y busca las oportunidades de desarrollarse personalmente y profesionalmente.	0	0	0	0	1	14	4	57	2	29	7	100
7. Acepta los cambios en el entorno y busca las oportunidades de desarrollarse personalmente y profesionalmente.	0	0	0	0	1	14	4	57	2	29	7	100

Fuente: Elaboración propia (2018).

7	100

Fuente: Elaboración propia (2018).

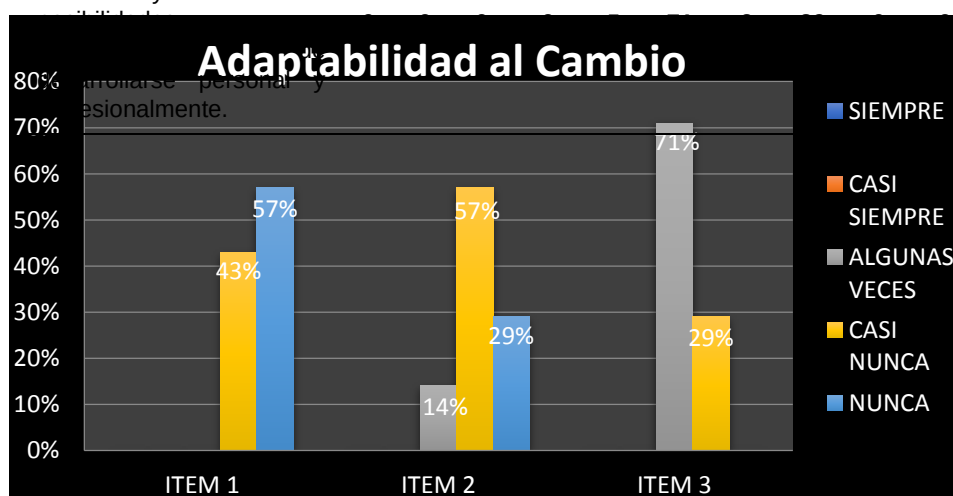


Gráfico 1. Representación Porcentual de la Dimensión Desarrollo del Personal, Indicador Adaptabilidad al Cambio.

Fuente: Elaboración propia. (2018)

Para el ítem 2, estos aseguraron que la gerencia casi nunca emprende acciones para modelar actitudes positivas frente a los cambios necesarios para el logro de los objetivos, un veintinueve por ciento (29%) aseveró que nunca lo hace y un catorce por ciento (14%) que algunas veces logra emprender estas acciones. En el ítem 3 un setenta y un por ciento (71%) respondió que algunas veces aceptan los cambios en el entorno y buscan las posibilidades y oportunidades de desarrollarse personal y profesionalmente mientras que un veintinueve por ciento (29%) manifestó que casi nunca lo hacen.

Ante estos resultados, es importante mencionar que los elementos fundamentales para el desarrollo de las personas surgen del papel que juegan las empresas y los gerentes en la planeación de su carrera y desarrollo, así como en la capacidad de modificar la conducta de estos para alcanzar determinados objetivos cuando surgen nuevas dificultades, nuevos datos o cambios en el entorno, asimismo, se relaciona con lo expresado por Bohlander y

Snell (2008) cuando afirman que la empresa debe ofrecerles ayuda continua en su desempeño, así como oportunidades de carrera, lo cual permite aseverar que el talento humano es el activo más valioso de una empresa ya que los logros se consiguen a través de las personas.

En el cuadro 2, gráfico 2, respecto a la variable coaching organizacional en su dimensión desarrollo del personal, para el indicador liderazgo, medido a través de los ítems 4, 5 y 6 se obtuvieron los siguientes resultados: en el ítem 4, el cincuenta y siete por ciento (57%) de los encuestados aseguraron que la gerencia casi nunca ofrece apoyo a los trabajadores y no los exhorta al logro de los objetivos dentro de la organización, mientras que un veintinueve por ciento (29%) manifestó que ésta nunca lo hace y un catorce por ciento (14%) que algunas veces lo hace.

Para el ítem 5, un cincuenta y siete por ciento (57%) manifestó que la gerencia nunca permite la participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones y el

cuarenta y tres por ciento (43%) restante aseguró que casi nunca lo permite. En el ítem 6 el setenta y un por ciento (71%) manifestó que la

gerencia casi nunca demuestra destreza en el manejo de grupos y un veintinueve por ciento (29%) afirmó que algunas veces si lo demuestra.

Cuadro 2

Distribución Absoluta y Porcentual de los Resultados, Respecto a la Variable Coaching Organizacional, Dimensión Desarrollo del Personal, Indicador Liderazgo.

CATEGORÍAS											
INDICADOR	S		CS		AV		CN		N		TOTAL
Liderazgo	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F
4. La gerencia ofrece apoyo a los trabajadores y los	0	0	0	0	1	14	4	57	2	29	7
5. La gerencia permite la participación de los trabajadores en el proceso de toma de	0	0	0	0	0	0	3	43	4	57	7
6. La gerencia demuestra destreza en el manejo de	0	0	0	0	2	29	5	71	0	0	7

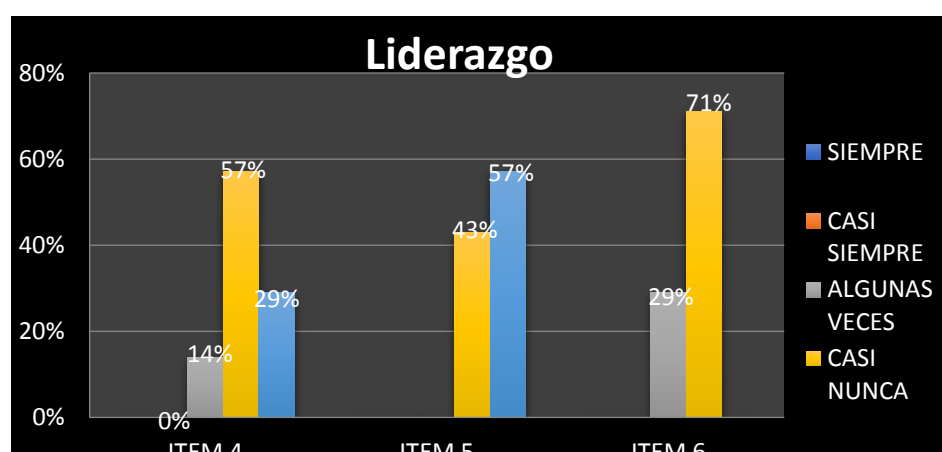


Gráfico 2. Representación Porcentual de la Dimensión Desarrollo del Personal, Indicador Liderazgo.

Fuente: Elaboración propia. (2018).

Las respuestas emitidas por los sujetos informantes demuestran fallas en el liderazgo de la gerencia de la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, la cual es una habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, motivándolos e inspirándoles confianza. A propósito, Drucker citado por Chiavenato (2009), explica como los gerentes de hoy en día deben ser responsables, hacer que el conocimiento sea productivo y que, en definitiva, el éxito organizacional se logra siempre y cuando los gerentes o directivos de la empresa se involucren de manera activa en el ambiente laboral, factores que se fortalecerán mediante la aplicación del coaching organizacional.

De los resultados obtenidos en el cuadro 3, gráfico 3, con respecto a la variable coaching organizacional en su dimensión desarrollo del personal, para el indicador comunicación, medido a través de los ítems 7, 8 y 9, se pudo evidenciar que los encuestados en el ítem 7 opinan en un

ochenta y seis por ciento (86%) que la gerencia casi nunca usa los canales de comunicación establecidos por la organización, mientras que el catorce por ciento (14%) respondió que nunca lo hace oportunamente.

En el ítem 8 el setenta y un por ciento (71%) igualmente respondió que casi nunca la gerencia expresa sus ideas, argumentos, e instrucciones de una forma clara y efectiva, en cuanto un veintinueve por ciento (29%) restante respondió que algunas veces lo hace. Para el ítem 9 un cincuenta y siete por ciento (57%) respondió que la gerencia nunca tiene una posición de apertura a escuchar opiniones, ideas y planteamientos que provengan de los trabajadores y el resto representado en un cuarenta y tres por ciento (43%) afirmó que casi nunca lo hacen.

Atendiendo a las consideraciones de Alles (2005), quien afirma que una de las competencias más relevantes es la comunicación, la cual es una de las cualidades que debe poseer todo gerente, por lo que se convierte en un

proceso gerencial, al saberla usar e influir para motivar a los empleados a que alcancen las metas organizacionales. Comunicar significa

crear una cultura y valores compartidos, comunicar las metas a los empleados e infundirles el deseo de un desempeño excelente.

Cuadro 3

Distribución Absoluta y Porcentual de los Resultados, Respecto a la Variable Coaching Organizacional, Dimensión Desarrollo del Personal, Indicador Comunicación.

INDICADOR	CATEGORÍAS											
	S		CS		AV		CN		N		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7. La gerencia usa oportunamente o con frecuencia los canales de comunicación establecidos por la organización.	0	0	0	0	0	0	6	86	1	14	7	100
8. La gerencia expresa sus ideas, argumentos, e instrucciones de una forma clara y efectiva.	0	0	0	0	2	29	5	71	0	0	7	100
9. La gerencia tiene una posición de apertura a escuchar opiniones, ideas y planteamientos que provengan de los trabajadores.	0	0	0	0	0	0	3	43	4	57	7	100

Fuente: Elaboración propia. (2018).

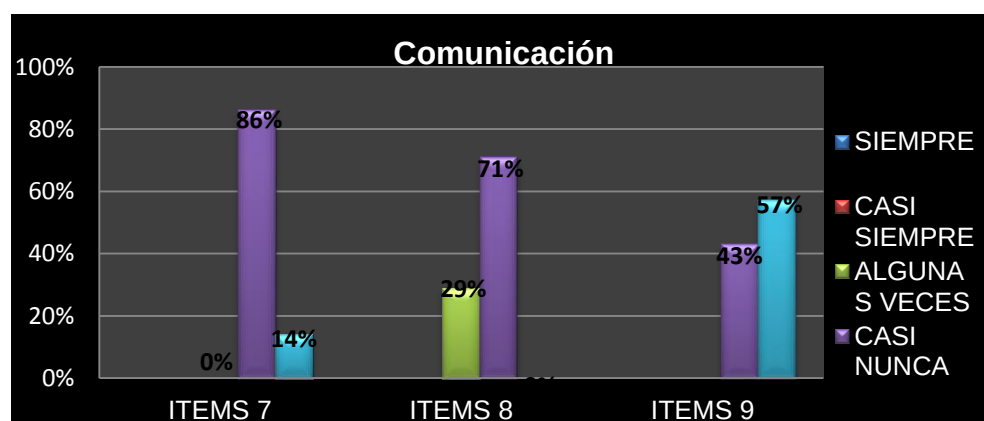


Gráfico 3. Representación Porcentual de la Dimensión Desarrollo del Personal, Indicador Comunicación.

Fuente: Elaboración propia. (2018).

De los resultados obtenidos se puede concebir al coaching como una herramienta de mejora del rendimiento, de las relaciones laborales armoniosas, optimizando el clima organizacional y la comunicación, con la finalidad de obtener excelentes resultados a nivel empresarial y ayudarlos como personas a desprenderse de los obstáculos que frenan su desarrollo y encaminarlos al logro de sus objetivos. En este sentido, la implementación de esta herramienta pretende fortalecer el desarrollo del personal de la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A., por ello, en el gráfico 8, se muestra una representación de cada una de las etapas y actividades necesarias para cumplir con el plan de acción para la implementación del coaching organizacional para el fortalecimiento del desarrollo del personal de la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A.

El trabajo diario de los gerentes y las relaciones interpersonales con sus trabajadores constituyen un aprendizaje continuo, sin embargo, el desarrollo del personal es mucho más

que eso. En este sentido, el gerente debe intercambiar conocimientos e ideas con sus empleados, debe establecer un esquema de comunicación y colaboración con quienes lo rodean. Por ello, el coaching organizacional constituye un medio y no un fin para lograr innovar y transformar el talento existente en Montaje de Cabillas del Caroní, C.A.

CONCLUSIONES

Una vez recopilada la información de los sujetos de estudio y analizados los resultados, se presentan algunas ideas concluyentes, en función de los objetivos que se plantearon al iniciar la investigación que lleva por título Coaching organizacional para el fortalecimiento del desarrollo del personal de la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A., de allí se extraen las siguientes conclusiones:

A través de los resultados obtenidos se pudo diagnosticar la situación actual de la empresa, evidenciándose que las habilidades que posee la gerencia en cuanto al

desarrollo del personal son muy pocas, y que esta no cumple con los elementos básicos del procedimiento administrativo como son la planificación, organización, dirección, el control y evaluación, tanto en las actividades como en los empleados que tiene bajo su responsabilidad.

Asimismo el gerente debe estar facultado para delegar en los miembros de su organización responsabilidades y funciones que fortalezcan el trabajo en equipo así como inspirar y ayudar a sus colaboradores para que realicen cada día mejor su trabajo, es decir, debe estar relacionado o vincular todas las actividades con una herramienta organizacional como lo es el coaching, esto con la finalidad de dar poder a los empleados en sus diferentes áreas de trabajo, optimizando el clima organizacional, la comunicación, así como estableciendo estrategias para que estos desarrollen su potencial humano y lograr cumplir los objetivos propuestos.

Se corroboró a través de los resultados la ausencia de ciertas características fundamentales que

deben estar presentes en la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A. para fortalecer el desarrollo de su personal en cuanto a flexibilidad y adaptabilidad, tolerancia, visión global y amplia, capacidad de aprendizaje, decisión y firmeza, capacidad comunicativa y buenas habilidades interpersonales.

De igual manera, se determinó la implementación del coaching organizacional como herramienta para el fortalecimiento del desarrollo del personal de la empresa, corroborando que todos y cada uno de los aspectos anteriormente descritos conllevan al desarrollo de una gestión orientada al desarrollo del talento humano. Por lo tanto, al aplicar esta herramienta se logrará mejorar la gestión al incorporar a todos los empleados, optimizar la comunicación, mejorar las relaciones laborales, delegar autoridad y tomar decisiones por consenso, logrando así aumentar la efectividad y cumplir con los objetivos planteados, cumpliendo siempre con la misión, visión y valores establecidos en la organización.

Finalmente, según los resultados obtenidos, se evidenció la necesidad

de sugerir un conjunto de acciones basadas en el coaching organizacional para el fortalecimiento del desarrollo de personal, ya que a través de éste se abre un compás de oportunidades para negociar planes y metas, por lo heterogéneo de las personas que allí laboran, aparte, brinda las condiciones adecuadas en el establecimiento de proyectos para ser realizados con eficiencia y eficacia, teniendo en cuenta el recurso humano con que se cuenta, orientando el uso de las capacidades y habilidades de los empleados en beneficio de la organización.

Recomendaciones

Con base en los resultados y conclusiones anteriores, se considera pertinente realizar algunas recomendaciones, con el propósito de complementar el estudio, para así obtener de éste el máximo beneficio posible para todos los involucrados en la problemática detectada. Al efecto, se sugiere:

1. Promover en la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A. un compromiso y una efectiva participación de la gerencia, a fin

de aplicar de manera satisfactoria el coaching organizacional como herramienta para fortalecer el desarrollo del personal, construyendo una cultura y aprendizaje por medio de las habilidades y experiencias con las que se cuenta, fomentando en talento humano que ya se tiene y que no necesita adquirirse, solo capturarse, transformarse y compartirse.

2. Sensibilizar a todos los empleados enfocado en los procedimientos administrativos básicos, así como en la aplicación del coaching organizacional en función de mejorar el compromiso, la comunicación, el trabajo en equipo, las relaciones personales, entre otras competencias claves en el logro de los objetivos planteados por la organización.
3. Poner en práctica las acciones basadas en el coaching organizacional para fortalecer el desarrollo del personal, así como delegar funciones y atribuciones en los empleados, a fin de lograr un alto porcentaje en el cumplimiento

de las actividades planificadas en sus respectivas áreas de trabajo, procurando siempre mantener un clima laboral armonioso y cooperativo.

4. Abrir espacios para talleres sobre el coaching organizacional, así como otros modelos gerenciales dirigidos en primera instancia a los gerentes, y posteriormente a los empleados, con el propósito de fortalecer el desarrollo del personal de la empresa Montaje de Cabillas del Caroní, C.A.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2005). **Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias**. (Primera Edición). Buenos Aires. Ediciones Granica S.A.
- Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. (Quinta Edición). Caracas. Editorial Episteme C.A.
- Balestrini, M. (2006). **Como se Elabora el Proyecto de Investigación**. (Séptima Edición). Caracas. Consultores Asociados.
- Bohlander, G; y Snell, S. (2008). **Administración de Recursos Humanos**. (14^a. ed.). Ciudad de México. Cengage Learning Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2009). **Gestión del Talento Humano**. (Tercera Edición). Ciudad de México. McGraw Hill.
- Lazzati, S. (2016). **El Gerente Estratega y Líder del Cambio**. (Primera Edición). Buenos Aires. Ediciones Granica S.A. Disponible en: <http://bit.ly/2srE6fb> [Consulta: 2017, febrero 20].
- Muradep, L. (2012). **Coaching para la Transformación Personal**. (Primera Edición). Buenos Aires. Ediciones Granica S.A. Disponible en: <http://bit.ly/2srZ3a9> [Consulta: 2017, enero 9].
- Payeras, J. (2004). **Coaching y Liderazgo para Directivos Interesados en Incrementar sus Resultados**. (Primera Edición). Ediciones Díaz de Santos S.A. Disponible en: <http://bit.ly/2rfwuwG> [Consulta: 2017, febrero 22].
- Puchol, L. (2003). **Dirección y Gestión de Recursos Humanos**. (Quinta Edición). Madrid. Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Quesada, J. (2007). **Didáctica de las Ciencias Experimentales**. (Tercera Edición). San José de Costa Rica. Editorial Universidad Estatal a Distancia. Disponible en: <http://bit.ly/2shZfsJ> [Consulta: 2017, marzo 10].
- Román, J.; y Fernández, M. (2008). **Liderazgo y Coaching**. (Primera Edición). Libros en Red. Disponible

en: <http://bit.ly/2rPOjB2> [Consulta: 2017, febrero 22].

Siliceo, A. (2004). **Capacitación y Desarrollo de Personal**. (Cuarta

Edición). Ciudad de México. Editorial Limusa S.A. Disponible en: <http://bit.ly/2r8k3ic> [Consulta: 2017, febrero 20].

**MANUAL PARA PRÁCTICAS DE CAMPO
APLICADO AL PROGRAMA NACIONAL
DE FORMACIÓN EN GEOCIENCIAS**

Autor: Douglas Noguera
dnoguera2005@gmail.com

RESUMEN

El trabajo de investigación que se presenta a continuación, surge de un proceso de autocrítica y de identificación de elementos faltantes en cuanto a la didáctica que se emplea para las prácticas de campo de la carrera de Ingeniería en Geociencias a nivel nacional. Teóricamente se fundamentó en los postulados de Díaz y Hernández (2001), para el diseño de estrategias didácticas, por lo cual se planteó como herramienta, un manual para prácticas de campo; dirigido a los estudiantes del Programa Nacional de Formación en Geociencias (PNFG). Metodológicamente, el tipo de investigación fue descriptiva, no experimental, cuantitativa, enmarcada en el paradigma positivista. Para la recolección de datos se procedió a realizar un instrumento de tipo cuestionario con 10 ítems, a una población del 20% (54) de estudiantes de la carrera de ingeniería en Geociencias de la Universidad Politécnica Territorial de Mérida Kléber Ramírez (UPTMKR), elegidos aleatoriamente. Para determinar la fiabilidad del instrumento, se utilizó el Alfa de Combrach, el cual arrojó un resultado de 0.81, lo que nos indica un alto nivel de confiabilidad; determinándose como conclusiones la necesidad de la aplicación de un manual de prácticas de campo al PNFG que garantizará el alcance de los objetivos planteados en las unidades curriculares teórico – prácticas.

PALABRAS CLAVE:

Geociencias, manual,
prácticas de campo,
paradigma positivista

MANUAL FOR PRACTICAL FIELD APPLIED TO NATIONAL TRAINING PROGRAM IN GEOCIENCIAS

Autor: Douglas Noguera
dnoguera2005@gmail.com

ABSTRACT

The research work presented here follows a process of self-criticism and identification of missing elements regarding the didactics used for the field practices of the Geosciences Engineering career at the national level. Theoretically, it was based on the principles of Diaz and Hernandez (2001), for the design of teaching strategies, for which he was raised as a tool, a manual for field practices directed to students of the National Training Program in Geosciences (PNFG). Methodologically, the type of research was descriptive, not experimental, quantitative, part of the positivist paradigm. For data collection was carried out a questionnaire type instrument with 10 items, with a population of 20% (54) of students studying Geosciences engineering Universidad Politécnica Territorial de Mérida Kléber Ramírez (UPTMKR), randomly chosen. To determine the reliability of the instrument, the Combrach's Alpha was used, which yielded a result of 0.81, which indicates a high level of reliability; Determining as conclusions the need for the application of a manual of field practices to the PNFG that will guarantee the scope of the objectives set out in the theoretical - practical curricular units.

Keywords: Geosciences, manual, field practices, positivist paradigm.

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con las tendencias actuales de la enseñanza, el Programa Nacional de Formación en Geociencias, se integra al Nuevo Modelo de Universidad Integral y Flexible en el cual uno de los objetivos más importantes es procurar la formación integral del estudiante, dándole las herramientas para que pueda adquirir los conocimientos, habilidades, destrezas que le permitan ser competitivos en el mercado laboral. En tal sentido, para este trabajo se elaboró un manual para prácticas de campo.

Este manual para prácticas de campo, está destinado principalmente a los estudiantes de la carrera de Ingeniería en Geociencias, específicamente de las unidades curriculares Geología General, Geología Estructural, Mineralogía, Geología de Campo, Topografía, Sedimentología, Geomorfología, Estratigrafía, Geología Histórica, Paleontología y Proyectos. Su elaboración tiene como objetivo convertirse en un material de consulta

durante las prácticas de campo, que contribuya a mejorar los resultados académicos de dicha actividad en las distintas unidades curriculares de la carrera.

En el manual se presentan los procedimientos más comunes en el trabajo de campo; desde recomendaciones en el uso del equipo básico de campo como la brújula y la piqueta de geólogo, así como rutinas y formatos para obtener y registrar información geológica, hasta la recomendación del uso de aplicaciones geológicas para teléfonos inteligentes y tablas.

Con el uso del manual en campo se pretende que los estudiantes puedan aclarar sus dudas respecto al quehacer durante sus prácticas o salidas de campo. Así independientemente de las unidades curriculares que hayan cursado, hasta el momento de realizar una práctica de campo, los estudiantes tendrán un recurso de consulta inmediato en los temas más comunes del trabajo geológico. Los temas se ilustran en algunos casos con material gráfico de comparación y otros adaptados a la

realidad. El formato y el diseño del manual permitirán su manejo en campo, y su almacenamiento en el morral, debidamente protegido por una bolsa hermética para evitar que, por algún tipo de accidente, éste se humedezca.

Se trata de un trabajo didáctico, en el cual se presentan experiencias vividas durante los 7 años como profesor en el área. Los temas se desarrollaron con el objetivo de orientar a los estudiantes en los aspectos elementales del trabajo en campo. En ningún momento este breve texto de apoyo pretende suplir los aspectos teóricos de todos los temas que se presentan, por lo cual al final del mismo, se incluyen referencias y consultas electrónicas para ampliar los aspectos teóricos.

Con la utilización de este manual, el estudiante podrá acceder a información actualizada sobre el manejo y uso de los equipos geológicos en campo a la par de las nuevas tecnologías, lo que le permitirá manejar herramientas tecnológicas para mejorar sus estudios y

observaciones en campo de la carrera de Ingeniería en Geociencias.

DESARROLLO TEÓRICO

Los distintos métodos educativos a nivel mundial afrontan el desafío de manejar las herramientas tecnológicas, que demanda el siglo XXI. A este desafío, Bonsiepe (2005) en Charla de Diseño, lo denominó una cultura educativa compartida, en la cual ambos interaccionan, por lo que se perciben nuevos modelos tanto de la universidad como de los profesores, así como nuevas perspectivas de las teorías educativas.

Actualmente el sistema educativo venezolano ha descuidado aspectos importantes, tales como: metodologías participativas y gerenciales para analizar situaciones, hacer uso de las herramientas tecnológicas, formular y proponer estrategias efectivas y cambios, orientados hacia el cumplimiento de lo enmarcado en el Artículo 2º de la Ley de Universidades (1970) que dice: "Las Universidades son instituciones al servicio de la nación y a ellas corresponde colaborar en la

orientación de la vida del país mediante su contribución doctrinaria en el esclarecimiento de los problemas nacionales”. Es de hacer notar que este propósito no se logrado.

Al respecto, Córdova (2011) en su investigación denominada “Construyendo Cambios”, propone alcanzar tales aspectos o metas, actuando con direccionalidad, teniendo muy en claro el horizonte, apropiándose de herramientas de pensamiento, que permitan aproximarse a la complejidad de los cambios que se quieren llevar adelante.

A su vez, Noguera (2012) en su trabajo denominado “Análisis Crítico de la Unidad Curricular Geología General del PNF en Geociencias” realiza una reflexión, que incluye los aspectos epistemológicos, teóricos, técnicos y morfológicos del diseño curricular del Programa Nacional de Formación en Geociencias, específicamente a la unidad curricular Geología General, con el objeto de proponer estrategias tecnológicas de aprendizaje así como la actualización de la misma a través de una óptima

enseñanza que abarque desde los objetivos pasando por los contenidos de la unidad antes mencionada, buscando el método y medio para el logro de una evaluación efectiva de la misma.

La malla curricular de los Programas Nacionales de Formación en Geociencias (PNFG) mediante una modalidad mixta (presencial y semipresencial), contiene una serie de unidades curriculares teórico – prácticas, que hace necesario un material que permita facilitar tanto al estudiante como al docente la adquisición de conocimientos en las salidas o prácticas de campo. Es importante destacar que en la actualidad los estudiantes, carecen de equipos tecnológicos y de material didáctico con el cual puedan trabajar y guiarse en las prácticas de las unidades curriculares, tales como Geología General, Geología Estructural, Mineralogía, Geología de Campo, Topografía, Sedimentología, Geomorfología, Estratigrafía, Geología Histórica, Paleontología y Proyectos, las cuales demandan de dicha actividad, y a su vez sacarle

provecho a las distintas herramientas tecnológicas con las que actúan diariamente y que al conjugarlas con dichas unidades teórico - prácticas sea, provechoso para los mismos.

Otro de los grandes problemas existentes actualmente en los PNFG, es la existencia de currículo con mucha teoría y poca práctica conduciendo a un docente y estudiante pasivo, promoviendo la formación teórica, abstracta y desligada de la realidad socio-productiva y tecnológica, con poca posibilidad de aplicar de forma directa y personal el conocimiento que no fomenta la iniciativa, la creatividad y mucho menos el compromiso y la responsabilidad social.

Cabe destacar que la incorporación de la tecnología en la Educación Universitaria no ha sido sencilla, la falta de formación no sólo de los estudiantes sino también de los profesores y el paradigma del método tradicional de enseñanza generan la resistencia al cambio y el miedo a lo desconocido, lo que ha conllevado a ignorar éstas.

A la luz de las consideraciones anteriormente sustentadas, se pretende diseñar para luego aplicar formativamente de un manual de prácticas de campo, incluyendo el uso de la tecnología para los estudiantes de la carrera de Ingeniería en Geociencias, orientado a formular soluciones que permita al PNFG responder adecuadamente a los nuevos retos del siglo XXI. La incorporación del mismo será definitiva después de su análisis de factibilidad.

Es de hacer notar que esta propuesta nace, puesto que la carrera de Ingeniería en Geociencias, carece de un manual didáctico el cual plasme la información necesaria para que el estudiante se le facilite la adquisición de conocimientos en las prácticas de campo de sus unidades curriculares, aunado al poco tiempo que tiene el docente para dictar la unidad curricular en 12 semanas, por lo que se hace una herramienta fundamental para las horas asignadas a prácticas.

Es importante destacar que esta propuesta está en sintonía con el quinto eje estratégico de la Misión

Alma Mater, en el que se consideran elementos de diseño organizacional y la infraestructura de las Universidades Politécnicas que se requiere. Cuya metodología significativa y eficiente en este nuevo modelo de universidad es establecer contacto directo con personas, problemas, conocimiento, emociones, relaciones y contextos, dicho de otra manera “involucrar” a estudiantes, profesores creando así una cultura de inter-aprendizajes.

Propósitos de la Investigación

Propósito General

Diseñar un manual de Prácticas de Campo, enmarcado en el paradigma positivista, que ayude en el proceso enseñanza – aprendizaje a los estudiantes de la carrera de Ingeniería en Geociencias de los Programas Nacionales de Formación en Venezuela.

Propósitos Específicos

Diagnosticar la necesidad de aplicar un manual de prácticas de campo al PNF en Geociencias.

Determinar la factibilidad académica, técnica, y financiera de un

manual de prácticas de campo para el PNF en Geociencias.

Proponer un manual de prácticas de campo para que sea aplicado en las unidades curriculares Geología General, Geología Estructural, Mineralogía, Geología de Campo, Topografía, Sedimentología, Geomorfología, Estratigrafía, Geología Histórica, Paleontología y Proyectos del PNF en Geociencias.

Justificación de la Investigación

En este mundo globalizado cobra cada vez mayor fuerza, la preparación de un individuo que pueda recibir cualquier información y procesarla de manera consciente, hoy por hoy, se hace necesario interpretar la realidad a nivel mundial, nacional, regional y local, por eso es necesario la formación de un hombre tecnológico y con experiencia en campo, con cualidades y valores en su personalidad para enfrentar todos los fenómenos que suceden a su alrededor.

Por tal, la Educación Universitaria está viviendo un

momento de profundos cambios, producto de las transformaciones sociales y las del propio Sistema Educativo, donde la sociedad tiende cada vez más a sostenerse en el conocimiento y la tecnología, este momento que requiere la institución universitaria en el marco de las transformaciones globales que operan en la sociedad, razón por la cual el sector universitario, son hoy en día, parte fundamental del desarrollo socioeconómico, tecnológico y cultural de todo el país.

En este contexto, la Educación Universitaria, debe tratar de crear espacios curriculares que permitan impulsar el crecimiento del ciudadano y del profesional, con visión colectiva, que sean vistos como un sistema eficiente de gestión y administración de conocimientos, aunado a esto con las necesidades de las comunidades en general en el contexto de un entorno abierto, flexible, innovador, tecnológico y dinámico, que se caracterice por la intensa colaboración gubernamental e interinstitucional, por la integración dinámica de seres humanos sociales para el trabajo

académico con una concepción de hombre y de sociedad que se sustenta dentro del ambiente de la educación superior, que estaría lejos de ser sólo el mero documento escrito en el cual se declaran las aspiraciones del sistema, quiero decir, sería el instrumento facilitador de un proyecto de vida.

Los resultados de esta investigación representa una serie de aportes, dirigidos a coadyuvar el mejoramiento de los entornos estudiantil, social, académico investigativo e institucional; en atención a que el primero de los señalados les proveerá de un sólido basamento sistematizado de los procesos didácticos con el fin de facilitar las actividades teórico – prácticas tanto en el laboratorio como en el campo; mientras que en el caso académico investigativo e institucional propenderá a generar indicadores, lineamientos e insumos epistémicos para futuros trabajos de investigación, lo que dará como resultado el cumplimiento de uno de los tantos objetivos perseguidos por la

universidad, como lo es la formación de profesionales de excelente calidad.

Por tanto es necesario que dentro sector Universitario, exista la formación de un profesional moderno tecnificado y actualizado, que aproveche todas las herramientas que actualmente se ponen en nuestras manos, con una sólida visión humanística como aspecto de vital importancia, enmarcada en el paradigma positivista, para la formación integral del futuro y la futura profesional, sustentada en la integración de contenidos y experiencias dirigidas a la formación en el ejercicio de la ciudadanía democrática, la solidaridad, la construcción colectiva y la acción profesional transformadora con responsabilidad ética y perspectiva sustentable, con vocación de servicio o con técnicas que comprendan los conocimientos, habilidades y actitudes, con la capacidad de aplicarlos en todos los ambiente bajo la premisa de la socialización del conocimiento.

DESARROLLO TEÓRICO

Las investigaciones que se alcanzaron identificar y que tienen relación con el presente trabajo de investigación, se presentan siguiendo un orden cronológico: de la data más antigua hasta la más reciente, independientemente de su origen geográfico: internacional, nacional, o regional.

Montilla (2005), en su investigación denominada “El Trabajo de Campo: estrategia didáctica en la enseñanza de la Geografía” hace un análisis de la importancia que tiene el trabajo de campo en la adquisición de conocimientos en la carrera de geografía. Enfatiza en que los trabajos de campo han dado excelentes resultados en pro de la consolidación de la geografía desde los albores de su enseñanza en el ámbito escolar hasta hoy y concluye señalando que la inmensidad de recursos naturales que posee Venezuela y el potencial económico que representan para las futuras generaciones, pueden ser bien conocidos, identificados y localizados

con la realización del trabajo de campo.

Gutiérrez (2006), en su publicación denominada “Docencia de Calidad en las Prácticas de Campo” plantea una reflexión sobre la elaboración de manuales de procedimientos desde la perspectiva de profesionales, docentes y estudiantes, llegando a la conclusión que haciendo cambios metodológicos en las asignaturas con horas prácticas, permitirán a los estudiantes ser partícipes directos en el proceso de aprendizaje en el que se encuentran inmersos, así como la práctica profesional, convirtiéndose en gestores directos del mismo. Destaca la gran importancia que tienen las relaciones de campo, tanto para que el estudiante se lleve una sensación positiva de su periodo de prácticas.

Alemán y Mata (2006), en su trabajo “Guía de Elaboración de un Manual de Prácticas de Laboratorio, Taller o Campo: Asignaturas Teórico Prácticas” proponen dicha guía como apoyo al docente, para coadyuvar en su tarea de planear y formalizar las actividades prácticas, y que al formular

una actividad práctica se consideren elementos mínimos, y que a partir de su desarrollo se facilite aprender una asignatura ante los acelerados cambios en la sociedad, en donde es necesario disponer de herramientas cognitivas y del saber hacer, lo que dará como resultado una producción de conocimiento que permitirá la conceptualización de la relación teoría – práctica.

Noguera (2013), en su investigación denominada “Aplicación de las TIC y el Manejo del Sistema de Posicionamiento Global GPS a la Carrera de Ingeniería en Geociencias (Módulo Virtual)”, plantea la elaboración de un módulo virtual mediante la incorporación de las TIC al manejo y uso del Sistema de Posicionamiento Global (GPS) como mediador del proceso de enseñanza – aprendizaje. En dicho trabajo se determinó la factibilidad del diseño y elaboración de dicho manual para la carrera de Ingeniería en Geociencias de la UPTMKR, el cual es usado en la actualidad arrojando resultados positivos tanto para los estudiantes como para los docentes.

Magaña (2014), elabora un “Manual de prácticas biológicas de laboratorio y campo” y lo define como una herramienta académica para apoyar la formación profesional de los estudiantes de la carrera de biología del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, y hace énfasis en que dicho manual puede ser usado incluso en otras instituciones educativas, con el objeto de reforzar el conocimiento práctico de la materia Artrópodos.

El programa Nacional de Formación en Geociencias se propone formar nuevos profesionales con profundo sentido de la ética, autónomos, críticos, reflexivos, investigadores, comprometidos e involucrados, con la transformación nacional, con sólidos conocimientos en el área de Geociencias, con formación sociopolítica, conciencia ecológica, disposición para el trabajo colaborativo, apto para diseñar, evaluar y formular proyectos para atender las necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales con los países de acuerdo con los planes de la nación, lo

que permitirá fomentar y fortalecer el modelo de producción socialista generador de bienes y servicios, vinculados con la tecnología en Geociencias según las necesidades y potencialidades de la sociedad.

El PNF en Geociencias fue aprobado a nivel nacional en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.386 de fecha 15 de marzo de 2010.

Estos profesionales contarán con una sólida preparación básica y de alta calidad, capacitados con el fin explorar, localizar y cuantificar los recursos naturales del subsuelo, así como determinar su explotación racional. Por ello contará con la preparación necesaria para analizar y evaluar los fenómenos geológicos, atmosféricos y de contaminación, empleando las más avanzadas técnicas y métodos geológicos, geofísicos y computacionales.

Incorporar un manual de prácticas de campo como estrategia a la enseñanza en el PNFG no es un desafío sino una necesidad, para que los estudiantes puedan desenvolverse con mayor facilidad en su carrera, así

como en la nueva sociedad que requiere de un profesional moderno y actualizado.

Estrategias: Según Castillo y Pérez (1998), “las estrategias han sido consideradas como una guía de acciones que hay que seguir. Por lo tanto, su aplicación debe ser consciente e intencional, dirigidas a alcanzar un objetivo específico”.

En este orden de ideas, se tienen estrategias de enseñanza, planteadas por Díaz y Hernández (1999), que esbozan a las estrategias de enseñanza como aquellas ayudas trazadas por el profesor y que se proveen al estudiante para facilitar un entendimiento más profundo de la información. Es importante destacar, todas aquellas formas o recursos utilizados por quien enseña para promover aprendizajes significativos. La importancia radica en el diseño, programación, elaboración y realización de los contenidos a aprender ya sea por vía verbal, escrita o virtual.

Asimismo, las estrategias de enseñanza deben ser planteadas de tal forma que estimulen al estudiante a

observar, analizar, opinar, formular hipótesis, buscar soluciones y descubrir el conocimiento por sí mismos. Introducir en las clases, ambientes agradables para que el estudiante aprenda a aprender, ya que estos implican la capacidad de reflexionar en la forma de aprender y actuar frente a la educación.

Por consiguiente, el profesor en el proceso enseñanza-aprendizaje debería hacer uso de estrategias flexibles y apropiadas que permitan compartirse y que éstas se adapten a nuevas situaciones en el campo de la educación. Por lo tanto, el objetivo central que busca la educación desde hace muchos años, es que el estudiante se convierta en un aspirante autónomo e independiente de su propio aprendizaje.

Sobre la Clasificación de las Estrategias de Enseñanza, se destaca:

Según Díaz y Hernández (1999), las estrategias de enseñanza se clasifican de acuerdo a los procesos cognitivos que se pretenden desarrollar, tales como: Estrategias

para activar conocimientos previos, estrategias para orientar y guiar los contenidos de aprendizaje, estrategias para mejorar la codificación, estrategias para organizar la información nueva a aprender, estrategias para promover el enlace entre los conocimientos previos y la nueva información que se ha de aprender.

Es importante agregar, además, a la hora de abordar las estrategias de enseñanza, aspectos a tener en cuenta al seleccionar estrategias didácticas según De Anda (2004):

- No existe una única estrategia didáctica para la multiplicidad de situaciones de aprendizaje. La misma dependerá del contexto en el cual se desarrolle la clase, el "contenido" que se quiera enseñar, el "propósito" profesoral. El profesor deberá tener un conjunto de estrategias didácticas para ser utilizadas según lo requiera la situación.
- Debe existir coherencia entre las estrategias didácticas seleccionadas y los contenidos que se proponen.

- Todos los estudiantes no son iguales, ni los grupos.
- Se debe tener en cuenta los recursos necesarios y los "disponibles" en el lugar de trabajo.

Ahora bien, antes de avanzar en el discurso es importante aclarar la definición de los siguientes términos básicos:

a. Material Didáctico: Es un módulo instrumental que contiene un mensaje educativo, por lo cual el docente encuentra en este instructivo una herramienta para favorecer el proceso de enseñanza-aprendizaje, Castillo (2004). Por su parte, Quiñones (1997), sostiene que los materiales didácticos son herramientas a través de los cuales se trabajan los contenidos en el proceso de enseñanza-aprendizaje de forma mediatizada. Ofrecen una gama de posibilidades para el trabajo autónomo del estudiante, pueden ser impresos, audiovisuales y electrónicos y requieren de un proceso de planificación y diseño permanente por parte del docente.

b. Paradigma Positivista: Barrera (2010), lo define como un modelo que

reconoce la primacía de los hechos ante las ideas, de las ciencias experimentales ante las teóricas y de las leyes físicas y biofisiológicas ante los postulados de la filosofía. En este modelo, la experiencia prima sobre las ideas y sobre la razón, pero es la comprobación la que emerge como condición necesaria para determinar la validez de lo conocido y de aquello que está por conocerse.

c. Proyecto Factible: La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010), define al mismo como la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. Por otro lado, el proyecto debe tener apoyo en una investigación documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

METODOLOGÍA

Tipo y Diseño de la Investigación

De acuerdo al método de estudio manejado, la investigación se trata de un proyecto factible que parte de una investigación de tipo descriptiva; con un diseño no experimental, transversal, y de campo.

Población y Muestra

La población objeto de estudio estuvo constituida por el veinte por ciento (20%) los estudiantes cursantes del Programa Nacional de Formación en Geociencias de la Universidad Politécnica Territorial de Mérida Kléber Ramírez del año 2014. Es importante señalar, que la población quedó constituida por cincuenta y cuatro (54) estudiantes, a los cuales se le aplicó el instrumento de tipo encuesta.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La visión holística que caracteriza los proyectos factibles, permitió como técnica de recolección de datos la entrevista, al respecto, se aplicó un (1) cuestionario a la población objeto de estudio, con lo cual fue posible identificar las necesidades educativas que existen

para elaborar un manual de prácticas de campo. El mismo quedó constituido por diez (10) ítems, con una escala de cinco (05) opciones de respuesta de frecuencia (Escala Likert Modificada). El cuestionario fue aplicado una sola vez a la población objeto de estudio y de allí, se tabularon los datos que dieron lugar a los resultados y conclusiones de esta investigación.

Validez y Confiabilidad

El instrumento construido en su primera versión fue sometido a la validación de contenido por parte de algunos expertos, para comprobar la eficacia del mismo. En este sentido, para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó la fórmula del coeficiente del Alfa de Cronbach obteniendo como resultado cero ochenta y uno (0,81), lo cual indica que es altamente confiable de acuerdo a los parámetros establecidos por Hernández (1994).

RESULTADOS

El propósito de este apartado es presentar los datos obtenidos de la aplicación de un instrumento de tipo

cuestionario, con el objeto de determinar la necesidad de un manual de prácticas de campo al PNF en Geociencias. Es de hacer notar que actualmente la carrera de Ingeniería en Geociencias, no posee un manual de prácticas de campo general como el que se plantea en la presente investigación. Cabe destacar que existen trabajos como el de Noguera (2013), pero que no satisface del todo al estudiante ya que se enfoca, sólo en un tema de una unidad curricular.

En el gráfico 1, los resultados indican que existe algún tipo de información referida a manuales para prácticas de campo de temas muy puntuales, sin embargo, al parecer no está a la disposición de toda la población objeto de estudio, o que, por el contrario, los estudiantes no se sienten motivados a consultar este tipo de información, pues desconocen la misma. Tal situación, podría repercutir significativamente en el desempeño de estos estudiantes al momento de asistir a una práctica de campo, ya que solo hacen traspaso de los conocimientos que adquieren en el salón de clase, quedando claro que el

tipo de estrategia que se aborda se hace de forma general. Este fenómeno ha quedado reflejado como parte del problema planteado en esta investigación.

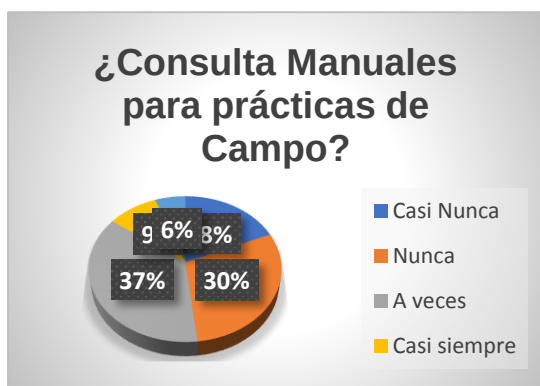


Gráfico 1. ¿Consulta Manuales para prácticas de campo?

En el gráfico 2, los datos permiten corroborar los resultados obtenidos en el gráfico anterior, ya que podría afirmarse que existen manuales para prácticas de campo muy sencillos y puntuales para una unidad específica, tales como el trabajo de Noguera (2013) en el que plantea un módulo virtual para el manejo y uso del GPS, pero se encuentran en cantidades muy limitadas o no están al alcance y a la disposición de los estudiantes. Asimismo, podría decirse que los

materiales que existen no tienen bien definidos los pasos o la metodología que se debe seguir para realizar estas actividades. Por lo tanto, cuando un estudiante no tiene bien claro el procedimiento y los pasos pertinentes a la hora de ir a una práctica de campo, lo que podría repercutir negativamente en el proceso de construcción de aprendizaje por parte de los estudiantes.

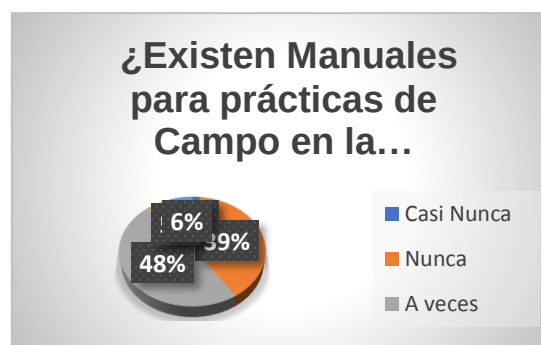


Gráfico 2. ¿Existen Manuales para Prácticas de Campo en tu Universidad?

En el gráfico 3, la divergencia de posiciones, lleva a pensar que el rechazo de la población encuestada (representada por un 20% de la matrícula total de estudiantes de del PNFG) es porque hasta ahora los manuales que han revisado no son lo suficientemente motivadores e inspiradores para que puedan usarlos

y aplicarlos en sus salidas a prácticas de campo. La propuesta de esta investigación, contiene un apartado en el cual el estudiante podrá hacer uso de sus teléfonos inteligentes y tabletas, con aplicaciones inherentes a la unidad curricular en curso, lo que podría captar el interés que otros manuales no han logrado.



Gráfico 3: Frecuencia y uso de Manuales para prácticas de campo.

En el gráfico 4, se puede observar una inclinación hacia las respuestas un tanto favorables al uso de manuales para prácticas de campo. Esto podría estarse presentando porque no todos los alumnos han tenido la oportunidad de consultar un material de este tipo, y los que lo han podido hacer, no han conseguido

satisfacer del todo sus expectativas, que consoliden sus competencias cognitivas y procedimentales en lo que respecta a las prácticas de campo.



Gráfico 4: ¿Aporta conocimientos los manuales para prácticas de campo?

Por otro lado, la población objeto de estudio con la cual se realizó esta investigación aún no ha tenido la oportunidad de entrar en contacto directo con el manual que se ha diseñado, donde tenga la experiencia para afirmar tales posiciones. De esta manera, es posible inferir que esta afirmación se apoya en el desconocimiento que se tiene al respecto.

CONCLUSIONES

Analizando los resultados obtenidos de la aplicación de un instrumento, de una muestra del total de estudiantes activos en el PNF de Geociencias, se concluye que existe la necesidad por parte de los estudiantes, de incrementar sus conocimientos en el manejo de las herramientas de campo y tecnológicas inherentes y aplicables a su carrera universitaria, por lo que solicitan un manual de prácticas de campo, ya que podrían ver en él una ayuda vital, adicional a la que el profesor le va a proporcionar en dichas actividades prácticas e incluso teóricas y así afianzar sus competencias cognitivas en las prácticas de campo.

Por lo tanto, la investigación realizada determinó la posibilidad de introducir cambios alternativos en el proceso de enseñanza aprendizaje en la unidades curriculares que contemplan prácticas de campo, que para éste caso fueron Geología General, Geología Estructural, Mineralogía, Geología de Campo, Topografía, Sedimentología,

Geomorfología, Estratigrafía, Geología Histórica, Paleontología y Proyectos, del PNF de Ingeniería Geociencias a nivel nacional, el cual está dirigido a resolver distintos problemas de oferta de conocimiento tales como al manejo y uso del GPS, herramienta fundamental en el desempeño profesional de los egresados de dicho programa de formación, así como la brújula de Geólogo, entre otras y algunas aplicaciones móviles, que busca invitar al profesor a actualizarse y realizar prácticas de campo y que a su vez enamore al estudiante mucho más de su carrera y le facilite la adquisición de conocimientos en las prácticas de campo. Para lograr tal situación, se procedió a diseñar y un manual para prácticas de campo el cual será aplicado al PNFG.

El diseño y aplicación apropiada de estrategias de enseñanza en el proceso de enseñanza-aprendizaje, garantizará el éxito en el beneficio de los objetivos institucionales propuestos en los programas nacionales de formación, y por ende favorece y llena de satisfacción a

todos los sujetos involucrados en el proceso educativo.

Finalmente, el uso de estrategias didácticas, aporta una cosmovisión de opciones que le dan otra perspectiva a las horas de trabajo profesor-estudiante, que se consagran día a día en la universidad. Con este manual de para prácticas de campo, se pondrá de lado la pesada y tradicional forma de llevar el proceso de enseñanza-aprendizaje y llamaría la atención de aquellos que muchas veces se sienten fatigados de ver siempre más de lo mismo y abriría paso al mundo de lo dinámico, interesante, motivante y significativo, es decir que jamás se olvide y permanecerá a través del tiempo en la memoria para darle uso adecuado cuando sea necesario.

REFERENCIAS

- Alemán, J. y Mata, M. (2006). **Guía de Elaboración de un Manual de Prácticas de Laboratorio, Taller o Campo: Asignaturas Teórico Prácticas**. Universidad Autónoma Chapingo. Chapingo, México.
- Barrera, M. (2010). **Modelos Epistémicos en Investigación y Educación**. (6ta. ed.). Caracas: SYPAL.
- Bonsiepe, G. (2005). **Una Charla de Diseño**. Revista M2. Disponible en: www.guibonsiepe.com/pdf/files/entrada_pagina12.pdf
- Castillo, S. y Pérez, M. (1998). **Estrategias de Aprendizaje**. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos19/estrategiasaprendizaje/estrategias-aprendizaje.shtml>. [Consulta: 2015, agosto 02].
- Castillo, R. (2004). **El Guión Didáctico**. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos908/guion-didactico-multimedia/guiondidactico-multimedia2.shtml>. [Consulta: 2015, agosto 05].
- Córdova, Y. (2011). **Construyendo Cambios/Conducción y Planificación Estratégica de Proyectos de Cambios**. Caracas, Venezuela.
- De Anda, T. (2004). **El Concepto de Estrategia**. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencia/articulos/34/estrategia.htm:consulta>: [Consulta: 2015, noviembre].
- Díaz, F. y Hernández, G. (1999). **Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo**. (II Edición). México, McGraw Hill Editores.

- Gaceta Oficial N° 39.386 de la República Bolivariana de Venezuela, el 15 de marzo de 2010.
- Gutiérrez, M. et al (2006). **Docencia de Calidad en las Prácticas de Campo: Experiencia de la EUTS de Cuenca en Segundo Curso**. Universidad de Castilla La Mancha. Disponible en: <https://papiro.unizar.es/ojs/index.php/ais/article/view/437>
- Hernández, R. et al (1994). **Metodología de la Investigación**. México. McGraw Hill Interamericanos.
- Ley Orgánica de Universidades. Caracas Venezuela 1970.
- Magaña, F. (2014). **Manual de Prácticas Biológicas de Laboratorio y Campo**. Universidad de Guadalajara, México.
- Montilla, A. (2005). **El Trabajo de Campo: Estrategia Didáctica en la Enseñanza de la Geografía**. Instituto Pedagógico de Barquisimeto. Barquisimeto, Venezuela.
- Noguera, D. (2013). **Aplicación de las TIC y el Manejo del Sistema de Posicionamiento Global GPS a la Carrera de Ingeniería en Geociencias**. UPTM, Ejido, Venezuela.
- Noguera, D. (2012). **Diseño de un Módulo Virtual al Manejo y Uso del Sistema de Posicionamiento Global (GPS) para el PNF de Ingeniería Geociencias de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Mérida "Kléber Ramírez"**. UPTM, Ejido, Venezuela.
- Programa Nacional en Geociencias (2013). **Documento Rector**. Caracas. Venezuela.
- Quiñones, J. y M., E. (1997). **Manual de consulta para Estrategias de Enseñanza**. Latín América: Harper Collins Publishers.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2010). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. (4ta. edición). Caracas: FEDEUPEL.

**FORMACIÓN EN DERECHOS HUMANOS
DIRIGIDA A FUNCIONARIOS DE LA
DEFENSORÍA DEL PUEBLO SEDE
GUANARE**

Autora: Bertha Álvarez
beroalga@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito principal diseñar un programa de formación sobre los Derechos Humanos dirigido a funcionarios de la Defensoría del Pueblo, sede Guanare, analizando los argumentos jurídicos, constitucionales y legales para generar una matriz de resultado dentro de la realidad social, previa clasificación y determinación de instrumentos que garanticen su debido goce. En ese sentido, se aborda el estudio con el paradigma positivista bajo un enfoque cuantitativo por ser una investigación formativa enmarca dentro de la modalidad de proyecto especial, apoyado en una investigación de campo por cuanto la información se obtuvo directamente de los once (11) empleados de la Defensoría que representaron la totalidad de la población, con la aplicación de un cuestionario cuya validación fue con la técnica de juicio de experto y la confiabilidad a través del Coeficiente de Kuder Richardson, en una primera fase de la investigación se realizó una revisión exhaustiva de la bibliografía relacionada con el tema, luego se realizó un diagnóstico para determinar el nivel de conocimiento sobre los Derechos Humanos tipificados en las leyes venezolanas, en acuerdos y tratados internacionales; los resultados del diagnóstico y la revisión documental permitieron diseñar una propuesta para su formación que les confiera el desenvolvimiento de manera efectiva en los procesos de protección necesarios para vigilar y proporcionar la defensa de estas garantías constitucionales.

PALABRAS CLAVE:

Programa de formación,
Derechos Humanos,
Defensoría del Pueblo.

TRAINING IN HUMAN RIGHTS DIRECTED TO OFFICIALS OF THE OMBUDSMAN OF THE GUANARE HEADQUARTERS

Autora: Bertha Álvarez
beroalga@gmail.com

ABSTRACT

The main purpose of the present investigation was to design a training program on Human Rights for officials of the Ombudsman's Office, Guanare, analyzing the legal, constitutional and legal arguments to generate a result matrix within the social reality, prior classification and determination of instruments that guarantee their due enjoyment. In that sense, the study with the positivist paradigm is approached under a quantitative approach because it is a formative research within the modality of a special project, supported by a field research because the information was obtained directly from the eleven (11) employees of the Ombudsman's Office that represented the entire population, with the application of a questionnaire whose validation was with the expert judgment technique and reliability through the Kuder Richardson Coefficient, a comprehensive review was carried out in a first phase of the investigation of the bibliography related to the subject, then a diagnosis was made to determine the level of knowledge about Human Rights typified in Venezuelan laws, international agreements and treaties; the results of the diagnosis and the documentary review made it possible to design a proposal for their training that would enable them to perform effectively in the processes of protection necessary to monitor and provide for the defense of these constitutional guarantees.

Keywords: Training Program, Human Rights, Ombudsman's Office.

INTRODUCCIÓN

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en su Artículo 19 establece que el estado debe garantizar a toda persona, conforme al principio de progresividad el goce y ejercicio irrenunciable, indivisible de los derechos humanos; así mismo la obligatoriedad para los órganos del poder público del respeto de estos derechos, de conformidad con los Tratados suscritos y ratificados por la República. En este orden de ideas, se incorporaron a la norma constitucional principios destinados a garantizar el efectivo goce, entre las cuales se destacan:

1. El principio de eficacia directa de la Constitución (Art. 7); 2. El principio de progresividad de los Derechos Humanos (Art. 19); 3. La preeminencia de los derechos humanos (Art. 2); 4. La extensión de acción de amparo a garantías que no figuren en la Constitución o en instrumentos internacionales sobre derechos humanos (Art. 27); 5. La imprescriptibilidad de las acciones para sancionar violaciones y delitos de

lesa humanidad (Art. 29); 6. La responsabilidad objetiva del Estado para indemnizar integralmente a las víctimas de violaciones de los derechos humanos (Art. 30).

En este sentido, la vigencia y respeto de los derechos humanos dependen de este conjunto de principios que permiten interpretar de manera adecuada la norma constitucional, que conlleva el goce efectivo y desarrollo armónico de las libertades inherentes a la persona; por cuanto las garantías y el estado de derecho deben propugnar el bienestar de todo ciudadano a través del desarrollo social y espiritual en igualdad de oportunidades para el logro de una justicia social sin discriminación alguna y conlleve una calidad de vida.

Contrariamente a lo establecido en esta norma constitucional, los derechos humanos de los venezolanos se ven relegados y vulnerados en las instituciones públicas por falta de amparo de las leyes ligadas a la administración de justicia, a manera de rechazar las arbitrariedades y atropellos del poder

público contra el imputado. A pesar que es deber de la Defensoría del Pueblo proteger y garantizarle el respeto de los derechos humanos por ser primordiales para el libre desenvolvimiento de la persona, además que debe impulsar el fortalecimiento institucional, a través de capacitación a sus funcionarios a través de estrategias para supervisar el cabal respeto a los derechos que garanticen la función de defensa que tienen asignados.

Sin embargo, de acuerdo con información suministrada por el Defensor del Pueblo Delegado del Municipio, han recibido denuncias de familiares de detenidos sobre las violaciones de derechos humanos en diferentes instituciones como: el CICPC, Policía Estatal y Guardia Nacional; que están obligadas a garantizar la protección y seguridad del individuo, pero lamentablemente no pasan de ser solamente denuncias ya que, según manifiesta dicho funcionario, no tiene personal capacitado que pueda afrontar y resolver la situación, que viene causando deterioro en la institución

por cuanto han sido denunciados públicamente en las emisoras de radio y prensa escrita de la localidad por no dar solución a dicha problemática

A pesar de lo estipulado en la Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo (2004) que define las competencias y funciones de esta institución en resguardo de los derechos humanos en el artículo 15 numeral 2: Interponer, adherirse o de cualquier modo intervenir en las acciones de inconstitucionalidad, interpretación, amparo, hábeas corpus, hábeas data, medidas cautelares y demás acciones o recursos judiciales, cuando lo estime justificado y procedente, las acciones subsidiarias de resarcimiento, para la indemnización y reparación por daños y perjuicios.

En efecto, en el ejercicio de sus funciones no ha organizado ni dirigido estrategias de formación a sus funcionarios en lo concerniente al contenido de los Derechos Humanos, así como las formas de hacerlos visibles, ni ha impulsado estrategia de protección que los garanticen en pro de una sociedad cónsona con los

principios de la Constitución. Por consiguiente, se considera, que es ineludible adoptar las medidas necesarias para la preparación de los funcionarios en programas para la protección y respeto de esos derechos,

En función de lo expresado se formularon las siguientes interrogantes ¿Cómo lograr la formación de los funcionarios de la Defensoría del Pueblo, sede Guanare, sobre los derechos humanos? ¿Cuál es la situación de derechos humanos del individuo atendidos por los funcionarios de la Defensoría del pueblo, sede Guanare? ¿Por qué es necesario un programa de formación sobre los derechos humanos dirigido a funcionarios de la defensoría del pueblo, sede Guanare? ¿Cuáles serían los elementos constitutivos de un programa de formación sobre los derechos humanos dirigido a funcionarios de la defensoría del pueblo, sede Guanare? ¿Cómo sería el diseño de un programa de formación sobre los derechos humanos dirigido a funcionarios de la

Defensoría del Pueblo, sede Guanare?

En tal sentido, esta investigación tuvo como propósito general diseñar un programa de formación sobre los Derechos Humanos dirigido a funcionarios de la Defensoría del Pueblo sede Guanare, mediante el estudio de sus elementos a través de principios éticos, jurídicos, políticos y sociales ,con el aporte de otras disciplinas para que los funcionarios defiendan y vigilen los derechos, garantías constitucionales, intereses legítimos, colectivos o difusos del imputado como lo establece la constitución y la Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo (2004).

DESARROLLO TEÓRICO

La historia de los derechos humanos está muy ligada a la historia misma de la humanidad, puesto que los hechos que dinamizan las diversas luchas sociales, políticas, económicas e incluso culturales, están inspiradas en los principios doctrinarios de estos derechos: la búsqueda de la dignidad, la igualdad, la libertad, la equidad y el

bienestar; logrando con estas disputas una visión absolutamente garantista al obtener un valor superior en las constituciones de los estados.

Derechos Humanos

Según la Declaración Universal de los Derechos Humanos (Organización de las Naciones Unidas ONU, 1948) los Derechos Humanos son:

Aquellas libertades, facultades, instituciones o reivindicaciones relativas a bienes primarios o básicos que incluyen a toda persona, por el simple hecho de su condición humana, para la garantía de una vida digna, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición (p. 1).

Cabe señalar que son atributos, valores y libertades que el hombre, por su naturaleza humana posee que le permite desenvolverse utilizando plenamente sus dotes de inteligencia para satisfacer de esta manera las

exigencias fundamentales que le impone la vida misma, en la creación de las condiciones para que acceda una relación integrada con la sociedad, identificándose consigo mismos y con los demás de manera espiritual y natural.

En la legislación se establecen como Derechos Humanos del individuo:

1. *La libertad personal:* la Convención Americana sobre los Derechos Humanos (Pacto de San José 1969) en su Artículo 7 establece: que es el derecho de la persona a desarrollar su vida con sus propios valores, organizarla de manera individual y social con arreglo a sus propias opciones y convicciones
2. *El hábeas corpus:* de acuerdo con Álvarez (2010), es una institución jurídica que "evitar los arrestos y detenciones arbitrarias" (p. 64). Se basa en la obligación de presentar al detenido en un plazo perentorio ante el juez, que podría ordenar la libertad inmediata del detenido si no encontrara motivo suficiente de arresto.

3. La integridad *personal*: Según la Convención contra la Tortura y Otros Tratos Crueles Inhumanos o Degradantes. (1987) “es un derecho humano absoluto y se relaciona al derecho a no ser objeto de vulneraciones en la persona física” (p. 2), como lesiones, tortura o muerte.

4. La *defensa*: Según Montero (1997), es la argumentación contra una imputación (p. 214), que realiza el abogado público o privado como parte integrante del proceso judicial a favor del imputada por uno o varios delitos.

5. La *igualdad*: según Grisanti (2002) es el “derecho fundamental de todas las personas que participen en el proceso penal de ser iguales ante la ley” (p. 62). La Constitución establece que no se admitirán privilegios ni limitaciones basados en raza, nacionalidad, sexo, religión, política, posición personal o estado económico de la persona.

6. *Presunción de inocencia*: Para Zerpa (2005), “principio jurídico penal que establece la inocencia de la persona como regla” (p. 26). Solamente a través de un juicio que se demuestre la culpabilidad, podrá el

Estado aplicarle pena o sanción, el acusado debe ser tratado como inocente hasta que se demuestre su culpabilidad en sentencia ejecutoriada.

7. *El Debido Proceso*: de acuerdo con Zerpa (ob. cit.) es el derecho que tienen las personas a que se respeten sus acciones dentro del ordenamiento jurídico, a no ser molestado en su persona ni privado de la libertad, sino a motivos expresados por la ley y conforme a derechos tendentes a proteger a la persona humana frente al silencio, el error o a la arbitrariedad.

Al respecto las garantías de los derechos humanos establecidas en la legislación imponen al Estado el deber de asegurar la efectividad en el goce de estos derechos con todos los medios a su alcance, lo cual facilita al ciudadano para que disponga de medios judiciales eficaces para precaver lo necesario a la protección y progresividad de estos, cuando se encuentre inmerso en un hecho punible.

En particular este referente teórico tiene vinculación con la investigación, debido a que, es necesario que los funcionarios de la

Defensoría del Pueblo conozcan los derechos humanos estipulados en la legislación para que puedan protegerlos al momento del ejercicio del poder penal, por cuanto este catálogo de derechos busca garantizar la igualdad de las partes, respetar sus derechos humanos y garantizar el debido proceso según los principios que orienten a la legalidad.

Programa de Formación

La formación continuada debe ser implementada a lo interno de la organización, en todos los niveles, ya que promueve y fomenta la preparación integral, que a la vez motiva a los empleados al contribuir con el crecimiento personal y profesional, que repercutirá en un trabajo con calidad, de igual manera favorecerá que el empleado se siente parte de la organización y desarrolle el sentido de pertenencia. Según Arias (2006), un programa de formación:

Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar al talento humanos mediante la

transmisión del conocimiento, y el desarrollo de habilidades, actitudes necesarias para el mejor desempeño en sus cargos, adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno logrando el perfeccionamiento técnico y el desempeño eficientemente en las funciones asignadas (p. 92).

Según Aguilar (2010), establecer un currículum significa definir un plan que norme y conduzca un proceso concreto y determinado de enseñanza - aprendizaje. Aun cuando este proceso se refiera a áreas de conocimientos totalmente diferentes, desarrollar los currículos implicará siempre elaborar: a) Los objetivos: propósitos educativos que persigue un sistema de enseñanza aprendizaje. b) Un plan de estudios: conjunto de contenidos para el logro de los objetivos la secuencia y el tiempo previsto para su aprendizaje. c) Las cartas descriptivas: guías de cursos que distribuyen y abordan los contenidos. d) Un sistema de evaluación, admisión, promoción y acreditación de alumnos, regula

ingreso, tránsito y egreso en función de los objetivos curriculares.

Programa de Capacitación

Chiavenato (2009), lo define como “la descripción detallada de instrucción-aprendizaje estructurada que conduzca a alcanzar una serie de objetivos previamente determinados” (p. 76). Y contiene las siguientes características: a) Profundidad: detecta el fondo de la problemática y las oportunidades atender. b) Amplitud: Que cubra todas las áreas y niveles jerárquicos. c) Oportunidad: Que sea práctico, breve y de alto impacto para los usuarios. d) Participativo: Que involucre a personal de diferentes áreas para su elaboración Productivo: Que contenga ejercicios de medición del costo-beneficio.

De acuerdo a lo antes citado, la sistematización del programa de capacitación conlleva a la descripción minuciosa de las actividades a realizar, con el propósito de desarrollarlas, mediante una serie de generalidades que permitan resolver la problemática presentada a través de

la capacitación, perfeccionamiento del conocimientos y habilidades para el mejor desempeño de los trabajadores en los logros de los objetivos de la institución.

Dentro de esta perspectiva existe una relación estrecha de este referente teórico con la investigación por cuanto un buen programa integral de capacitación permite el desarrollo de los funcionarios porque al adquirir los conocimientos, las habilidades y/o competencias necesarias podrán implementar sus estrategias en el logro de los objetivos institucionales de tal manera que puedan desarrollar sus funciones y cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y efectiva.

Fundamentos Epistemológicos

La Defensoría del Pueblo es una institución enmarcada en funciones de colaborador crítico del Estado, con autonomía, respecto de cualquier poder público, en defensa de los derechos humanos, en razón de ello, los empleados deben ejercer sus funciones con responsabilidad, nunca por oposición arbitraria frente al

Estado, en este sentido por su legitimidad, resulta vital que los ciudadanos la perciban como una institución comprometida con la defensa de los derechos con vinculación al principio de supremacía constitucional, además de facultada para intervenir en amparo, hábeas corpus, hábeas data, acción de inconstitucionalidad, entre otros.

Al mismo tiempo que deben sostener que los derechos humanos son indivisibles, aunque la doctrina ha estudiado aspectos de gran relevancia, esta es tal vez la de mayor peso, de allí que según Zerpa (ob. cit.) se configura como la más importante de las afirmaciones; pero a pesar de ello, hay una cuestión que no deja de llamar la atención desde el momento en que se aproxima a la comprensión del objeto en estudio, pues resulta evidente que no todos los derechos humanos se materializan en la misma medida, es decir, que aunque corresponden a la misma categoría, es incuestionable que entre ellos concurren diversos segmentos (o tal vez distintos momentos o

proyecciones), según sea el grado de evolución que cada cual tenga.

A partir de esta percepción asimétrica entre los diversos derechos que pertenecen a los seres humanos, se ha considerado la necesidad de generar una clasificación que permita distinguir, ¿cuáles son los que deben ser potenciados para la formación de los funcionarios de la defensoría y que a la vez sirvan como detonador de todos los demás? En este sentido, una primera cuestión exige saber si, en términos epistemológicos, es posible establecer diferentes jerarquías o niveles entre los derechos humanos incluidos en la formación de estos funcionarios. Concretamente se pregunta ¿existen diferentes jerarquías entre los derechos humanos?

Ante estas pregunta de tal envergadura, no se puede menos que madurar la respuesta con cuidado; lo que inmediato se puede impeler es que todos los derechos humanos pertenecen a la misma familia, a la misma categoría y entonces en una adecuada concepción se puede derivar

consecuencias que *a fortiori* van anudadas a la visión de construir la formación a los funcionarios, se puede traer a colación las clásicas perspectivas del *iusnaturalismo* y el positivismo que en el tiempo han ocupado discusión sobre la esencia y el origen de estos derechos. Por un lado, la afirmación de la inmanencia de los derechos en la naturaleza de los seres humanos; por el otro, la idea de que es el Estado quien los otorga o los reconoce.

Pues bien, los derechos humanos para la formación de los funcionarios tienen una visión más fresca, holística, integral, lejos de las discusiones meramente conceptuales, así pues, la perspectiva epistemológica tiene que ser conducida desde la manera en que los derechos inmanentes a los seres humanos son vividos cotidianamente, y los distintos modos con que son asegurados en el proceso vivencial, es claro que no todos los derechos humanos se proyectan con la misma fuerza.

La Defensoría del Pueblo Sede Guanare

Está ubicada en la Carrera 4 con esquina calle 24, en la planta baja del Edificio Bustillos de la ciudad de Guanare. Está conformada por el Despacho del Defensor delegado, la Oficina de Atención al Ciudadano, Oficina de Servicios Jurídicos, la Oficina de Talento Humano y la Oficina de Promoción y Divulgación de los Derechos Humanos.

Esta Institución tiene a su cargo la promoción, defensa, vigilancia de los derechos y garantías establecidos en nuestra Carta Magna y en los tratados internacionales sobre derechos humanos, además de los intereses legítimos, colectivos o difusos de los ciudadanos para contribuir a la estabilidad institucional del país, promoviendo el respeto a los derechos fundamentales y el cumplimiento correcto de los principios que inspiran la ética y la convivencia social.

En este sentido, existe relación con la investigación debido a que, es a los funcionarios de esta institución que va dirigida este estudio con la finalidad

de formarlos en la protección de los derechos humanos para evitar situación de discriminación, marginalidad, vulnerabilidad, fundamentada en alcanzar la justicia social y el bienestar de la colectividad que conlleve al cumplimiento de los principios que inspiran la ética y la convivencia social de un estado social de derecho y de justicia.

METODOLOGÍA

La presente investigación está enmarcada en el paradigma positivista bajo enfoque cuantitativo con una concepción global positivista, hipotética-deductiva, orientada a resultados para explicar fenómenos. Se desarrolla en la comprobación teorías por medio de estudios muestrales representativos con la aplicación de test, entrevistas, cuestionarios para medir actitudes, utilizando instrumentos sometidos a pruebas de validación y confiabilidad, se utiliza las técnicas estadísticas en el análisis de datos para probar la teoría al describir variables, examinar relaciones entre las variables,

determinar interacciones causa-efecto entre variables. Arias (2006).

Así mismo, está sustentando con la modalidad de proyecto especial, por cuanto el producto obtenido contribuirá al fortalecimiento del conocimiento y una mejor comprensión de los derechos humanos, para que los funcionarios de la Defensoría se conviertan en protectores y defensores de esos derechos en las diferentes instancias. Al respecto, el Manual de Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006), define el proyecto especial como: “Trabajos que lleven a creaciones tangibles, susceptibles de ser utilizados como soluciones a problemas demostrados, o que respondan a necesidades e intereses de tipo cultural” (p. 17).

A este tenor, el estudio es de campo porque el investigador recopiló la información en el mismo sitio donde concurre el hecho, a fin de darle mayor claridad a lo que se quiere llegar con la investigación. Es definida por la UPEL (ob. cit.), como: “Análisis sistemático de problemas con el

propósito de describirlos, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza y factores constituyentes (...) o predecir su ocurrencia. (...) Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad” (p. 14).

Sistema de Variables

1. Programa de Formación

Definición Conceptual: según Guerrero (2015), Proceso a corto plazo estructurado de manera continua, por medio del cual se suministra información y se proporcionan habilidades a una persona para la obtención de conocimientos y desarrollo de destrezas hacia el logro de una la formación integral en función de objetivos definidos, para que desempeñe con efectividad, eficiencia su trabajo para que la organización cuente con un personal altamente calificado

Definición Operacional: de acuerdo con Aguilar (2010) es un programa sistematizado que responde a las demandas organizacionales y las necesidades conceptuales, como

también al desarrollo de conocimientos, destrezas, habilidades de los funcionarios de la Defensoría del Pueblo para el logro de su formación integral; en este sentido, debe contener: los objetivos curriculares, el plan de estudios, las cartas descriptivas y el sistema de evaluación.

2. Derechos Humanos

Definición Conceptual: de acuerdo con Faúndez (2004): conjunto de prerrogativa, intransferibles e irrenunciables que, conforme al derecho internacional, tiene todo individuo frente a los órganos del poder, referente a las facultades propias por el sólo hecho de pertenecer a la raza humana, que a su vez implican bases morales que la sociedad considera necesaria para salvaguardar la dignidad como ser humano, y cuya función principal es, excluir la interferencia del Estado en áreas específicas de la vida o asegurar la prestación de determinados servicios

Definición Operacional: Comprende un conjunto de derechos irrevocables de los individuos frente al

poder punitivo del estado sin distinción alguna de nacionalidad, lugar de residencia, sexo, origen nacional o étnico, color, religión, lengua, condición política o cualquier otra. Entre los que se mencionan: la

libertad personal, la integridad personal, la igualdad ante la Ley, la presunción de inocencia y el derecho al debido proceso, Horvitz (2002).

Cuadro 1
Operacionalización de las Variables

Propósito general: Diseñar un programa de formación sobre los Derechos Humanos dirigido a funcionarios de la Defensoría del Pueblo, sede Guanare.

<i>Variable</i>	<i>Dimensión</i>	<i>Indicador</i>
Derechos Humanos	Libertad Personal	Orden Judicial
	Integridad personal	Penas, Torturas, trato cruel
	Defensa - Habeas corpus – Habeas data	Asistencia jurídica
	Igualdad	Indiscriminación
	Presunción de Inocencia	Inocencia
	Debido Proceso	Etapas del Proceso
Programa de Formación	Contexto institucional	Políticas formativas, Institucionales.
		Objetivos de la Defensoría.
		Procedimientos Organizacionales
	Objetivos	Generales y específicos
	Plan de estudio	Contenidos
	Cartas Descriptivas	Actividades – Herramientas
	Evaluación	Sistema Evaluación

Fuente: Álvarez 2017

La población está conformada por los funcionarios adscritos a la Defensoría, presentan características homogéneas en su actividad laboral y académica, constituida por once (11) empleados fijos. En vista que el tamaño de la población no es grande se consideró tomar su totalidad, lo que en opinión de Muñoz (2005), “es válido cuando las poblaciones son reducidas, todos sus integrantes son sujetos de estudio. De esta manera, no hay muestreo, ni muestra, se reduce el potencial error muestral”. (p. 91).

La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta, que en opinión de Muñoz (ob. cit.), “la versatilidad de este tipo de técnicas permite manejar en forma multilateral los ejes de la recolección de información” (p. 10). A su vez, el instrumento empleado es el cuestionario escrito, que según Muñoz (ob. cit.), “constituye la recopilación de opiniones en un universo o muestra específica, con el propósito de aclarar un asunto de interés para el encuestador” (p. 102).

El Cuestionario constó de tres (3) partes: la primera referida a la presentación a los encuestados del objetivo de la investigación, la segunda con las instrucciones para contestar el cuestionario; y la tercera, el conjunto de ítems conectados con las variables, dimensiones e indicadores. Para obtener la validación, se acudió a la técnica juicio de expertos quienes emitieron su opinión sobre la pertinencia, congruencia y claridad en cuanto a las relaciones con los objetivos, variables, dimensiones, indicadores e ítems.

Según Ruiz (2006), señala: “A través de la validación del contenido se trata de determinar hasta dónde los ítems de un instrumento son representativos del universo de contenido de la propiedad que se desea medir” (p. 75). Es decir, la validez de contenido generalmente se estima con base a la opinión de una manera subjetiva o ínter-subjetiva, cuyo procedimiento más común es la recolección de los aportes emitidos por juicio de expertos. Los evaluadores que actuaron como

expertos fueron tres (3) docentes pertenecientes a la Universidad Politécnica Experimental de Portuguesa J.J. Montilla, quienes emitieron su opinión sobre claridad, coherencia y tendenciosidad de los ítems, en base a una matriz de validación.

Antes de proceder a la aplicación del instrumento se sometió a un proceso de cálculo para determinar la confiabilidad Ruiz (ob. cit.) sostiene: “la confiabilidad es enfocada como el grado de homogeneidad de los ítems de los instrumentos en relación con las características que se pretende medir” (p. 56). De acuerdo con este autor, la confiabilidad de consistencia interna, permite determinar el grado en que los ítems están correlacionados entre sí, es un indicador que garantiza iguales respuestas, en caso que se pueda aplicar a diferentes muestras o en diferentes oportunidades.

RESULTADOS

Obtenida la información a través de la aplicación del cuestionario se llevó a efecto el análisis de los datos recabados con la frecuencia absoluta

de respuestas y relación porcentual; es decir, la frecuencia relativa. Se utilizó la estadística descriptiva y el análisis porcentual sobre los datos obtenidos mediante la aplicación del instrumento, el mismo fue tabulado de manera manual, luego pasado a una hoja de cálculo, para generar una matriz de tabulación de datos, que permitió obtener los subtotales y totales por alternativa de respuesta y por ítem; lo cual facilitó el análisis en función de las respuestas emitidas por los sujetos.

El análisis descriptivo de datos permitió determinar la frecuencia y porcentajes, los que fueron agrupados e interpretados sobre la base de cada una de las dimensiones de la variable del estudio, presentada a través de cuadros y gráfica, a objeto de visualizar los resultados. Para una mejor presentación de los resultados en cada ítem del instrumento aplicado, se clasificaron de acuerdo a la variable a la que están asociados, a saber: Derechos humanos, Programa de Formación.

Variable: Derechos Humanos

Dimensión: Libertad Personal, Integridad, Defensa.

Cuadro 2

Opinión respecto al conocimiento que tienen sobre los Derechos.

Interrogante	SI		NO	
	Nro. Respuestas	Porcentaje	Nro. Respuestas	Porcentaje
¿Sabe que las personas no pueden ser sometidas a penas, torturas o tratos crueles, inhumanos o degradantes? (Derecho a la integridad)	7	63,6	4	36,4
¿Sabe que los individuos deben ser tratados sin ninguna discriminación? (Derecho a la igualdad)	7	63,6	4	36,4

Fuente: Álvarez 2017

En el Cuadro 2 se muestran los resultados obtenidos de las entrevistas aplicadas a los funcionarios respecto al conocimiento que tienen sobre los Derechos Humanos que incluyen el derecho a la Libertad, Integridad, Igualdad Personal, destacando que el 63,6 por ciento de los entrevistados conocen de manera efectiva el derecho de los individuos a la libertad personal.

En el Cuadro 3 se muestra la opinión de los entrevistados en relación a las garantías constitucionales, la mayoría afirmaron

conocerlas a fin de proteger a los ciudadanos de la acción de los organismos de justicia, ya que el 63,6 % conocen la garantía de audiencia, de jurisdicción, la presunción de inocencia; sin embargo, el 81,8 % no conoce las etapas del Proceso Penal establecido en las leyes venezolanas, tampoco conocen los recursos judiciales que puede usar para su defensa el imputado.

Como se evidencia en el Cuadro 4, el 72,7%, los entrevistados no conoce las políticas institucionales en cuanto a formación e igualmente el

72,7% manifestó no conocer sus objetivos.

Dimensión: Derecho de Petición, Presunción de Inocencia, Debido Proceso.

Cuadro 3

Opinión de la población respecto al conocimiento que tienen sobre las Garantías Constitucionales.

Interrogante	SI		NO	
	Nro. Respuestas	Porcentaje	Nro. Respuestas	Porcentaje
¿Sabe que nadie puede ser catalogado como culpable sin que se tengan las pruebas de su culpabilidad? (Derecho a la presunción de inocencia)	7	63,6	4	36,4
¿Sabe cuáles son las etapas formales de los procesos judiciales? (Derecho al Debido Proceso)	2	18,2	9	81,8

Fuente: Álvarez 2017

Variable: Programa de Formación

Dimensión: Contexto institucional y Talento Humano

Cuadro 4

Opinión de la población respecto al conocimiento que tienen sobre las políticas institucionales de la Defensoría del Pueblo y sus expectativas de formación.

Interrogante	SI		NO	
	Nro. Respuestas	Porcentaje	Nro. Respuestas	Porcentaje
¿Conoce las políticas institucionales formativas de la Defensoría del Pueblo?	3	27,3	8	72,7
¿Conoce los objetivos de la Defensoría del Pueblo?	3	27,3	8	72,7
¿Se ha capacitado en cuanto a la defensa de los Derechos Humanos?	6	54,6	5	45,4
¿Está dispuesto a formarse en cuanto a la defensa de los Derechos Humanos?	11	100	0	0

Fuente: Álvarez 2017

Por otra parte, el 54,6%, manifestó haber recibido alguna capacitación en el ámbito de la defensa de los Derechos Humanos y todos estuvieron interesados en prepararse en este aspecto. Los datos obtenidos en la aplicación del instrumento permiten inferir que la mayoría de los funcionarios conocen los Derechos Humanos que se encuentran tipificados en leyes, acuerdos y tratados internacionales suscritos la República.

En consecuencia, es necesario adoptar las medidas necesarias para el desarrollo, preparación de los funcionarios profundizando en programas e instrumentos jurídicos para la protección de esos derechos a través de la promoción, estudio de herramientas de protección, a manera de lograr un atención eficiente, menos costosa, más humana, accesible, que ponga en práctica efectivamente las garantías de un estado de derecho, el respeto a la dignidad humana sistematizando las experiencias, y generando nuevos procesos de fortalecimiento en el área.

La Propuesta

Se formularon los objetivos curriculares; definiendo lo que ha de obtenerse al término del proceso educativo, los contenidos a desarrollar, las estrategias de formación, el tiempo que se dedicará a cada objetivo, los recursos necesarios para el desarrollo de los mismos y la forma como serán evaluados los aprendizajes (Ver cuadro 5). El contexto legal: fundamentado en la Carta Magna que concibe la educación como la base del desarrollo de los pueblos y reafirma en su Artículo 103 el derecho de todos los ciudadanos a recibir "...una educación integral de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de las aptitudes, vocación y aspiraciones.

Cuadro 5

La Propuesta

Programa de Formación sobre los Derechos Humanos dirigido a Funcionarios de la Defensoría del Pueblo, sede Guanare.					
Objetivos	Contenidos	Estrategias/ actividades	Tiempo	Recursos	Evaluación
Estudiar la constitución como norma.	Supremacía Constitucional DDHH en la Constitución.	Exposición Interactiva Ponente / Participante Análisis Crítico.	01 Semana	Video Beam Laptop Páginas blancas Lápices Leyes y Tratados.	Presentación de Informes Valoración Teórico-Práctica con análisis de casos.
Identificar el régimen jurídico de los DDHH del imputado.	Derecho y Proceso Sujetos Procesales.		01 Semana		
Relacionar, críticamente Garantías Constitucionales con Instrumentos Internacionales de Protección de los DDHH.	Declaración Universal de DDHH. Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos. Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.		01 Semana		

Fuente: Álvarez 2017

CONCLUSIONES

En este trabajo de investigación se presentó el desarrollo de un Programa de Capacitación sobre los Derechos Humanos a fin de que los funcionarios de la Defensoría del Pueblo del municipio Guanare conocieran, se formarán en contenidos sobre estos derechos para el mejor desempeño en su ámbito laboral, a la vez que contribuya con la promoción y defensa estos derechos. El propósito ha sido la capacitación en materia de Garantías Constitucionales para la protección de los Derechos Humanos, de manera que se estudió la Constitución como norma suprema, los conocimientos teóricos e históricos en materia de Garantías Constitucionales, el régimen jurídico de los Derechos Humanos y la relación de las Garantías Constitucionales con el contenido de los Instrumentos Internacionales de Protección de los Derechos Humanos a través de conocimientos prácticos sobre la situación de estos derechos y las Garantías Constitucionales.

Los resultados obtenidos en las entrevistas practicadas a los funcionarios de la Defensoría del Pueblo en el municipio Guanare permitieron determinar que, aun cuando la mayoría de ellos tiene claro los derechos de libertad, integridad, igualdad de los individuos y la presunción de inocencia, no conocen el derecho de petición de información que tienen todos los individuos. En este sentido, ha sido validado el problema de esta investigación que establece como raíz, el poco conocimiento de los funcionarios de esta Defensoría en relación a los Derechos Humanos de los imputados en el proceso penal venezolano.

Finalmente, se diseñó una propuesta de formación que, al ser aplicada, permitirá a los funcionarios desarrollar los elementos cognitivos necesarios para cumplir estrategias tendentes a promover, vigilar y supervisar el cabal respeto a los derechos y garantías constitucionales que garantizan la función de defensa que tienen asignados para el fortalecimiento y protección de estos derechos.

REFERENCIAS

- Aguilar, J. E. (2010). **Elaboración de Programas de Capacitación.** Network de Psicología Organizacional. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- Álvarez, F. (2010). **Pragmatismo del Derecho Procesal Penal.** Editorial Arte S.A. Caracas.
- Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** 5^{ta} Edición Editorial Episteme. Caracas.
- Chiavenato, I. (2006). **Introducción a la Teoría General de la Administración.** Editorial McGraw Hill Séptima Edición. México.
- Código Orgánico Procesal Penal. **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.078**, Extraordinario del 15 de junio de 2012.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). **Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 36.860** (Extraordinario), marzo 24, 2000.
- Convención Americana Sobre Derechos Humanos suscrita en la **Conferencia Especializada Interamericana Sobre Derechos Humanos** San José, Costa Rica 7 Al 22 de noviembre de 1969.
- Convención Americana sobre los Derechos Humanos** (Pacto de San José 1969).
- Convención contra la Tortura y Otros Tratos Crueles Inhumanos o Degradantes. (1987). **Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre aprobada por la IX Conferencia Internacional Americana**, realizada en Bogotá en 1948.
- Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH) Asamblea General de las Naciones Unidas en su **Resolución 217 A (III)**, el 10 de diciembre de 1948.
- Defensoría del Pueblo de Venezuela. Sitio Web oficial. Disponible en: <http://www.defensoria.gob.ve/dp/index.php/institucional/defensoria-del-pueblo/rep-bolivariana-de-venezuela>.
- Espinoza, A. (2006). **Principios de Derecho Constitucional.** ISBN: 980-12-2254-9, Instituto de Estudios Constitucionales, Caracas.
- Faúndez, H. (2004). **El Sistema Interamericano de Protección de los Derechos Humanos Aspectos institucionales y procesales.** Tercera edición, IIDH Instituto Interamericano de Derechos Humanos. San José, Costa Rica.
- Grisanti, H. (2002). **Manual de Derecho Penal.** 26º Edición Vadell Editores. España.
- Guerrero, J. (2015). **Programa de Capacitación en Inteligencia Emocional con Técnicas Cognitivo-conductuales para los Directivos de Educación.** Tesis Doctoral. Mérida: Venezuela.

Horvitz, M. y otros. (2002). **Derecho Procesal Penal Chileno. Principios, Sujetos procesales.** Tomo I. Editorial. Jurídica.

Ley Orgánica de la Defensoría Del Pueblo (2004) Publicada en **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nro. 37995** del 5/8/2004.

Ley Orgánica de Amparo sobre Derechos y Garantías constitucionales. Gaceta Oficial Nro. 34.060 del 27 de septiembre de 1988.

Montero, J. (1997). **Principios del proceso penal.** Valencia. España.

Muñoz, C. (2005). **Cómo Elaborar y Asesorar una Tesis de Investigación.** Editorial Prentice Hill. Tercera Edición. México.

Rivera, R. (2008). **Actos de Investigación y Pruebas en el Proceso Penal.** Editorial Horizonte. 1ra. Edición. Caracas.

Ruiz, C. (2006). **Instrumentos de Investigación Educativa: Procedimientos para su Diseño y Validación.** Barquisimeto (Venezuela): Ediciones CIDEG.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales.** FEDUPEL Reimpresión 2006. Caracas.

Zerpa, Á. (2005). **Debido Proceso Protege a la Persona Humana**

Frente al Silencio y la Arbitrariedad. IV Jornadas de Derecho para Defensores Públicos y Analistas Profesionales en la sede del Tribunal Supremo de Justicia.

**LA AUTOESTIMA DEL GERENTE COMO
HERRAMIENTA DESARROLLADORA DE
LA PERSONALIDAD DEL DOCENTE EN
LA EDUCACIÓN VENEZOLANA**

Autora: Milagros Álvarez
thay_2a@hotmail.com

RESUMEN

La autoestima es el sentimiento valorativo del ser humano, observada a través de un conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que configuran la personalidad; esta se aprende, cambia y se puede mejorar. El presente estudio tuvo como objetivo general analizar la autoestima del gerente como herramienta desarrolladora de la personalidad del docente en la educación venezolana. Al respecto, Clamens considera la autoestima como un sentimiento que se expresa siempre con hechos; por lo que se puede detectar lo que hace y cómo lo hace, lo cual representa las actitudes. De allí, la envergadura que posee esta investigación por cuanto tiene que ver con la autoestima del gerente y el aporte en el desempeño del docente en el proceso educativo; la misma consistió en un estudio documental de tipo descriptivo apoyada en un diseño bibliográfico y se estructuró en cuatro (4) fases que consisten la primera (1) en la ubicación de antecedentes, la segunda (2) en la revisión de diversos soportes teóricos, la siguiente (3) expone todo lo referente a la autoestima, por último (4) se construyó con toda la información recopilada el marco teórico, metodológico, conclusiones entre otros. En la investigación el autor concluyó que la autoestima del gerente, es poco demostrado ante diversas situaciones laborales que conllevan al uso y práctica de metas que le permitan lograr una personalidad estable y definida de manera que obtenga un buen desenvolvimiento. Por lo tanto, se sugiere al personal directivo programar, ejecutar y evaluar actividades donde se involucre la autoestima del gerente, con el propósito de promover la cooperación, participación, respeto y responsabilidad de cada uno de los elementos involucrados en el sistema educativo.

PALABRAS CLAVE:

Autoestima,
comunicación asertiva,
inteligencia emocional,
relaciones humanas,
personalidad

SELF-ESTEEM AS A TOOL MANAGER DEVELOPER PERSONALITY OF TEACHERS IN THE VENEZUELAN EDUCATION

Autora: Milagros Álvarez
thay_2a@hotmail.com

ABSTRACT

Self-esteem is the evaluative feeling of the human being, observed through a set of bodily, mental and spiritual features that make up the personality; This is learned, changed and can be improved. The main objective of this study was to analyze the self-esteem of the manager as a tool that develops the personality of teachers in Venezuelan education. In this regard, Clamens considers self-esteem as a feeling that always expresses itself with facts; so you can detect what you do and how you do it, which represents attitudes. From there, the scope of this investigation as it has to do with the self-esteem of the manager and the contribution in the performance of the teacher in the educational process; It consisted of a documentary study of a descriptive type supported by a bibliographic design and was structured in four (4) phases consisting of the first (1) in the location of antecedents, the second (2) in the review of various theoretical supports, the following (3) exposes all the reference to the self-esteem, finally (4) it was built with all the information compiled the theoretical framework, methodological, conclusions among others. In the investigation the author concluded that the self-esteem of the manager, is little demonstrated before diverse labor situations that lead to the use and practice of goals that allow him to achieve a stable and defined personality so that he obtains a good development. Therefore, managers are encouraged to program, execute and evaluate activities that involve the manager's self-esteem, with the purpose of promoting cooperation, participation, respect and responsibility of each of the elements involved in the education system.

Keywords: Self-esteem, assertive communication, emotional intelligence, human relations, personality.

INTRODUCCIÓN

El ser humano es un sujeto en permanente proceso de aprendizaje de ahí; que todos y cada uno de los hechos sociales, culturales, tecnológicos y educativos, entre otros, se consideran aspectos inherentes a dicho proceso. Por lo tanto, la dinámica cambiante de tales elementos; así como los avances científicos, llevan a reflexionar sobre el rol de los docentes en un mundo de transformación que propicie el desarrollo de un hombre crítico, analítico, perseverante, asertivo y reflexivo que enfrente de manera decidida los retos del tercer milenio.

Por consiguiente, es urgente y necesaria una transformación educativa, donde el docente ocupe un lugar destacado, una importante participación y un compromiso ineludible, lo que, a su vez, hace que se ubique en un alto grado de exigencia de competencias profesionales que le permitan asumir un reto de tal magnitud, para enfrentarse a los acelerados cambios experimentados por la humanidad y en

consecuencia, busque el saber donde quiera que éste se encuentre, mostrándose receptivo a todo conocimiento innovador y experiencia novedosa.

No obstante, los planteamientos señalados con anterioridad suponen a un educador que tome conciencia del importante papel que él juega en el marco del proceso enseñanza-aprendizaje de sus alumnos, y se motive a convertirse en un docente eficiente, de excelente calidad, es decir, un maestro cuya meta sea enseñar a ser, aprender y a convivir, coprotagonista de su propia formación y actualización en un escenario para reflexionar y transformar su práctica pedagógica.

Sin embargo, el personal docente en ocasiones les cuesta ponerse de acuerdo al momento de planificar y ejecutar actividades académicas, deportivas y culturales, adversándose unos a otros hasta llegar a comentarios mal sano que genera descontento, inconformidad y desánimo; lo que requiere la participación inmediata del directivo para mediar la situación pero sin

resultados positivos ya que considera de poca importancia la conducta que muestran al momento dándole prioridad al aspecto administrativo; por lo que se puede detectar lo que hace y como lo hace. Sobre las bases de las ideas expuestas se argumenta, la envergadura que posee esta investigación por cuanto tiene que ver con la autoestima del gerente y el aporte en el desempeño del docente en el proceso educativo, ya que impulsa la autorrealización sensorial y profesional a través de diversas capacidades en el ámbito laboral.

DESARROLLO TEÓRICO

Una vez revisados diferentes documentos relacionados con el tema en estudio, se encontró el siguiente basamento investigativo orientado hacia el tema. Un aporte científico de relevante significado para esta investigación es el presentado por Bermúdez (2014), en la Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, realizó un estudio titulado “Análisis de la motivación laboral en los docentes del instituto de investigación de la Facultad de Arquitectura de la

Universidad del Zulia”, cuyo propósito fundamental fue analizar la motivación laboral en los docentes del instituto de investigación de la Facultad de Arquitectura de la Universidad del Zulia.

La variable se sustentó en los aportes teóricos de Chiavenato (1999), Guillen y Guill (2000), Espada García (2003), Robbins (2004), Landy (2005), entre otros. El tipo de investigación es descriptiva de campo, con un diseño no experimental transversal descriptivo. La población estuvo conformada por 22 docentes investigadores. Este antecedente es de gran relevancia para esta investigación por cuanto se relaciona de manera directa con la variable de estudio (motivación), definida como un 27 elemento fundamental para el éxito empresarial y que de ella depende en gran medida la consecución de los objetivos de la empresa demostrando su influencia en el desempeño laboral del personal.

El siguiente trabajo a ser considerado en esta revisión de antecedentes es el realizado por Chourio (2013) en la Universidad Dr.

Rafael Bellosó Chacín, quien realizó un estudio titulado “Actitud del gerente educativo y motivación laboral de docentes de organizaciones educativas”, cuyo propósito fundamental fue determinar la relación entre la actitud del gerente educativo y motivación laboral de los docentes, de las organizaciones educativas de educación básica, del Municipio Escolar San Francisco I del estado Zulia. Para cumplir con dicho propósito se estructuró un marco teórico sustentado las teorías de González (2000), Morales (2004), Vera (2001), Guédez (2004) Myers (2000), Chapman (2001), Vera (2001), entre otros. Así mismo, se tiene, que el estudio de acuerdo a sus características metodológicas, se consideró un estudio de tipo descriptiva, correlacional, con un diseño no experimental, transeccional de campo. Se seleccionó una muestra de 3 gerentes y 44 docentes de las escuelas básicas Santiago Ramón y Cajal, Dr. Manuel Noriega Trigo y Benilda Ávila. Como instrumentos de recolección de datos se aplicó un cuestionario, uno dirigido a los

gerentes educativos y otro a los docentes.

Los resultados señalan que al ser aplicada la fórmula se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0.98 a un nivel de significancia de 0.01, lo cual indica que hay una relación alta y estadísticamente muy fuerte entre las variables, significando con ello que a medida que el gerente mantiene una actitud positiva hacia la organización, los docentes cumplen sus funciones de forma motivada o viceversa. Este antecedente es de gran relevancia para esta investigación ya que se analizan de una manera concreta las variables de estudio concluyendo que el gerente al mantener una actitud positiva los docentes se sienten motivados y cumplen sus funciones con satisfacción, logrando alcanzar los objetivos trazados por la institución.

Por su parte, Roo (2013), La investigación tuvo como finalidad analizar la influencia del gerente educativo en la motivación y el desempeño laboral del personal docente en las Escuelas Nacionales Bolivarianas de la parroquia

Mucuchies, municipio Rangel del estado Mérida. El estudio se fundamentó en los Postulados de Maslow (1993), Dubrin (2003), entre otros para la variable Motivación; así como Chiavenato (2000), Bittel (2000), y Stoner (1994), entre otros, para sustentar la Variable Desempeño Laboral. Para lograr tal propósito, se realizó un estudio descriptivo, con un diseño no experimental-transaccional, puesto que, no se manipulan las variables, y es de campo, debido a que la recolección de información se realizó directamente en el lugar donde se aprecian las situaciones de estudio.

La población es censal y estuvo constituida por tres (3) directores y cincuenta y cuatro (54) docentes que laboran en las Escuelas Nacionales Bolivariana Cacute, Luis Orlando Monsalve, la Mucuchache, ubicadas en el municipio Rangel-estado Mérida. Los resultados obtenidos permitieron concluir que los docentes presentan un nivel motivacional medio, a causa de la falta de una comunicación efectiva, falta de estímulos y recompensas, poca estimulación laboral, poca capacitación y

actualización de conocimientos; esto ratifica de manera categórica que el gerente educativo descuida y no toma en cuenta totalmente los niveles y dimensiones motivacionales.

Así como también, los factores actitudinales del desempeño laboral que estimulan al docente dentro de su puesto de trabajo y propósitos personales. Se recomendó al gerente educativo capacitar al personal docente, fortalecer el proceso comunicativo, ofrecerles oportunidad de estudio a sus miembros, valorar su trabajo, incrementar las recompensas y mejorar las políticas de ascenso. El presente antecedente se relaciona con la investigación porque ambos tienen como variable la autoestima del director; la cual es muy importante en el desempeño del director de las escuelas básicas, ya que de ésta depende el desarrollo efectivo del proceso educativo debido a que influye en las relaciones con el personal que labora en la institución de manera que éste se sienta motivado a colaborar en las actividades planificadas por el mismo para el logro exitoso de su trabajo.

Teoría y Conceptos

Autoestima

La autoestima es una manera de funcionar en la vida, a partir del momento que el individuo asume una actitud valiosa, merecedora y afectiva de cualquier situación, lo que conlleva al equilibrio en el diario acontecer. Según Roche (1997) “es el sentimiento valorativo del ser, de la manera de ser, de quienes somos, del conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que configuran la personalidad. Esta se aprende, cambia y se puede mejorar” (p. 12). A este respecto, se debe destacar la importancia del entorno debido que mucho de lo que somos y aprendemos se lo debemos a este, si se tienen padres conformistas con baja estima, negativos esta sería la referencia a imitar, de igual manera se puede afirmar que cada ser nace con su esencia que se quiere expresar con esto que si nacemos amándonos, respetando y valorándonos tal cual somos, la autoestima sería alta y vendría intrínsecamente con el individuo. En síntesis, se nace, se aprende y se refuerza la autoestima

contando siempre con entes motivadores, positivos que estimulen al individuo a ser cada vez mejor por dentro y por fuera.

Motivación

Por otra parte, Sexton (1977), expresa que la “Motivación es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador” (p. 162). De acuerdo a lo expuesto por el autor el ser humano debe tener una musa de inspiración, una causa que lo inspire para lograr así algún fin determinado. Existen diversos tipos de motivación, por lo tanto, nos enfocaremos a las dos relacionadas directamente con la investigación, debido a su importancia hay que conocer la diferencia entre motivación intrínseca y motivación extrínseca.

En este orden de ideas, se tiene a Maslow (1991) quien clasifica a la motivación de la siguiente manera: *Motivación Intrínseca (MI)*. Es intrínseca, cuando la persona fija su interés por el estudio o trabajo, demostrando siempre superación y

personalidad en la consecución de sus fines, sus aspiraciones y sus metas. Definida por el hecho de realizar una actividad por el placer y la satisfacción que uno experimenta mientras aprende, explora o trata de entender algo nuevo.

Aquí se relacionan varios constructos tales como la exploración, la curiosidad, los objetivos de aprendizaje, la intelectualidad intrínseca y, finalmente, la MI para aprender. *Motivación Extrínseca (ME)*. Es extrínseca cuando el alumno sólo trata de aprender no tanto porque le gusta la asignatura o carrera si no por las ventajas que ésta ofrece. Contraria a la MÍ, la motivación extrínseca pertenece a una amplia variedad de conductas las cuales son medias para llegar a un fin, y no el fin en sí mismas.

En conclusión, sostienen Baquero y Limón Luque (1999) que: “la motivación intrínseca y extrínseca están muchas veces ligadas y resulta difícil separarlas”. Pensemos en un sujeto al cual le encanta jugar fútbol. Comienza a jugar en su barrio desde muy pequeño. Puede que esta conducta este motivada

intrínsecamente, pero a medida que progresa ese interés intrínseco puede convertirse en extrínseco a la vez; juega bien y recibe el reconocimiento de los amigos del barrio, los adultos que alaban lo bien que juega, entre otros.

Ya no juega solo por el gusto de jugar solo por el gusto de jugar sino por recibir todos esos refuerzos positivos que, a su vez puede estar satisfaciendo otros motivos como los de filiación (jugar bien le permite estar mejor acogido por el grupo y que sus necesidades afectivas estén satisfechas), o motivos de poder estar en su equipo, en el “equipo de los mejores” hay que hacerse amigo suyo para que elija (...) y agregan “lo que comienza siendo motivado intrínsecamente puede pasar a serlo intrínseca y extrínsecamente” (1999, p. 110).

En pocas palabras la motivación es esa energía interna que poseemos todos los individuos para lograr las metas deseadas y la superación de tantos obstáculos, vicisitudes e injusticia con los que se enfrenta

cotidianamente el ser humano, en la vida.

Comunicación Asertiva

Al comunicarnos estamos expresando con otro ser humano u individuo, notas, mensajes, trato, relación, conexión, misivas en fin es intercambiar información, la asertividad es saber exteriorizar de forma cordial, gentil, firme lo que se desea transmitir. De esta mezcla de palabras nace lo que hoy día está muy de moda, La comunicación asertiva. Una de las características esenciales de la comunicación asertiva es difundir lo que se desea manifestar de forma respetuosa, clara, afable, sencilla, ser tolerante; siempre respetando la postura de los demás de forma cordial así no se esté de acuerdo con lo planteado por los interlocutores, manteniendo de forma firme y contundente su punto de vista.

Al ser el gerente, se debe poseer una oratoria y forma de expresión coherente, natura, directa, equilibrada y ser firme en sus decisiones con sus subalternos, la finalidad es coexistir en un ambiente de trabajo amónico, al cual den ganas de asistir a laborar

diariamente entregando nuestro mejor esfuerzo, sabiendo que se puede emitir sus ideas, sentimientos o defender sus legítimos derechos sin el temor de ser reprendido, criticado o vejado por el contrario en ocasiones apoyado, ya que predomina la tolerancia en nuestro sitio de trabajo; Este mismo tipo de comunicación asertiva se debe aplicar en todos los ambientes donde hacemos vida cotidianamente escuela, universidad, lugares de esparcimiento u hogar, entre otros.

Cabe aclarar que, en un clima adecuado los individuos pueden lograr sus derechos sin perjudicar a otros, ni ir en contra de los derechos de los demás. Por su parte, Maslow (1982) considera que el ser humano a lo largo de toda su vida, es el hecho de que está haciendo algo a través de las acciones y satisfacciones que proporciona el logro de los objetivos. La actuación asertiva ayuda a que las personas controlen su comportamiento (siendo menos temerosas y más expresivas sin llegar a la agresividad y hostilidad). Al aplicarse correctamente, la asertividad

establece un balance de poder entre individuos en conflicto, de manera que cada uno obtenga provecho de la interrelación. El propósito no es someter a otros, sino más bien asegurar la satisfacción mutua en la resolución de conflictos.

Inteligencia Emocional

Las definiciones populares de inteligencia hacen hincapié en los aspectos cognitivos, tales como la memoria y la capacidad para resolver problemas cognitivos, sin embargo, Thorndike, en 1920, utilizó el término inteligencia social para describir la habilidad de comprender y motivar a otras personas. A partir de estos hallazgos se inician diversas investigaciones sobre la inteligencia emocional las cuales se remota a épocas muy lejanas, aún en los tiempos que imperaba el cociente intelectual como una forma de medir la inteligencia.

A esto señala Goleman (1996), "...este intento no es nuevo; a lo largo de los años, incluso los más ardientes teóricos del coeficiente intelectual (CI) han intentado de vez en cuando colocar las emociones dentro de las

esferas de la inteligencia en lugar de considerar los términos emoción e inteligencia" (p. 63). es por ello, que se le ha dado mayor importancia al CI, el cual prevalece sobre la parte emocional.

En este orden de ideas, así fue como inicio el gran auge de La inteligencia emocional (IE), este término fue introducido por primera vez en 1990 por Peter Salovey y Jhon Mayer, pero no fue sino hasta 1995 que el termino fue difundido por el mundo gracias a los aportes de Goleman, el cual asevera que cuando hablamos de inteligencia emocional, hablamos de la capacidad del individuo para identificar su propio estado emocional y gestionarlo de forma adecuada. Esta habilidad repercute de forma muy positiva sobre las personas que la poseen, pues les permite entender y controlar sus impulsos, facilitando las relaciones comunicativas con los demás.

Relaciones Humanas

En un mundo utópico en el cual los seres humanos pudiéramos ser más libres de decir aquello que pensamos y sentimos sin temor a la

reacción de los otros seres humanos, posiblemente podríamos entablar relaciones más sinceras y más duraderas, que contengan un único requisito, el respeto mutuo por esta razón la comunicación es un pilar determinante para lograr la necesaria coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar, los objetivos perseguidos por una organización o grupo. No es posible el desarrollo humano individual si se permanece mental, social o físicamente aislados.

Como lo establece Davis y Newstrom (2003, p. 58), “la comunicación como la transferencia de información y su comprensión entre una persona y otra, es una forma de ponerse en contacto con otros mediante la transmisión de ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores”. De allí, que la esencia de una comunicación eficaz es la respuesta comprensiva a esta serie de variables; Así como señala Chiavenato (2000): “La comunicación es esencial para ir alcanzando gradualmente la consonancia y la consistencia del comportamiento de las personas en las organizaciones. La comunicación

representa el proceso mediante el cual la información se mueve y es intercambiada entre las personas de una organización” (p. 427). Por tal afirmación debemos considerar la transcendencia de una comunicación eficaz ya que esta va más allá de lo expuesto; El mismo autor establece que la comunicación implica intercambios de hechos, ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas.

Al respecto, Escobar (2002) señala que la comunicación humana logra utilizar el feedback como un enlace mucho mayor para la interacción. De esta forma, se puede decir que las relaciones humanas o relaciones interpersonales consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas, donde se involucran aspectos como el escuchar y la expresión auténtica entre los grupos. La comunicación no es una transferencia de informaciones de un individuo a otro, resaltando claro esta; que los diferentes significados de los mensajes humanos no pueden ser transmitidos tal cual, de un individuo a otro, sino que estos deben ser

clarificados y negociados por ambos, dado que pueden estar influenciados por numerosas variables.

Las Relaciones Humanas son las comunicaciones entre los seres humanos en busca de su aceptación, comprensión y entendimiento según Escobar (1991) sobre la base de esta comunicación se establece la interacción social y se transmiten deseos, sentimientos, ideas, información y opiniones. Las Relaciones Humanas son consideradas como: Las acciones que establecen los seres humanos en la convivencia con sus semejantes, de allí que en el mismo momento en que se establece contacto con otro ser humano.

Es el conjunto de principios que gobiernan las relaciones entre los individuos; así como es el conjunto de Reglas de Oro, que solucionan caso todos los problemas humanos. Son las normas que regulan la intervención, las personas y los grupos. Es el conjunto de reglas para el logro de buenas relaciones, obrero, patronales o bien se les confunde la administración de personal. Según

López s, citado por Pérez y Gardey (2012): Una relación humana es cualquier interacción que se desarrolla entre dos o más seres humanos, ya sea de forma directa o indirecta. En este intercambio cada uno intentará satisfacer sus necesidades y se registrará por un código de referencia. De lo expuesto por el autor al existir una comunicación desacertada se debe a la ineficiente forma de descodificar los códigos enviados, debido a que, en los gestos, ademanes, expresiones también se transmite información, no solo oral o escrita.

Gerencia y Liderazgo

La preocupación de los directivos y gerentes debería estar centrada en crear una imagen tal, que sus subordinados lo catalogaran como un colaborador más, orientador, escucha de su gente, generador de confianza; aceptado naturalmente por el grupo, buen comunicador, persona que apoye y ayude, que transmite seguridad. El gerente que es líder trabaja para ser aceptado por su carisma y su servicio a un equipo que ayuda y orienta para cumplir con las metas de la institución.

Para Drucker (1994), la gerencia ha sido determinante para mejorar la administración y orientar mecanismos hacia la obtención de mejores resultados en las diferentes organizaciones modernas, tanto es así que se le define como “la función específica de organización de la sociedad actual. Es la gerencia la que en gran medida cuenta en nuestro tiempo como el más extraordinario fenómeno social” (p. 66). El concepto de gerencia utilizado en nuestra investigación es el explicado por Guédez (1998) quien afirma que las fases que van desde la programación de un proyecto, el establecimiento y cumplimiento de funciones hasta la materialización de los objetivos propuestos, constituyen de alguna manera el esquema gerencial de cualquier organización. Indica que la gerencia es un proceso y se caracteriza por estar compuesto de dos dimensiones:

1. *Dimensión estructurada*: porque se apoya en principios válidos y sistematizados. Supone tres sub-procesos: planificar, organizar, y evaluar.

2. *Dimensión desestructurada y asimétrica*: se desenvuelve en una dinámica abierta y escenarios cambiantes. Esta dimensión comprende todo lo concerniente a la acción de dirigir o gerenciar. Es conveniente aclarar que en la institución educativa la definición de gerencia escolar, es un concepto que no está suficientemente aclarado; por ello se ha encontrado autores que utilizan diversas terminologías.

En tal sentido, en la escuela no le basta con ser eficiente, debe además ser eficaz. Ambas categorías son necesarias y complementarias y hoy se necesita, además, manejar criterios de calidad, para que la escuela responda a las necesidades que satisfagan a su comunidad educativa, estando muy a tono con los criterios de pertinencia. Por lo tanto, se puede concluir que la gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de

planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos. Al respecto, Sisk y Sverdlik (1979) expresan que:

El término (gerencia) es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo (p. 3)

De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerenciar tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, delegador, entre otros, todo esto demuestra la dificultad de establecer una definición concreta de ese término en sí. La gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio. La afirmación de que la gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio dice por qué es necesaria una gerencia, pero no indica cuándo ella es requerida. Siempre que

algunos individuos formen un grupo, el cual, por definición, consiste de más de una persona, y tal grupo tiene un objetivo, se hace necesario, para el grupo, trabajar unidos a fin de alcanzar las metas aspiradas.

METODOLOGÍA

La exploración que presentada se corresponde con un modelo de investigación documental, realizando una indagación intensa y profunda del tema; su naturaleza se apoyó en trabajos previos, información electrónica y bibliográfica. Según Arias (2012), una investigación documental es:

Un proceso basado en la búsqueda, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores, en fuentes documentales impresas, audiovisuales, electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos (p. 27).

En tal sentido, la investigación documental representa una etapa

ineludible en todo proceso investigativo lo cual conlleva a la búsqueda y análisis de todo tipo de material informativo incluyendo la revisión bibliográfica. De acuerdo a Universidad Santa María (2007) “se ocupa de un estudio de problemas planteados a nivel teórico, la información requerida para abordarlos se encuentra básicamente en materiales impresos, audiovisuales y electrónicos” (p. 41). Esta definición hace referencia al uso de diversos materiales bibliográficos y de nuevas tecnologías que conllevan a sustentar la investigación.

De acuerdo al nivel de conocimiento la investigación se ubica en el tipo descriptivo, según Hernández y otros (1998), expresan que los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, miden o evalúan aspectos, divisiones o componentes del fenómeno a investigar” (p. 213); este concepto destaca que los estudios descriptivos detallan los aspectos que

interviene en la investigación, de una forma minuciosa; el mismo permite profundizar y desarrollar los objetivos que conforman el estudio.

Igualmente, Bavaresco (1998), señala que la investigación descriptiva “...va más a la búsqueda de aquellos aspectos que se desean conocer y de los que se pretende obtener respuesta.” (p. 55). Este tipo de investigación consiste en describir y analizar sistemáticamente características homogéneas de los fenómenos estudiados, sobre la realidad (individuos, comunidades).

Dentro de este marco, el estudio se basa en un diseño bibliográfico; que según D´Cesares (1996), la define como la “tarjeta donde se registran los datos de un libro” (p. 22). De igual manera, Tamayo (2001) señala que “...constituye la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y llegan al investigador elaborados y procesados, de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboraron” (p. 109). Con la presente investigación se busca la revisión del material documental de manera

sistemática, utilizando libros, revistas, folletos, entre otros, con el fin de seleccionar lo más relevante para desarrollar la investigación.

Procedimiento

En la presente investigación se toma en cuenta los diferentes esquemas en la recolección de los datos y en la elaboración de las etapas investigativas, que según Arias (1998) manifiesta que “son los recursos de los cuales se vale el investigador para la obtención y análisis de los datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos” (p. 49). Las técnicas utilizadas para el desarrollo del trabajo de investigación se mencionan el resumen que según Schwarzenberg (1997) “es una exposición breve de las ideas principales de un contenido, que ayudan a analizar interpretar, comprender y recordar el texto” (p. 29). En esta técnica se empleó la lectura general relacionadas a la autoestima y personalidad del docente.

Igualmente, señala que el subrayado “es una técnica de

aprendizaje que consiste en resaltar ciertas palabras, grupos de palabras o frases, que ayudan a localizar las ideas principales de un párrafo o texto de lectura” (p. 45). Aquí el autor destaca la necesidad de tomar palabras importantes para el desarrollo del estudio. En cuanto a la ficha, la conceptualiza como “un instrumento de estudio e investigación en el cual se recogen datos para la redacción de un trabajo escrito” (p. 69). Esta técnica permite resaltar los puntos más importantes del estudio de acuerdo a datos específicos que conlleven a la búsqueda del mismo.

Para el desarrollo de lo antes expuesto a la investigación se realizaron los siguientes pasos: **Fase I:** Se procedió a ubicar los antecedentes relacionados al estudio, con el fin de sustentar el desarrollo minucioso de la investigación partiendo del problema; las mismas tienen que hacer referencia a las variables que conforman el título, como lo son la autoestima y la personalidad del docente en las escuelas básicas. **Fase II:** Se realizó una revisión de diversos textos,

artículos e investigaciones que sirven de soporte teórico, para revisar y profundizar el contenido, de tal manera de clasificar la información a través de las técnicas del subrayado, resumen y fichas bibliográficas.

Seguidamente, se inicia la **Fase III**: La presente etapa destaca todo lo referente a la autoestima del gerente como herramienta desarrolladora de la personalidad del docente a través de la puesta en práctica de los diferentes tipos de autoestima que existen en los cuales se llegue a la motivación hacia el éxito de la acción del docente a través una buenas relación con todo el personal directivo, administrativo y obrero que labora en la institución con el fin de lograr una efectiva gerencia donde se tome en cuenta todas las estrategias que conducen a un liderazgo exitoso. **Fase IV**: Relacionado a esta etapa; posterior a la revisión de diversos autores que investigan sobre el tema en estudio; permitió construir el marco teórico, metodológico y conclusiones y recomendaciones, para luego hacer entrega definitiva del trabajo siguiendo

las normas establecidas por la Universidad Santa María.

CONCLUSIONES

La autoestima del gerente influye dentro del contexto institucional, porque a través de la proyección de sí mismo, donde las actitudes son asumidas como las acciones que éste ejerce en la interacción con otros. Sin embargo, a pesar de la estimulación propia y con los demás; se evidencia la presencia de una baja autoestima y poca motivación por mantener.

Cabe señalar, que el gerente como agente motivador obvia las relaciones personal-social dentro del contexto, inclinándose mayormente a la orientación técnico-administrativo; lo que demuestra que la capacidad personal que el directivo tenga con el grupo no es percibido por ellos; lo que requiere de una comunicación asertiva que conlleven al uso y práctica de metas que le permitan lograr una personalidad estable de manera que exista una empatía laboral.

Es necesario indicar que existen directivos que poseen cualidades humanas valiosas que permitan el

éxito laboral y organizacional de las instituciones educativas básicas venezolanas y que éstas no son utilizadas por la poca proyección que tiene el gerente de sus cualidades con el entorno donde se desenvuelve, pudiendo deducirse una falta de intercambio de experiencias, de sentimientos y de preparación que inciten a la armonía y a la paz laboral.

Por otra parte, el gerente en el desempeño de sus funciones, cuenta con diversas estrategias que deben implementarse para el desarrollo de la personalidad; dentro de ellos se mencionan: consejos y reuniones al momento de hacer planificaciones se elabora la agenda a desarrollar donde se toman solamente aspectos administrativos y pedagógicos; sin llevar a consejo lineamientos e información de aplicación en el aula. Además, las actividades programadas por las direcciones de los planteles educativos son ejecutadas sin tomar en consideración opiniones e ideas del personal que labora en la misma. Los círculos de acción docente se llevan a cabo para el fortalecimiento de la calidad de la enseñanza.

REFERENCIAS

- Arias (1998). **El Proyecto de Investigación. Guía para la Elaboración.** (2° edición). Caracas. Episteme.
- Arias, F. (2012). **Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica.** (6° ed.). Caracas: Espíteme.
- Baquero R., Limón M. (1999). **Teoría del Aprendizaje.** Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.
- Bavaresco. (1998). **Las Técnicas de la Investigación (Manual para la laboración de Tesis, Monografías, Informes).** Ed. Universidad del Zulia. Maracaibo.
- Bermúdez, M. (2014). **Análisis de la Motivación Laboral en los Docentes del Instituto de Investigación de la Facultad de Arquitectura de la Universidad del Zulia.** Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo-Venezuela.
- Chiavenato, I. (2000). **Administración de recursos humanos.** Colombia. Nomos S, A.
- Chourio, F. (2013). **Actitud del Gerente Educativo y Motivación Laboral de Docentes de Organizaciones Educativas.** Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). **Comportamiento Humano.** México. McGraw Hill.

- D' Cesares. (1996). **La Investigación Científica**. Editorial Trillas. México.
- Drucker (1994). **Gerencia Participativa**. Editorial Pentice Hall. México.
- Escobar, T. (1991). **Las Relaciones Humanas, Vicerrectorado Académico, Talleres Gráficos Universitarios**, Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela.
- Escobar, T. (2002). **Las relaciones Humanas**. Venezuela. Talleres gráficos Mérida.
- Goleman, D. (1996/2004). **Inteligencia Emocional**, 1ª ed. Barcelona, Kairós (1996), quincuagésima ed. 2004.
- Guédez, V. (1998). La Extensión Universitaria. **Revista Universitas 2000 Volumen 12, No. 4**, Caracas.
- Hernández, Fernández y Baptista. (1998). **Metodología de la Investigación**, Editorial Mc Graw Hill, México.
- Maslow, A. (1982). **La Amplitud Potencial de la Naturaleza Humana**. México: Editorial Trillas.
- Maslow, A. (1991). **Motivación y Personalidad**. Ediciones Díaz Santos, Madrid.
- Robbins, S. (2004). **Comportamiento Organizacional**. México. Pearson educación.
- Roche. (1997). **Psicología y educación para la prosocialidad**. Red Federal de Formación Docente Continua. Argentina.
- Roo A. (2013). **Influencia del Gerente Educativo en la Motivación y el Desempeño Laboral del Personal Docente**. Universidad del Zulia. Programa: Maestría en Educación Mención: Gerencia de Organizaciones Educativas.
- Salovey, P. y Mayer, J.D. (1989). **La Inteligencia Emocional. la Imaginación, La Cognición y la Personalidad**, USA.
- Sexton, William P. (1977). **Teorías de la Organización**. Editorial Trillas, México.
- Schwarzenberg, C. (1997). **Las Técnicas de Estudio por un Aprendizaje Efectivo**. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora.
- Sisk, Henry L. y Sverdlik, Mario. (1976). **Administración y Gerencia de Empresas**. South Westewrn Publishing C.O. Ohio, USA, 1976, p. 13.
- Tamayo. (2001). **Proceso de la Investigación Científica**. (3º Edición). Editorial.
- Thorndike, Edward L. (1954-1987). **La Medición de la Inteligencia**, Edward L.1954-1987, Harper&Row, Publisher, Inc., New York.
- Universidad Santa María. (2007). **Normas para la Elaboración, Presentación y Evaluación de los Trabajos Especiales de Grados**.

[Tesis de Maestría]. Caracas – Venezuela.

Vera, C. (2003). **La Gestión del Gerente Educativo para la Formación Permanente del Docente. Tesis Doctoral en Ciencias Gerenciales. Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín.** Venezuela.

Valencia (2004). **Cómo Triunfar en la Vida.** Ediciones Primavera. México.

**PROPUESTA DE UN MODELO DE
GESTIÓN DE MANTENIMIENTO DIARIA
AL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
OPERATIVOS. CASO: INSTITUTO
UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA
PUERTO CABELLO**

Autora: Carolina Marzal
carolinamarzal@hotmail.com

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito proponer un modelo de gestión diaria de mantenimiento al departamento de servicios operativos. Caso: Instituto Universitario de Tecnología Puerto Cabello (IUTPC). Ubicado en Puerto Cabello, estado Carabobo. Donde su finalidad fue resolver el problema existente de la gestión de mantenimiento en el departamento de servicios operativos. Se sustentó teóricamente en los postulados sobre modelos de mantenimiento con Duffua, Raouf y Campbell, gestión diaria de mantenimiento con Farías, administración de la calidad con Summers, mejora continua con Deming; entre otros. Este estudio se desarrolló bajo la modalidad denominada proyecto factible con un diseño de campo y documental. La población estuvo conformada por las personas del departamento de servicios operativos que brindan el servicio veintisiete (27) y por los docentes adscritos a los departamentos académicos, los cuales reciben el servicio noventa y tres (93), la muestra estuvo constituida por ciento veinte (120) personas. Para recolectar la información se utilizó la técnica de la encuesta en forma de cuestionario, se aplicaron dos instrumentos, el primero fue de respuesta alterna (si-no) y el segundo tipo escala de Likert, con cinco (5) alternativas de respuesta. La validación de los instrumentos se determinó sometiénolos al juicio de expertos y la confiabilidad mediante el método del análisis de homogeneidad de los ítemes, utilizando la técnica de Alfa de Cronbach para los ítemes con escala tipo Likert (cuestionario 1) y $KR_{20/21}$ para ítemes dicotómicos (cuestionario 2). El análisis de los resultados obtenidos confirmó la necesidad de un modelo a seguir como herramienta efectiva para el mejoramiento continuo y para la solución de problemas. Se concluye que el modelo de gestión diaria al departamento de servicios operativos representa una valiosa herramienta para mejorar y mantener la gestión de mantenimiento.

PALABRAS CLAVE:

Modelo de gestión,
mantenimiento en
departamento, modelos
de mantenimiento

**PROPOSAL FOR A MODEL OF DAILY MAINTENANCE MANAGEMENT
DEPARTMENT OF OPERATIONAL SERVICES. CASE: PUERTO
CABELLO UNIVERSITY TECHNOLOGY INSTITUTE**

Autora: Carolina Marzal
carolinamarzal@hotmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research was to propose a daily maintenance management model to the department of operational services. Case: Puerto Cabello University Institute of Technology (IUTPC). Located in Puerto Cabello, Carabobo state. Where its purpose was to solve the existing problem of maintenance management in the department of operational services. It was theoretically based on the postulates on maintenance models with Duffua, Raouf and Campbell, daily maintenance management with Farías, quality management with Summers, continuous improvement with Deming; among others. This study was developed under the modality called feasible project with a field and documentary design. The population was made up of the people from the department of operational services that provide the service twenty-seven (27) and by the teachers attached to the academic departments, who receive the service ninety-three (93), the sample consisted of one hundred and twenty (120) people. To collect the information, the survey technique was used in the form of a questionnaire, two instruments were applied, the first was an alternate response (yes-no) and the second was a Likert scale type, with five (5) response alternatives. The validation of the instruments was determined by subjecting them to expert judgment and reliability by means of the homogeneity analysis method of the items, using the Cronbach's Alpha technique for items with a Likert-type scale (questionnaire 1) and KR20/21 for items dichotomous (questionnaire 2). The analysis of the results obtained confirmed the need for a model to follow as an effective tool for continuous improvement and problem solving. It is concluded that the daily management model for the department of operational services represents a valuable tool to improve and maintain maintenance management.

Keywords: Management model, department maintenance, maintenance models.

INTRODUCCIÓN

La función mantenimiento a través de las décadas ha sufrido cambios, desde una simple reparación en caso de fallas en los equipos hasta llegar a una serie de normas y procedimientos debidamente fundamentados para lograr cero fallas, cero defectos y cero reprocesos, todo esto enmarcado dentro de lo que es la mejora de la calidad y productividad empresarial en las organizaciones sociales, en especial lo que se conoce como pequeña y mediana empresa.

El gestionar el mantenimiento, se puede decir, que es un proceso sistémico donde a través de una serie de medidas organizativas se pueden planear las acciones de las actividades de mantenimiento por medio de procedimientos que lleven un orden lógico o secuencial de esta función, a fin de conseguir un constante y adecuado desempeño de los recursos pertenecientes al sistema productivo y puedan implantar mecanismo de optimización en sus procesos. Es por ello que el propósito de esta investigación se enfoca en

proponer un modelo de gestión diaria a una Institución oficial del Estado, para optimizar la logística de uno de los departamentos que incide de manera directa a toda la comunidad iutepecista, como es el departamento de servicios operativos del Instituto Universitario de Tecnología Puerto Cabello.

Las actividades diarias de la gestión de mantenimiento son planificar, controlar, hacer seguimiento, organizar las actividades, medir y evaluar los indicadores; muchas tareas que no siempre las empresas pueden cumplir autónomamente. Esto ha permitido un nuevo enfoque en la gestión diaria del mantenimiento, no solo en datos de costos de mantenimiento sino incluso en la capacidad de la planificación diaria de los trabajos de mantenimiento, para de esta forma optimizar la capacidad de respuesta de las brigadas de mantenimiento, en cualquiera de las áreas de actuación.

En el estado Carabobo, específicamente en el Municipio Puerto Cabello existe una (1) universidad privada, así como un (1)

Colegio Universitario y un (1) Instituto Universitario, ambos privados, y en el área pública sólo hay dos (2) universidades con núcleo en el Puerto, el IUTPC es la única Institución de educación superior pública propia del municipio, cuyo objetivo es formar técnicos superiores universitarios. Este Instituto como ente generador de recursos humanos calificados, es controlado por gerencias administrativas y está conformada por varias instalaciones físicas y complejos de edificación en el cual existen sistemas, con una sede ubicada en el estado Carabobo y otra en el estado Falcón, que son manejadas a través de procesos y a su vez por gestiones y divididas por departamentos los cuales prestan servicios al cliente.

Esta casa de estudios está constituida por un (1) Consejo Directivo, un (1) Consejo Académico, un (1) Director y dos (2) Subdirectores (académico, administrativo) y cada vez que hay nuevas autoridades trae como resultado cambios a nivel del personal a cargo de las divisiones y departamentos, debido a que existe

una relación de cargos en la institución. Por razones de carácter organizacional los docentes de esta casa de estudios realizan labores propias de docencia y labores administrativas. Esto significa que no siempre los profesores que actúan directa e indirectamente en las labores de mantenimiento en el departamento de servicios operativos, se encuentran avocados de forma exclusiva al mantenimiento.

De acuerdo al organigrama del Instituto aprobado por el Consejo Directivo, en sesión ordinaria N° 01 de fecha 22-01-2002, el departamento de servicios operativos está conformado por las unidades de: refrigeración y aire acondicionado, servicios internos, mantenimiento, transporte. Cada una de ellas cumple unas funciones teóricas muy específicas, sin embargo, la Institución está pasando actualmente por un proceso de transformación y modernización que ha originado cambios en la conformación de las divisiones y/o departamentos para dar cabida a una nueva estructura que permita el

cambio de Instituto Universitario a Universidad Politécnica.

Es así como en noviembre de 2009, surge una nueva estructura para el departamento de servicios operativos aprobada por Consejo Directivo; y estructurada con las siguientes unidades: electricidad; plomería, pintura y albañilería; refrigeración y aire acondicionado; jardinería y supervisión de brigada de baños. Cada una, es vital para el buen funcionamiento operativo de la institución, pero están limitadas por las condiciones actuales de cómo se ejecuta el mantenimiento a las áreas que así lo requieren y poder garantizarle a toda la comunidad iutepecista, las mejores condiciones que contribuyan a sus actividades diarias.

Se evidencia pues, que las tareas están dedicadas al mantenimiento de la infraestructura de la Institución, así como a la jardinería, mobiliario, sistemas de alimentación de agua, reparación de baños, pintura, instalaciones eléctricas, limpieza en aulas, laboratorios y oficinas. En este sentido las acciones de

mantenimiento preventivo y correctivo sobre los equipos asociados a los sistemas de aires acondicionados, bombas de agua, hidroneumáticos, no son del todas programadas por lo que se trabaja el mantenimiento por avería.

El departamento de servicios operativos conforma un estilo de gerencia, marcadamente funcional el cual se rige por órdenes departamentales que condicionan el trabajo del personal y por ende se ven afectados por la dependencia, unos de otros originando retrasos en el tiempo, razón por la cual los clientes, en este caso los estudiantes, el personal administrativo y los docentes se ven afectados al no ser satisfechas sus necesidades de solicitudes de servicio de mantenimiento oportunamente. Porque no se aplica un control en las actividades y por ende en los procesos, que permita desarrollar una mejor gestión de mantenimiento como soporte de un proceso logístico y estratégico para satisfacer las demandas específicas de cada actividad según el concepto cliente interno.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, y conociendo la problemática, es evidente que la organización del servicio no está inmersa en un proceso de control para regir la gestión del departamento de servicios operativos así como a las limitaciones presupuestarias, en consecuencia es necesario sugerir una participación más contundente de todo el personal del departamento de servicios operativos a una retroalimentación permanente, teniendo en cuenta la flexibilización así como la ejecución interna de los procesos para llegar a una gestión de mantenimiento moderadamente aceptable junto con la elaboración de un modelo para acompañarla y reforzarla; porque la gestión diaria no actúa en los procesos de mantenimiento directamente, ella tiene la facilidad de adaptarse a los procesos ejecutados actualmente por el departamento de servicios operativos.

En virtud de todo lo antes planteado en este trabajo investigativo, y en la búsqueda de la solución de la problemática descrita

anteriormente para una empresa generadora de capital humano, se formulan las siguientes interrogantes: ¿A través de un modelo de gestión de mantenimiento para el departamento de servicios operativos, se podrá contribuir a optimizar la logística del servicio que presta, en cada una de las unidades que lo conforman? Otras preguntas que surgen son las siguientes: ¿Cuál es la situación actual de la organización de mantenimiento de las unidades que conforman el departamento de servicios operativos?, ¿Se podrá determinar la factibilidad y viabilidad del modelo de gestión diaria para el departamento de servicios operativos?, ¿Qué factores intervienen en la gestión de mantenimiento en el departamento de servicios operativos?

Objetivos a Desarrollar

Objetivo General

Proponer un modelo de gestión diaria de mantenimiento al departamento de servicios operativos.
Caso: Instituto Universitario de Tecnología Puerto Cabello.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la gestión del servicio de mantenimiento que realiza el departamento de servicios operativos.
2. Determinar la viabilidad y factibilidad del modelo de gestión diaria propuesto al departamento de servicios operativos.
3. Establecer los factores claves que intervienen en la gestión de mantenimiento en el departamento de servicios operativos.
4. Diseñar el modelo de gestión diaria de mantenimiento para el departamento de servicios operativos, que pueda mejorar y mantener la gestión de mantenimiento.

DESARROLLO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Por ser un tema actual muchos investigadores han realizado estudios relacionados con modelos de gestión, por tal razón se exponen los trabajos más relevantes que se seleccionaron como antecedentes debido a que

guardaban relación con las variables estudiadas.

En el contexto internacional, García (2015); presenta la propuesta de un “Modelo de gestión de mantenimiento para incrementar la calidad en el servicio en el departamento de alta tensión de STC metro de la Ciudad de México”. Tesis presentada ante el Instituto Politécnico Nacional (IPN), Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas (UPIICSA) en la Ciudad de México, D.F. Estudio realizado para optimizar el funcionamiento de la administración de los recursos, las actividades y mejorar la calidad en el servicio de transporte que se proporciona al público usuario.

La investigación se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, se presentó un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) para el análisis y tratamiento de los datos. El tipo de estudio fue transeccional, el diseño de la investigación fue no experimental, exploratorio, deductivo. Y la recolección de los datos fue a través de la observación directa en campo,

encuestas y datos históricos recabados de la coordinación de alta tensión.

Entre sus principales conclusiones se expone que el modelo de mantenimiento propuesto es el resultado de una comparación evaluativa entre dos conceptos de gerencia que, en la práctica, tienen un marco organizacional fundamentado en bases similares, pero que formalmente se les considera antagónicos: la gerencia de proyectos y la gerencia de mantenimiento.

Es evidente que esta investigación guarda íntima relación con la propuesta aquí descrita, porque ambos estudios tienen como fin la creación de un modelo de gestión que pueda ser aplicada a sistemas donde se requiera una gestión flexible y sistemática que permita combinar metodologías y herramientas para mejorar la calidad y competitividad en forma continua.

En el ámbito nacional se revisó la investigación de Arambulet (2014), titulado "Diseño de un modelo de sistema de gestión del talento humano para potenciar la gestión de la calidad

en empresas de manufactura y servicio", presentado ante la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB); para optar al título de Magister en sistemas de la calidad. La investigación fue del tipo descriptiva, modalidad proyectiva, el diseño fue documental apoyado en la técnica de análisis de contenido.

El estudio analizó el estado del arte en gestión del talento humano y gestión de la calidad, para plantear estrategias de gestión del talento humano en Venezuela, y establecer el modelo propuesto que describe los procesos específicos de planificación estratégica del talento humano, reclutamiento, selección, desarrollo de competencias ocupacionales, calidad de vida laboral, pagos y deducciones derivados de la relación laboral y evaluación del desempeño. Entre sus principales conclusiones se expone que el modelo propuesto supone ventajas competitivas sustentadas en valores, evidenciadas a través de su comparación con los modelos tomados de referencia para esta investigación: Feigenbaum, Deming,

Juran, Teoría Z, Investors in People Standard (IIP), Norma GRH 27001.

La investigación se relacionaba con el estudio en cuestión, en varios aspectos, principalmente en cuanto a que el modelo de gestión propuesto permitirá que los empleados cuenten con la información y el conocimiento necesario para ejecutar su labor con compromiso y calidad.

Teóricos que soportan la Investigación

Modelos de Mantenimiento

Un modelo, de manera general es un modo de explicación de la realidad. Según España (2014),

Los modelos sirven como fundamentos teóricos para analizar el tipo de dirección o de liderazgo que prevalece en una determinada organización, permitiendo además aportar algunas herramientas de interés (conocimientos de la ciencia conductual), en lo que tiene que ver con el comportamiento que deben asumir sus miembros en el cumplimiento de la visión y misión de la misma (p. 40).

Los modelos descritos en la literatura se clasifican de acuerdo a la tendencia que siguen, algunos buscan

desarrollar el aprendizaje dentro de la organización, otros lo ven dentro de la gestión del conocimiento. Al revisar la información bibliográfica concerniente a modelos de mantenimiento, Duffuaa, Raouf y Campbell (2000), establecen lo siguiente:

Modelos para Mantenimiento Planeado. El mantenimiento planeado se refiere al trabajo de mantenimiento que se realiza con una planeación, previsión, control y registros por adelantado. Incluye toda la gama de tipos de mantenimiento y se aplica a las estrategias de reemplazo, mantenimiento preventivo y correctivo.

Modelos Matemáticos para Políticas Óptimas de Mantenimiento Preventivo. Se define varias políticas de mantenimiento preventivo para sistemas que están sujetos a fallas estocásticas y se formulan los modelos matemáticos para determinar el nivel óptimo de cada política.

Modelos para Inspección. El modelo está constituido por un sistema de inspecciones que comprende cualquier acción de medir, examinar, ensayar o calibrar una o

varias características de un producto, instalación, actividad o servicio.

Modelo para la Gestión del Aprendizaje en las Organizaciones. La idea de tener una visión estratégica, una vista panorámica de la realidad que nos permita tomar los mejores cursos de acción para cumplir con los grandes intereses de la organización deberá tener su propia misión, objetivos y planes en armonía con las necesidades estratégicas de la institución, dando énfasis a la calidad.

Gerencia de Mantenimiento

La mayoría de autores coinciden que la gerencia es un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente. Sin embargo, importa destacar lo que indica Casassus (1999), con respecto a la gestión:

En comparación con la administración adquiere un valor superior cuando lo

asociamos con la efectividad organizacional, por cuanto la administración queda relegada a un nivel de mantención y el uso adecuado de los recursos disponibles de la organización y cumplir los objetivos sin necesidad de trascender o buscar la excelencia (p. 17).

De manera que un gerente, es alguien que consigue resultados trabajando con y por medio de otros.

Torres (2005), indica que:

Para tener un buen desempeño de la gestión de mantenimiento, se tiene que actuar sobre todos los aspectos de importancia de la empresa; y para implementar una gestión en mantenimiento, se tiene que definir un plan directriz de actuación, para la elaboración del plan es necesario realizar un análisis de la situación de la empresa y de su entorno; con el fin de descubrir qué es lo que realmente estamos y cómo lo estamos desarrollando (p. 223).

En relación con la gestión diaria del mantenimiento Farías (2007), indica:

Es un proceso complejo, que involucra muchos actores y que debe tener como objetivo principal la menor ocurrencia de paros de planta no deseados. Las actividades diarias de la gestión de mantenimiento son planificar, controlar, hacer seguimiento, organizar las actividades, medir y evaluar los indicadores; muchas tareas que no siempre las empresas pueden cumplir autónomamente (p. 72).

Para realizar el plan es conveniente aplicar el método propuesto por W. Edwards Deming (1989), la aplicación continua y sistemática del ciclo PHEA, (Planificar, Hacer, Estudiar, Actuar) o rueda de Deming; que permite el aseguramiento y el logro de superiores niveles de desempeño.

Administración de la Calidad

Según Summers (2006),

La gestión de mantenimiento debe incorporar métodos de mejora continua que acompañen a la empresa en sus distintas etapas de crecimiento y se adecuen automáticamente a cada fase de la vida de la empresa, optimizando la

prestación del servicio o producto que desarrollen (p. 238).

Este autor (Ob. Cit.) expone que el ciclo PHEA de Deming, “Es un diagrama de flujo para el aprendizaje y para el mejoramiento de un producto o de un proceso” (p. 240). Es a su vez una concepción gerencial que dinamiza la relación entre las personas y los procesos y busca controlarlos con base en el establecimiento, mantenimiento y mejora de estándares, tarea que se logra mediante la definición de especificaciones de proyectos (estándares de calidad), especificaciones técnicas de proceso y procedimientos de operación.

Es importante acotar lo que indica Deming (1989), con respecto a la calidad y productividad en las empresas de servicio “De allí que para comprender la calidad de los servicios es necesario considerar 3 factores básicos: cliente, servicio y proceso” (p. 143).

Es por ello que Ogalla (2005), expone que “Una organización se encuentra en un nivel determinado de

madurez dependiendo del sistema de gestión que está utilizando, o dicho de otra forma, una empresa crece en madurez a medida que va consolidando un sistema de gestión” (p. 3).

En otras palabras, es un camino hacia la excelencia y ésta a su vez es la que permite la supervivencia de las empresas.

De igual forma Zambrano y Leal (2005) sostienen que “Se tiene que tomar en cuenta procesos básicos de la gestión y gerencia de cualquier actividad, es por ello que en este proceso básico de gerencia se debe: Planificar, Programar, Ejecutar, Registrar, Seguir, Controlar, Evaluar y Retroalimentar” (p. 55). Es decir, es una concepción gerencial que dinamiza la relación entre las personas y los procesos y busca controlarlos con base en el establecimiento, mantenimiento y mejora de estándares.

METODOLOGÍA

Naturaleza de la Investigación

De acuerdo a la naturaleza y

características del problema a estudiar, el presente trabajo de investigación se enmarcó dentro de la modalidad proyecto factible, tiene como objetivo dar una solución a un problema planteado. De acuerdo con el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014) el proyecto factible “Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales” (p. 21). En este caso la propuesta tiene como objetivo proponer un modelo de gestión diaria al departamento de servicios operativos.

La investigación se desarrolló siguiendo un diseño de campo. Al respecto Arias (2006), establece que “La investigación de campo es aquella en donde la recolección de datos se realiza directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable

alguna” (p. 31). El investigador toma la información del contexto de estudio. Asimismo, está fundamentada en una investigación documental, de acuerdo al autor (Ob. Cit.) “La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicos” (p. 27).

Población y Muestra

En cuanto a la población, en este estudio corresponde a una población finita, porque se conoce la cantidad de unidades que la integran. Quedando estructurada de la siguiente manera: veintisiete (27) mantenedores, los cuales brindan el servicio (proveedores), cinco (5) departamentos con noventa y tres (93) docentes adscritos, los cuales reciben el servicio (clientes).

Al respecto, Ramírez (2007) explica que “Es aquella población cuyos elementos pueden ser identificados por el investigador, se conoce la cantidad total por ser muy pequeña” (p. 81). Por tal razón en la presente investigación la muestra

estuvo constituida por el cien por ciento (100%) de la población, por considerarla de interés para el investigador; es decir ciento veinte (120) personas.

Técnicas e Instrumentos para la Recolección de los Datos

Para obtener los datos relacionados con la investigación se utilizó la técnica de la encuesta, Arias (Ob.Cit.) la define como “Una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p. 72). La encuesta, en la modalidad de cuestionario se aplicó dentro de la institución con la finalidad de recolectar información que aporte datos para realizar el estudio estadístico de la información suministrada.

La población se dividió en dos (2) grupos para su estudio, el grupo A estuvo conformado por las personas que reciben el servicio (clientes) a las cuales se les aplicó el cuestionario 1 y el grupo B, estuvo constituido por los que brindan el servicio (proveedores),

a quienes se les aplicó una encuesta mediante el cuestionario 2.

Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

En relación con los cuestionarios, se consideró pertinente establecer la validez y confiabilidad. Relacionado a la validez, Hernández, Fernández y Baptista (2006), afirman que “Se refiere al grado que un instrumento realmente mide la variable que pretender medir” (p. 277).

Se procedió a someter las diferentes preguntas de los cuestionarios al procedimiento de juicio de expertos. Fueron revisados por tres (3) expertos: dos (2) en el área de ingeniería, y el otro en metodología de la investigación, cuyas tareas se concretaron en emitir sus opiniones con relación a la precisión de las preguntas, a través de la lectura, análisis y reflexión. Ya realizadas las evaluaciones correspondientes por parte de los expertos, se procedió a la aplicación de los cuestionarios en unas pruebas pilotos, para determinar que tan confiables eran.

Se estima la confiabilidad de un instrumento de medición, cuando

permite determinar, lo que se quiere medir, y cuando es aplicado varias veces, el resultado es constante. Esto lo sustentan Hernández y otros (Ob. Cit.)

indicando que “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados” (p. 243).

Según Pérez (2005) el grupo para la prueba piloto debe ser pequeño, menos de diez (10) sujetos. Los resultados obtenidos arrojaron un nivel de significación de 0,91 para el cuestionario 1 y de 0,84 para el cuestionario 2, al compararlo con las tablas de decisión para la técnica de Alfa de Cronbach y KR20/21; se determinó que la confiabilidad de los instrumentos es muy alta.

Técnicas para Análisis de Datos

Corresponde al conjunto de técnicas para analizar e interpretar los datos. Al respecto Ramírez (Ob. Cit.) explica que constituyen los procedimientos, técnicas que se utilizan para el procesamiento y presentación de la información. En esta investigación, una vez aplicados

los instrumentos, se procedió a la tabulación y aplicación de la estadística descriptiva, levantamiento de tablas de frecuencias y porcentajes, que permitieron la interpretación de los datos. La información se representó mediante diagramas de barras.

Etapas demandadas por la Investigación

El procedimiento en la cual se orientó el desarrollo de esta investigación se realizó a través de las siguientes etapas: Revisión Bibliográfica, Trabajo de Campo, Procesamiento y Análisis de los Datos Recolectados, Viabilidad y Factibilidad del Modelo Propuesto, Elaboración del Modelo de Gestión Diaria Propuesto.

Fases de la Investigación

Fase de Diagnóstico

En esta fase, el investigador planificó una serie de actividades que para diagnosticar a fondo el departamento de servicios operativos, estas actividades se mencionan a continuación:

1. Delimitar el área de estudio en el IUTPC.

2. Delimitar las unidades que conforman el departamento de servicios operativos, así como las funciones de cada una de ellas.
3. Determinar el personal que está adscrito al departamento de servicios operativos.
4. Aplicar la encuesta 1 a los departamentos que reciben el servicio del departamento de servicios operativos.

Fase de Factibilidad y Viabilidad

En esta fase, el investigador planificó una serie de estudios básicos para determinar la viabilidad de la investigación. Las actividades se mencionan a continuación:

1. Aplicar la encuesta 2 al personal del departamento de servicios operativos que ofrece el servicio.
2. Establecer los parámetros a evaluar al realizar el estudio técnico.
3. Presentar los beneficios que el modelo traerá al departamento al realizar el estudio operativo.
4. Determinar la inversión al realizar el estudio económico.

Fase de Factores Claves

En esta fase el investigador con los resultados de la aplicación de la encuesta 1 y 2, determinaría los factores que deberán ser tomados en cuenta y así contribuir en el diseño del modelo que se propone en esta investigación, la actividad planificada fue: Establecer los factores claves que intervienen en la gestión de mantenimiento en el departamento de servicios operativos.

Fase de Diseño

En esta fase se hace mención de una serie de aspectos a tener en cuenta en el diseño del modelo que permitirá aplicar gestión diaria en el departamento de servicios operativos, para que pueda mejorar y mantener la gestión del mantenimiento. Las actividades planificadas se mencionan a continuación:

Establecer los aspectos técnicos que se tomaran en cuenta para la formulación de la propuesta.

Diseñar un curso al personal que pertenece al departamento de servicios operativos.

Diseñar los pasos del modelo de gestión diaria.

Aplicar sistemas informáticos al modelo de gestión diaria.

Resultados de la Investigación

Fase Diagnóstico

Esta fase guarda relación directa con el objetivo N°1 trazado para este estudio. Se cumplieron con las cuatro (4) actividades planificadas, en donde se obtuvo el permiso por escrito de la Comisión de Modernización y Transformación del IUTPC, a los fines de que se le permitiera al investigador realizar la investigación en el departamento de servicios operativos, y se pudo hacer el diagnóstico a la situación actual de la gestión del servicio de mantenimiento que realiza dicho departamento, utilizando para ellos entre otras técnicas la observación directa, entrevistas informales, trabajo de campo a través de la aplicación de la encuesta 1. Finalmente se hizo una revisión de las funciones de las unidades que conforman el departamento: electricidad; plomería, pintura y albañilería; refrigeración y aire acondicionado; jardinería y supervisión de brigada de baños.

Fase de Factibilidad y Viabilidad

Esta fase guarda relación directa con el objetivo N°2 trazado para este estudio. Se cumplieron con las cuatro (4) actividades planificadas, al respecto se aplicó la encuesta 2, para establecer el punto de vista del personal, con respecto al servicio que brinda el departamento de servicios operativos. De igual forma para la factibilidad técnica se tomó en cuenta la localización, tamaño óptimo del modelo, la infraestructura donde se aplicará el diseño del modelo y determinación de recursos.

En el estudio operativo, se pudo establecer las bondades o facilidades que brindará el modelo, no sólo para la institución sino para el departamento de servicios operativos; los cuales se traducirán en beneficios para el departamento y en consecuencia a la institución. Finalmente, en el estudio económico, el IUTPC no necesitará inversión alguna para realizar su implantación, porque sólo se pretende transformar la forma de trabajar en el departamento de servicios operativos, más no en la ejecución de sus actividades diarias.

Por lo tanto, la propuesta de un modelo de gestión diaria de mantenimiento al departamento de servicios operativos del IUTPC es viable, al determinarse que es factible desde el punto de vista técnico, operativo y económico.

Fase de Factores Claves

Esta fase guarda relación directa con el objetivo N°3 trazado para este estudio. Se cumplió con la actividad planifica, el investigador utilizó los resultados de la aplicación de las encuestas y con los datos obtenidos determinó los factores que deberán ser tomados en cuenta en el diseño del modelo que se propone en esta investigación. Para ello se realizó una comparación con la teoría de administración de la calidad de Summers, con los resultados obtenidos para cada uno de los indicadores de los diferentes instrumentos aplicados; para ser considerados en el modelo que se enfoca en el mejoramiento continuo.

Fase de Diseño

Esta fase guarda relación directa con el objetivo N°4 trazado para este estudio. Se cumplieron con las cuatro

(4) actividades planificadas, en este sentido la propuesta del modelo de gestión diaria está conformado por los siguientes aspectos técnicos; los cuales actúan de manera sinérgica entre todos:

Visión. Ser el departamento modelo en cuanto a mantener y crear acciones para garantizar la preservación de las instalaciones y/o equipos del IUTPC.

Misión. Gerenciar el mantenimiento y conservación de las instalaciones y/o equipos que conforman el IUTPC, a objeto de que esta tenga la capacidad de mejorar y mantener la gestión de mantenimiento

Objetivos. Formular e implementar el marco normativo que servirá de guía para el desarrollo de las actividades, planificar acciones referidas a los estudios de alcances presupuestarios para el mantenimiento, evaluar el cumplimiento de los estudios, divulgar las bondades del departamento de servicios operativos, establecer convenios con otras Instituciones a fin de reforzar las acciones propias del

departamento, garantizar la conservación integral en el IUTPC.

Organización. La estructura organizativa de soporte para el modelo, la define un organigrama, la asignación de funciones y responsabilidades y relaciones de coordinación entre las partes involucradas.

Talento Humano. La variable personal se relaciona con aptitudes, capacitación, evaluación del desempeño, actitudes y motivaciones del personal involucrado.

Sistema de Información. Se tiene que definir la fuente generadora de la información, diseñar el sistema de recolección de datos, procesar y clasificar la información obtenida, analizar y evaluar la información, archivar la información y/o utilizar la información, para la toma de decisiones de parte de las personas que dirigen la estructura gerencial.

Sistemas Informáticos. Se tiene que implantar un sistema de control de la gestión del mantenimiento, donde se pueda utilizar computadoras en el proceso, debido a que permitirá eliminar pérdidas de tiempos por

demoras, ya que las órdenes de servicio de actividades programadas pasarán a ser emitidas por la propia computadora, por lo tanto, ya no sería necesario mantener los archivos manuales. Y a la vez facilitará la presentación y rapidez en la emisión de los formatos o reportes que podrán ser emitidos bajo varias formas (cronológica, secuencial numérica, secuencial alfabética, entre otros). La rapidez será consecuencia del propio proceso.

Procedimientos de Trabajo. Instrucciones detalladas por escrito, para ejecutar en forma segura y eficiente los trabajos de mantenimiento.

Indicadores de Gestión. Miden los resultados o salidas de los distintos procesos que conforman el modelo propuesto, para controlar la función de mantenimiento es necesario controlar algunas variables, pues aportan información valiosa para la toma de decisiones. De igual forma, se diseñó un curso al personal en estrategias que incluyan métodos y prácticas de control, de tal forma que puedan mejorar y mantener el modelo de

gestión diaria; utilizando herramientas de calidad, de gestión y métodos de solución de problemas. Este curso de capacitación se diseñó para entender el modelo de gestión diaria; y se

Finalmente, para facilitar la aplicación del modelo de gestión diaria propuesto al departamento de servicios operativos, se consideró la aplicación de sistemas informáticos para optimizar la gestión de mantenimiento. El principal objetivo presenta con los siete (07) pasos a seguir del modelo propuesto. Seguidamente se diseñó el modelo de gestión diaria, con los pasos que permitirán controlar los procesos de mantenimiento del departamento de servicios operativos, que se muestran en la figura N° 1.



Figura 1. Pasos del Modelo de Gestión Diaria para la Solución de Problemas

Fuente: Marzal (2018)

que surge de implementar un sistema integral informático en la gestión de mantenimiento es la que se pueda: Planificar, Programar, Ejecutar, Registrar, Seguir, Controlar, Evaluar y Retroalimentar.

CONCLUSIONES

En relación con el diagnóstico realizado a la situación actual de la gestión del servicio de mantenimiento que realiza el departamento de servicios operativos, utilizando la técnica de observación directa, entrevista informal, trabajo de campo a través de la aplicación de instrumentos, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Los objetivos para planear las acciones del servicio de mantenimiento en el departamento de servicios operativos nunca se definen y algunas veces, puede ser que fijen y clarifiquen los límites de un proyecto para planificar la gestión del servicio.

En relación con la viabilidad y factibilidad del modelo de gestión diaria propuesto al departamento de servicios operativos, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- No es suficiente la cantidad de personal para atender la demanda de trabajo de las acciones de mantenimiento y en consecuencia los trabajos no son ejecutados oportunamente en el tiempo. Sin embargo, están técnicamente calificados para desempeñar sus labores, a pesar que la Institución no da facilidades para capacitar al personal del departamento; debido a que, no existen planes para este fin.

En relación con los factores claves que intervienen en la gestión de mantenimiento en el departamento de servicios operativos, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Se encontró un porcentaje elevado en las respuestas de los instrumentos N° 1 y N° 2, los cuales avalan que los indicadores considerados en la operacionalización de variables son los factores a tener en cuenta en la gestión de mantenimiento en el departamento de servicios operativos y en consecuencia se utilizaron para el diseño del modelo propuesto.

En relación con el diseño de modelo de gestión diaria de mantenimiento para el departamento

de servicios operativos, que pueda mejorar y mantener la gestión de mantenimiento, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

La propuesta del modelo de gestión diaria es útil porque brinda a las personas interesadas una guía que le proporcionará pautas para realizar la transformación del estado actual de la organización a una enfocada a los procesos, dándoles la libertad de crear su propio modelo específico adaptado a las necesidades de la organización a la que pertenece; sea ésta pública o privada.

RECOMENDACIONES

Sugerir a las autoridades del IUTPC, considerar la posibilidad de llevar esta propuesta de investigación, que sólo llega a la fase de diseño, a la fase de implementación. Y darse la oportunidad de evaluar los resultados de su aplicación.

Fomentar la capacitación del personal en el departamento de servicios operativos, con cursos en estrategias que incluyan métodos y prácticas de control, de tal forma que

puedan mejorar y mantener el modelo de gestión diaria; utilizando herramientas de calidad de gestión y métodos de solución de problemas.

REFERENCIAS

Arambulet, N. (2014). **Diseño de un Modelo de Sistema de Gestión del Talento Humano para Potenciar la Gestión de la Calidad en Empresas de Manufactura y Servicio**. UCAB. Caracas. [Documento en Línea]. Disponible en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS7583.pdf>.

Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación**. Quinta Edición. Editorial Episteme. Caracas.

Casassus, J. (1999). **Marcos Conceptuales para el Análisis de los Cambios en la Gestión de los Sistemas Educativos**. Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe: La gestión en busca del Sujeto. Santiago. Chile. [Documento en Línea]. [Disponible en: http://unesdoc.unesco.org/imágenes/OO11/001176/17612so.Pdf](http://unesdoc.unesco.org/imágenes/OO11/001176/17612so.Pdf).

Deming, E. (1989). **Calidad, Productividad y Competitividad: La Salida de la Crisis**. Editorial Díaz Santos. Madrid. España. [Documento en Línea]. Disponible

en:

<https://books.google.co.ve/books?isbn=8487189229>.

Duffuaa, S. Raouf, A. y Campbell, J. (2000). **Sistemas de Mantenimiento. Planeación y Control**. Primera Edición. Editorial Limusa Wiley. México.

España, N. (2014). **Propuesta de un Modelo Estratégico Organizacional para la Alcaldía Bolivariana del Municipio San Felipe del Estado Yaracuy**. Universidad Nacional Abierta (UNA). Centro Local Yaracuy. Venezuela. [Documento en Línea]. Disponible en:
<http://biblo.una.edu.ve/docu.7/base/s/marc/texto/t38919.pdf>.

Farías, A. (2007). **Gestión de Mantenimiento. Eliminando los Paros de Planta no Deseados**. [Documento en Línea]. Disponible en
<http://www.ineco.cl/noticias/tecnico/s/gestion-de-mantenimiento.htm>.

García, C. (2015). **Modelo de Gestión de Mantenimiento para Incrementar la Calidad en el Servicio en el Departamento de Alta Tensión de stc Metro de la Ciudad de México**. IPN-UPIIICSA. México. [Documento en Línea]. Disponible en:
<http://148.204.210.201/tesis/1485361991578TESISGARCAES.pdf>.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2006). **Metodología**

de la Investigación. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw- Hill. México.

Ogalla, F. (2005). **Sistema de Gestión. Una Guía Práctica**. Editorial Díaz de Santos. Primera Edición. [Documento en Línea]. Disponible en:
<https://books.google.co.ve/books?isbn=8479789530>.

Pérez, A. (2005). **Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación**. Segunda Edición. Editorial FEDUPEL. Caracas.

Ramírez, T. (2007). **¿Cómo Hacer un Proyecto de Investigación?** Editorial Panapo. Segunda Edición. Caracas.

Summers, D. (2006). **Administración de la Calidad**. Primera Edición. Editorial Pearson Educación. México.

Torres, L. (2005). **Mantenimiento. Su Implementación y Gestión**. Segunda Edición. Editorial Universitas. Argentina.

UPEL (2014). **Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Cuarta Edición. Editorial FEDEUPEL. Caracas.

Zambrano, S. y Leal, S. (2005). **Fundamentos Básicos de Mantenimiento**. Fondo Editorial de la Universidad Nacional Experimental del Táchira, FEUNET. Primera Edición. Caracas.

**ANÁLISIS DE LOS PROCESOS BAJO LA
METODOLOGÍA DEL MODELO
DE MADUREZ DE CAPACIDAD (CMM)**

Autor: Magaly Mendoza
magalyuptaeb@gmail.com

RESUMEN

El presente ensayo tiene como propósito contribuir con mejoras en el clima organizacional, satisfacción de los clientes, optimizar la calidad y un aumento en la productividad, y persigue como objetivo analizar los procesos de la empresa para su mejoramiento. Se inicia con el análisis de los procesos fundamentales: financieros y contables, producción y operaciones, provisión, mercadeo y ventas, distribución, gestión de inventarios, servicio postventa y servicio al cliente, gestión de la calidad, tecnología informática y talento humano; detalla el CMM y sus cinco (5) niveles de madurez: inicial, manejado, definido, cuantitativamente gestionado y optimizado, y orienta cómo ubicar el nivel actual tomando en consideración: documentación de los procesos; procesos planeados y ejecutados de acuerdo con las políticas de la empresa; procesos adecuadamente descritos; existencia de indicadores de gestión; conocimiento o no de las causas de variación de los procesos; existencia o no del mejoramiento continuo de los procesos. En conclusión, con el CMM, las empresas pueden tener como diagnóstico el nivel de madurez en que se encuentran sus procesos y hacer planes de mejoramiento, que al final van a repercutir en mejoras en el clima organizacional, la satisfacción de los clientes, optimizar la calidad y un aumento en la productividad.

PALABRAS CLAVE:

Procesos, modelo de
madurez de capacidad

ANALYSIS OF THE PROCESSES UNDER THE MODEL METHODOLOGY CAPACITY MATURITY (CMM)

Autor: Magaly Mendoza
magalyuptaeb@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this essay is to contribute to improvements in the organizational climate, customer satisfaction, optimize quality and an increase in productivity, and pursue the objective of analyzing the company's processes for improvement. It starts with the analysis of the fundamental processes: financial and accounting, production and operations, provision, marketing and sales, distribution, inventory management, after-sales service and customer service, quality management, information technology and human talent; details the CMM and its five (5) levels of maturity: initial, managed, defined, quantitatively managed and optimized, and guides how to locate the current level taking into consideration: documentation of the processes; processes planned and executed in accordance with company policies; properly described processes; existence of management indicators; knowledge or not of the causes of variation of the processes; existence or not of the continuous improvement of the processes. In conclusion, with the CMM, companies can have as diagnosis the level of maturity in which their processes are and make improvement plans, which in the end will have an impact on improvements in the organizational climate, customer satisfaction, optimize the quality and an increase in productivity.

Keywords: Process, Capability maturity model.

INTRODUCCIÓN

Los diversos cambios que las organizaciones deben afrontar es factor preponderante que deben asumir y de esta manera buscar cómo implementar mecanismos de subsistencia que contribuyan a ir de la mano con las transformaciones como la globalización y competitividad en un mercado cambiante y lleno de retos. En este sentido, es necesario que los gerentes empresariales desarrollen estrategias que les permitan en primera instancia satisfacer las necesidades de clientes y usuarios que tienden a ser cada vez más exigentes, mejorar la calidad en sus productos y servicios, analizar sus fortalezas y debilidades y tomar en cuenta sus oportunidades y amenazas, de esta manera se pueden crear ventajas competitivas que los encaminen hacia un mejor escenario gerencial para la toma de decisiones.

Actualmente, los clientes y consumidores al ser más exigentes inciden en que las empresas deben tener como uno de sus objetivos la calidad en sus procesos, y para ello es

necesario que haya un mejoramiento continuo de los mismos, y a su vez ese mejoramiento se puede expresar en un grado de madurez, para pasar del nivel más bajo, denominado inicial, hasta el más avanzado, el optimizado, de acuerdo a la clasificación del Modelo de Madurez de Capacidad (CMM) publicado por el Software Engineering Institute (SEI, 2006).

Además, los constantes cambios originados en el ambiente que envuelve a las organizaciones limitan su desarrollo y crecimiento institucional obligándolas a elevar su capacidad de adaptación para poder sobrevivir en él. Todo cambio genera un problema que “debe solucionarse racional y eficientemente, de modo tal que los cambios no se dejen al azar o a la improvisación, sino que se planeen en forma ordenada y consecuente con la razón de ser de la institución” (Chiavenato, 2009: 467). De esta manera cuando las empresas están conscientes, conocen, manejan y demuestran seguridad en cada uno de sus procesos, esto puede convertirse en una metodología de solución a los problemas que enfrenta,

constituyéndose en una herramienta importante a la hora de dinamizarla y modernizarla.

Dentro del contexto señalado, el ensayo tiene como objetivo analizar los procesos de la empresa para su mejoramiento y aporta algunas ideas basadas en el modelo de madurez de capacidad (CMM) diseñado por Software Engineering Institute (SEI). Se inicia con el análisis de los procesos fundamentales de cualquier organización, detalla el CMM y sus cinco (5) niveles, y orienta como ubicar el nivel actual. Se concluye con una serie de recomendaciones fundamentales para poder lograr el mejoramiento de los procesos.

En correspondencia con los planteamientos anteriores, este ensayo tiene como propósito fundamental contribuir con mejoras en el clima organizacional, la satisfacción de los clientes, optimizar la calidad y un aumento en la productividad, gracias al mejoramiento de los procesos.

DESARROLLO ARGUMENTATIVO

Por proceso se entiende “cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor y suministre un producto a un cliente externo o interno” (Harrington, 2013:121), es decir, todas las actividades presentes en el desarrollo de un proceso deben realizarse sincronizadamente y deben tener un propósito común orientado a la satisfacción de las necesidades del cliente.

De lo anterior se deriva que proceso es una serie de pasos dirigidos hacia un resultado en común, por lo que todo trabajo es un proceso y esta serie de pasos, pueden ser representados en diagramas (flujograma), pudiéndose medir su desempeño, y por tanto mejorarse dándole importancia a los pequeños detalles que impiden el resultado esperado.

A pesar de que algunas empresas en diversos sectores adoptan este esquema, otras no cambian sus procesos, y en la medida en que crecen no logran ser competitivas en el medio donde se

desenvuelven, debido a la carencia de un análisis de procesos que les permita una adaptación rápida y concreta a lo que exige el mercado.

Diversos autores como Davenport (2006), Harrington (2013) y Chiavenato (2009), coinciden en que los procesos constan de entradas suministradas de otro proceso antecesor, salidas a un proceso cliente, actividades que se desarrollan en su interior y que les agregan valor a los insumos, uno o varios objetivos de acuerdo con su naturaleza, líder del proceso, equipo de trabajo, alcance, requerimientos del cliente, recursos para su desarrollo, parámetros de control, documentación aplicable y retroalimentación.

De acuerdo con Porter (2009), una organización debe definir una cadena de valor que le permita identificar los diferentes procesos que interactúan en la compañía. Para este autor, estos procesos se clasifican en tres grupos: estratégicos, operativos y de apoyo. El primer grupo está compuesto por aquellos procesos que inciden y determinan el direccionamiento estratégico del

negocio; el segundo, por aquellos que interactúan y desarrollan el producto o servicio, y el tercero, por aquellos encargados de la gestión de recursos, la medición, el análisis y la mejora.

En consecuencia, esta identificación de los procesos debe conducir a la comprensión del funcionamiento de los mismos, lo que es esencial para asegurar la competitividad de cualquier empresa, de ahí que se implementen iniciativas con miras al análisis de procesos, que garanticen flujos óptimos de información. De igual manera, la documentación base de cada proceso se convierte en la mejor forma de construir el conocimiento del hacer de una empresa a través de medios como diagramas de flujo, diagramas analíticos, mapas de procesos, entre otros.

Además, para mantenerse en los mercados se requiere ser competitivo, y esto tiene relación directa a la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que obliga a una evolución en el modelo de empresa y del empresario que se requiere. Una organización,

independiente de su actividad, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe mejorar sus procesos, lo cual se convierte en una herramienta de apoyo gerencial de primera mano en la formulación y selección de estrategias, así como la ejecución de planes de acción para la implementación de las mismas.

Así mismo, Porter (2009) establece que para continuar siendo competitivos e, incluso, para sobrevivir económicamente, las empresas se ven desafiadas no sólo a desarrollar una ventaja comparativa sino también a manejar sus organizaciones de manera de poder sostener esta ventaja. El mejoramiento de los procesos provee esta ventaja y es por lo mismo un aval para el éxito, porque aprovecha todo el potencial de una organización integrando decisiones relacionadas con las operaciones diarias al proceso estratégico.

Al profundizar en estas teorías, el investigador observa que la presencia de procesos deficientes en las organizaciones puede afectar su competitividad en el mercado. Por lo

tanto, es necesario que el empresario se detenga a analizar e investigar cuál es la situación actual de su empresa en cuanto a sus procesos, y si estos procesos le están ayudando a dónde quiere llegar y qué es lo que necesita hacer para reformularlos y poder lograr esa meta.

No hay que olvidar que la competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que obliga a una evolución en el modelo de empresa y de empresario que se tiene. La ventaja comparativa de una empresa está en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos que dispongan, los mismos de los que carecen sus competidores o que éstos tienen en menor medida y que hace posible la obtención de rendimientos superiores a los de aquellos. En consecuencia, es importante que haya cambios en los procesos de las empresas, para que sean vistas como un negocio que le permita al empresario el crecimiento continuo de su organización, para evitar la caída de su rentabilidad o la desaparición total de la empresa.

Una vez comprendidos los procesos, las empresas están en capacidad de mejorarlos, con la finalidad de eliminar actividades que no agreguen valor, disminuir los tiempos de ciclo y mejorar la calidad y eficiencia en los procesos. Para efectuar estos mejoramientos existen diversas metodologías, una de las cuales es la denominada Grado de Madurez de los Procesos (CMM) diseñada por el Instituto de Ingeniería del Software, en Carnegie Mellon University, según relatan Aguirre y Córdoba (2008).

Modelo de Madurez de Capacidad (CMM)

A inicios de los años ochenta surgió una problemática en los proyectos de desarrollo de software, relacionada con el mal funcionamiento y cumplimiento de expectativas de los programas informáticos. Como respuesta a esta situación, el Departamento de Defensa de Estados Unidos funda el Software Engineering Institute (SEI) o Instituto de Ingeniería del Software, en Carnegie Mellon University, donde se estudia este problema de forma profunda. Como respuesta a esto el SEI publica en

1991 el Modelo de Madurez de Capacidad (CMM) (Peralta, 2014).

El CMM se utiliza para establecer y mejorar los procesos en una organización, midiendo su capacidad, según una escala de cinco niveles que indica la madurez de sus procesos. Estos niveles son: inicial, manejado, definido, cuantitativamente manejado y optimizado (Aguirre y Córdoba, 2008). Este modelo se debe usar como referencia para poder determinar el grado de madurez de los procesos de las empresas, con el fin de establecer su grado de desarrollo en términos de gestión de procesos y su relación con la aplicación de herramientas de mejora, y así lograr ser competitivas. El CMM se desarrolla a partir de cinco niveles, como lo señala el SEI (2006).

Nivel inicial

En esta etapa están todas las empresas que no tienen procesos. No es posible entregar el producto, servicio o proyecto en fechas, el personal se tiene que quedar durante noches y fines de semana para terminarlo. No hay control sobre el estado del proyecto, el desarrollo del

proyecto es completamente opaco, no se sabe lo que pasa en él. Si no se sabe el tamaño del proyecto y cuánto se ha hecho, nunca se sabrá cuando se va a terminar. Corresponde a:

1. Procesos no probados, presentan alta variabilidad
2. El éxito depende del esfuerzo individual
3. Se exceden, con frecuencia, los presupuestos
4. No hay documentación de procesos

Nivel manejado o repetible

En este estado de madurez procesal, sólo se dispondrá de medidas muy generales (basadas en la experiencia en la mayoría de las ocasiones) relativas a los costos y al calendario. El estado de los productos está visible a la dirección en puntos definidos. Quiere decir que el éxito de los resultados obtenidos se puede repetir. La principal diferencia entre este nivel y el anterior es que el proyecto es gestionado y controlado durante el desarrollo del mismo. El desarrollo no es opaco y se puede saber el estado del proyecto en todo momento. Los procesos que hay que

implantar son: a) gestión de requisitos, b) planificación de proyectos, c) seguimiento y control de proyectos, d) gestión de proveedores, e) aseguramiento de la calidad, f) gestión de la configuración. Corresponde a:

1. Procesos planeados y ejecutados de acuerdo con las políticas de la empresa.
2. Procesos y servicios ejecutados de acuerdo con unos estándares.
3. Documentación básica de los procesos.

Nivel definido

Las organizaciones pueden aplicar un énfasis especial sobre la ingeniería del producto, la definición formal de los procesos y la instrumentación de estos procesos. Por tanto, la gestión posee ahora conocimiento sobre el interior de estas actividades. Los datos recogidos de la observación de los procesos pueden servir de soporte para comprender el comportamiento, estabilidad y sensibilidad de los cambios.

Las entradas más comunes pueden incluir datos sobre: cambios

en los requisitos, defectos de diseño, defectos de codificación, pruebas y revisiones, y distribuciones estadísticas de éstos. Las salidas pueden incluir datos sobre calidad del proceso e información sobre el ciclo de vida. Además, aquí se otorga una gran importancia a la definición, mantenimiento y reutilización de procesos en una organización. Esto implica que las organizaciones deberían soportar una librería de los procesos que pueden reutilizarse, con una adaptación adecuada, en otras partes de la organización. Manteniendo las definiciones de los procesos, un usuario futuro de un proceso existente puede evaluar las características de evolución de los procesos dentro del contexto de un proyecto para un nuevo usuario y puede adaptarlo de una manera mucho más precisa que los procesos estáticos tradicionales.

Finalmente, la formación recibe un gran énfasis. Las áreas claves de proceso como el seguimiento y supervisión, aseguramiento de la calidad e ingeniería del producto son esenciales en este nivel. Es muy

importante efectuar mediciones a través de los indicadores de gestión. Estas mediciones están asociadas con parámetros como la duración de las tareas, la estabilidad de los requisitos y los defectos de diseño y codificación y permitirán analizar cuando ocurran desviaciones y hacer así las correcciones pertinentes. Además, las mediciones se deben efectuar con el detalle suficiente para permitir la generación de distribuciones estadísticas, lo cual es de un valor inapreciable en la gestión de riesgos y mejora del proceso.

Llegar a este punto significa que los procesos están definidos. Por definidos se entiende que están establecidos, documentados y que existen los indicadores de gestión para la consecución de los objetivos. Los procesos que hay que implantar son: a) desarrollo de requisitos, b) solución técnica, c) integración del producto, d) verificación, e) validación, f) desarrollo y mejora de los procesos, g) definición de los procesos de la organización, h) planificación de la formación de los trabajadores, i) gestión de riesgos, j)

análisis y resolución de toma de decisiones.

La mayoría de las empresas que llegan a este nivel se detienen, porque es un nivel que proporciona muchos beneficios y no ven la necesidad de ir más allá porque tienen cubiertas la mayoría de sus necesidades. Corresponde a:

1. Procesos adecuadamente descritos y entendidos en cuanto a normas, procedimientos, herramientas y métodos.
2. Cada proceso cuenta con sus objetivos, entradas, actividades, salidas, normatividad (están caracterizados).
3. Los procesos están estandarizados y se ejecutan de acuerdo con lo documentado.
4. Los procesos estandarizados son la base de su mejoramiento.

Nivel cuantitativamente gestionado o manejado

El objetivo es operar los procesos dentro de límites de rendimiento cuantitativo por lo que se debe determinar cuáles deben ser esos límites. En primer lugar, se deben

determinar los límites de las variables dependientes (límites principales de costo, plazo y calidad). Estos límites actúan como restricciones de las variables independientes tales como densidad de errores, recursos, entre otros. Es posible determinar los límites superiores e inferiores que estas variables dependientes no deben exceder con el objeto de que el costo, la calidad y el plazo se mantengan dentro de los límites aceptables.

Se usan objetivos medibles para alcanzar las necesidades de los clientes y de la organización e indicadores de gestión para gestionar la organización. Los procesos que hay que implantar para alcanzar este nivel son: gestión cuantitativa de proyectos y mejora de los procesos de la organización. Para ello:

1. Existen objetivos e indicadores basados en las necesidades de los clientes internos y externos.
2. Hay entendimiento estadístico sobre la calidad y el desempeño del proceso.
3. Las causas de variación de procesos son identificadas.

Nivel optimizado

A partir de las experiencias anteriores, se obtiene un conjunto de medidas de calidad, que pueden utilizarse para seguir y dirigir (en tiempo real) el curso del proceso. Esta experiencia se utiliza para realizar cambios más radicales en los procesos, es decir, para cambiar los componentes principales de los mismos. Se prueban mejoras o nuevas maneras de construir el proceso en un ambiente controlado. Un factor muy importante es la capacidad de responder rápidamente a las nuevas tecnologías. La inserción de éstas posee importantes efectos, entre los que destacan los factores de riesgo humano.

Las organizaciones en este nivel, poseen modelos detallados y validados para sus procesos. Son capaces de realizar cambios importantes en sus procesos, validarlos y poseen un alto nivel de confianza para llevarlos a la práctica. El énfasis sobre la inserción tecnológica que se realiza, puede verse favorecido por la simulación que permite averiguar el impacto de los

cambios de herramientas sobre el proceso antes de llevarlo realmente a la práctica. Corresponde a:

1. Se aplica mejoramiento continuo a los procesos, basado en un entendimiento cuantitativo de las causas de su variación.
2. Se establecen y continuamente se revisan los objetivos cuantitativos de mejora de procesos.
3. La organización se enfoca en el mejoramiento continuo de los procesos, a través de la innovación y la tecnología.

Normalmente, las empresas que intentan alcanzar los niveles cuantitativamente gestionado o manejado y el optimizado, los realizan simultáneamente ya que están muy relacionados.

Se aprecia en estos cinco (5) niveles diferencias fundamentales, que sirven de orientación a la gerencia para determinar en cuál de ellos se encuentra, y así poder efectuar cambios para mejorarlos. No se puede olvidar que todos los procesos de una empresa no están siempre en el mismo nivel, sino que pueden estar

repartidos en las cinco categorías descritas.

Ubicación del nivel actual

Para ubicar los diferentes procesos de la organización en el nivel de madurez, los creadores del CMM dividen los procesos de la empresa en diez categorías:

1. Financieros y contables
2. Producción y operaciones
3. Provisión
4. Mercadeo y ventas
5. Distribución
6. Gestión de inventarios
7. Servicio postventa y servicio al cliente
8. Gestión de la calidad
9. Tecnología informática
10. Talento humano.

Estos procesos corresponden a los procesos principales que ocurren en el seno de una empresa productora, desde que se solicitan los productos o materias primas (provisión), la entrada y salida de mercancía del almacén (gestión de

inventarios), todo lo relacionado con la producción (producción y operaciones) acompañada de la gestión de la calidad, la colocación de los productos terminados (gestión de inventarios), su distribución, la relación con los clientes (servicio postventa y servicio al cliente). Estos siete (7) procesos están acompañados en sus diversas fases y en todo su recorrido con el soporte financiero y contable, la tecnología informática y el talento humano. Estos procesos normalmente dan origen a las diversas unidades administrativas que se encuentran en una empresa, como departamentos, divisiones, gerencias o vicepresidencias.

Con base en estos procesos, la empresa debe plantearse las siguientes acciones o preguntas:

1. Cuáles de esos procesos están presentes en la empresa y cuáles son críticos.
2. Basados en las características de cada uno de los niveles esbozados anteriormente, ubicar cada uno de los procesos presentes en la

empresa en el nivel de madurez apropiado.

3. Cuáles de esos procesos están documentados.
4. En cuáles procesos se han hecho estudios para buscar su mejoramiento.
5. Esas mejoras qué perseguían: a) mejorar calidad de productos o servicios, b) disminución de los costos de operación, c) aprovechar la tecnología de internet, d) mejorar servicio al cliente.
6. Se ha utilizado alguna de las siguientes metodologías para el mejoramiento de los procesos: a) rediseño de procesos, b) reingeniería, c) seis sigmas, d) ISO 9000, e) Cuadro de Mando Integral, f) mejoramiento continuo, g) otras.
7. Que herramientas gerenciales se han utilizado para el mejoramiento de los procesos: a) diagrama de Pareto, b) diagrama de causa y efecto, c) diagrama de causa-raíz, d) estudio de cargas, e) control estadístico del proceso, f) ingeniería de métodos, g) análisis

de valor agregado, h) análisis del flujo del proceso, i) mejores prácticas, j) otras.

8. La empresa cuenta o no con cadena de valor definida.
9. Utiliza indicadores de gestión en los procesos actuales.

Al tener el panorama completo de los procesos de la empresa y su ubicación en relación con el grado de madurez de cada uno de ellos, se da un paso firme para su mejoramiento, especialmente si están en los niveles inicial, manejado o repetible, y definido, porque indica que esos procesos poseen un grado de madurez bajo que requiere con urgencia cambios. Y si uno de esos procesos pertenece a la cadena de valor de la empresa, la prioridad debe ser inmediata, porque con seguridad afecta su productividad. De acuerdo a los objetivos de la empresa, de esos procesos que presentan bajo nivel de madurez se debe hacer la selección, para implementar medidas que permitan revertir esa condición deficiente y lograr el mejoramiento

para alcanzar la competitividad de la empresa.

CONCLUSIÓN

Para poder analizar los procesos bajo la metodología del CMM, las empresas deben:

Identificar cuáles procesos está utilizando en su organización, para luego poder determinar los que deben ser mejorados.

Comparar las características del CMM con las que presentan cada proceso para ubicar el nivel de madurez en que se encuentra: inicial, manejado, definido, cuantitativamente manejado u optimizado. De esta manera, las empresas pueden hacer planes de mejoramiento en los mismos, que al final van a repercutir en mejoras en el clima organizacional, la satisfacción de los clientes, optimizar la calidad y un aumento en la productividad, como es el propósito que se persigue.

Si alguno de los procesos cae en la categoría de inicial, manejado o definido se puede hablar de un proceso con un nivel de madurez bajo;

por el contrario, si el proceso se considera cuantitativamente gestionado u optimizado, su nivel de madurez es alto. Estas respuestas ayudarán a ubicar cada uno de los procesos de la empresa en el nivel de madurez apropiado y así poder estudiar cómo se puede mejorar, para al menos pasar al nivel siguiente.

Para que las empresas puedan alcanzar mayores grados de madurez en sus procesos es prioritario y necesario aumentar la medición y el mejoramiento continuo. Una vez se alcancen la calidad y el servicio adecuados, estas deben utilizar metodologías y herramientas para reducir costos y ser más eficientes, como es el rediseño de procesos, la tecnología informática y el internet. Esto va a contribuir para competir en estos tiempos de globalización.

REFERENCIAS

Aguirre, S. y Córdoba, N. (2008). **Diagnóstico de la Madurez de los Procesos en Empresas Medianas Colombianas**. Disponible en: http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2933558 [Consulta: 2018, enero 5].

Chiavenato, I. (2009). **Gestión del Talento Humano**. (Tercera Edición). México: McGraw-Hill.

Davenport, T. (2006). **Innovación de Procesos: Reingeniería del Trabajo a través de la Tecnología de la Información**. (Tercera Edición). México: Editorial Díaz de Santos.

Harrington, J. (2013). **Administración Total del Mejoramiento Continuo: la Nueva Generación**. (Segunda Edición). Bogotá: McGraw Hill.

Peralta, M. (2014). **Asistente para la Evaluación de CMMI-SW**. Buenos Aires: Instituto Tecnológico.

Porter, M. (2009). **Ser Competitivo**. Estados Unidos: Editorial Deusto.

Software Engineering Institute (SEI). (2006). **CMMI para Desarrollo, versión 1.2, Mejorando Procesos para Mejores Productos**. Estados Unidos: Carnegie Mellon-SEI.

**EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIA
GERENCIAL DE PRIMER ORDEN**

Autor: José G. Ballesteros
ballesterosc5@hotmail.com

RESUMEN

Este ensayo se realiza con el propósito de definir la gestión del conocimiento como el proceso de transformar el conocimiento utilizable, diseminarlo por los medios manuales o digitales y facilitar su aplicación entre las personas de una organización. Existen básicamente, dos tipos de conocimiento: explícito y tácito. Explícito: es el que se obtiene de manera manifiesta; como consultar un libro. Tácito: es el que está en la mente de las personas y no se da a conocer. Lo recomendable es aplicar a las organizaciones una gestión del conocimiento, convirtiendo el conocimiento tácito en explícito. Una de sus principales funciones es orientar a los empleados para gestionar toda la información interna que maneja y que permitan el crecimiento intelectual y profesional del personal y está vinculada a la gestión comunicacional de la organización. Además de ésta, existen otros factores determinantes para la gestión del conocimiento: el talento humano, el clima organizacional y la tecnología. La gerencia debe fomentar el aprendizaje organizacional para mejorar su efectividad y eficiencia y así prepararlas para futuros retos y responsabilidades. El que las organizaciones aprendan es un requisito indispensable para su existencia. Todo lo cual conduce a considerar el desarrollo de la gestión del conocimiento como una estrategia organizacional de primer orden.

PALABRAS CLAVE:

Gestión del conocimiento,
Estrategia gerencial,
capital

THE DEVELOPMENT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AS A FIRST ORDER MANAGEMENT STRATEGY

Autor: José G. Balletero
ballesterosc5@hotmail.com

ABSTRACT

This essay is carried out with the purpose of defining knowledge management as the process of transforming usable knowledge, disseminating it by manual or digital means and facilitating its application among the people of an organization. There are basically two types of knowledge: explicit and tacit. Explicit: it is the one obtained in a manifest manner; how to consult a book Tacitus: is the one that is in the minds of people and does not make itself known. It is advisable to apply knowledge management to organizations, turning tacit knowledge into explicit knowledge. One of its main functions is to guide employees to manage all the internal information that manages and that allow the intellectual and professional growth of the staff and is linked to the communicational management of the organization. In addition to this, there are other determining factors for knowledge management: human talent, organizational climate and technology. Management must encourage organizational learning to improve its effectiveness and efficiency and prepare them for future challenges and responsibilities. What organizations learn is an essential requirement for their existence. All of which leads to consider the development of knowledge management as a first-order organizational strategy.

Keywords: Knowledge management, Managerial strategy, Intellectual capital.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la avalancha de servicios basados en nuevas tecnologías ha dejado en claro que los servicios que triunfan son aquellos que facilitan la comunicación entre las personas y su trascendencia; y no que sólo se interesan por el acceso a las noticias, informes sobre el tiempo, o la farándula. Esta necesidad latente de comunicarse se puede traducir, a juicio de Contreras (2013), en dos tendencias: a) lo bidireccional, que permite interactuar con otra u otras personas, realizando intercambio en los dos sentidos; y b) lo unidireccional, que admite el acceso de la persona a un archivo de información.

En este sentido, el mundo de las telecomunicaciones está lleno de ejemplos; uno de los más relevantes es el éxito alcanzado por el uso de teléfono celular, los mensajes de texto y el Internet y sus redes sociales; los cuales han pasado a formar parte de la vida cotidiana con mayor velocidad que cualquier otra tecnología anterior, es decir, que el periodo de adopción de la tecnología ha sido inferior a la del

computador, la radio o la televisión, debido a la necesidad de una comunicación rápida. Estos avances tecnológicos han generado un crecimiento en la producción y distribución de la información, dando origen a la llamada sociedad del conocimiento, definida como:

La reorganización del trabajo tradicional basado en siglos de experiencia, mediante la aplicación del conocimiento y en especial del análisis sistemático y lógico. La clave no es la electrónica sino la ciencia cognitiva. Eso significa que la clave para mantener el liderazgo en la economía y en la tecnología que van a surgir estará en la posición social que tengan los profesionales del conocimiento y la aceptación social de sus valores. (Drucker, 2002:4)

Significa que se deben aprovechar de manera efectiva las oportunidades del desarrollo tecnológico para generar alternativas comunicacionales del conocimiento. Alternativas que se deben administrar para producir lo que realmente el

cliente o usuario espera para satisfacer sus necesidades.

En este mismo orden de ideas, se señala que “la falta de comunicación dentro de la empresa y con su entorno enrarecen las posibilidades de identificar sus fortalezas o debilidades y trabajar conjuntamente para un mejor desarrollo en la empresa” (Mata y Barron, 2013: 89). Muchas empresas presentan una carencia de procesos estructurados para lograr una alta competitividad o no tienen conocimiento del capital intelectual que poseen y las ventajas que éste brinda.

Este desconocimiento de las potencialidades del conocimiento, no implica necesariamente una inexistencia del capital humano calificado, sino los directivos no hacen uso formal del mismo, a pesar de que consideran que el aprendizaje es fundamental, no facilitan ni difunden el conocimiento que se genera. Dentro del nuevo contexto mundial, es el conocimiento la nueva mercancía; mientras que la gran fábrica, la industria, pasa a segundo lugar para

dar paso a la industria de producción del saber y del conocer.

Lo señalado no puede lograrse en entornos estáticos, donde unos pocos colocan información en un archivo para que otros la lean. Debe lograrse con entornos dinámicos, en los que se accede en tiempo real al conocimiento de todas las personas de la organización. Con esta práctica cualquier integrante de la institución entiende y conoce la forma de acceder al conocimiento de otras personas.

A diario se encuentran situaciones de este tipo, las cuales pueden ser tomadas como ejemplo, tales como charlas en cafeterías, encuentros por los pasillos, entre otros. El reto es superar la barrera de la estructura organizacional, para llegar a disponer del conocimiento de la organización completa, de todos sus individuos, e incluso de otras personas ajenas a la misma, pero con intereses en ella (clientes, proveedores); en definitiva, conocer qué sabe cada uno y poder acceder a ello.

Desde esta perspectiva, se señala que “la gestión del conocimiento tendrá mayor éxito en la

medida en que se recoja el enfoque bidireccional y de comunicación integral entre todos los niveles de la organización” (Contreras, 2013:19). Siendo así, se consideran que existen dos aspectos fundamentales para lograr un modelo de gestión con base en el conocimiento; por un lado, la incorporación de la tecnología como elemento fundamental, y por el otro, poner en práctica el concepto del conocimiento como flujo, proceso, dinámica constante dentro del crecimiento de las personas y de la organización.

Con esta base se puede afirmar que, en la nueva sociedad, fundamentada en la gestión del conocimiento, las empresas que no se actualicen y adecuen sus estructuras y funcionamiento a estas características, tendrán serias dificultades para incorporarse al mundo competitivo de hoy. Serán empresas consideradas tradicionales, con un espacio muy limitado en su gestión.

Bajo esta óptica, formalizar las actividades de gestión del conocimiento, a través de un modelo,

implica también una mejor comunicación, tanto dentro como fuera de la empresa, al identificar de manera conjunta sus aciertos y sus principales fallas para solventar estos aspectos, y así salir fortalecida ante la creciente competencia, teniendo en cuenta sus puntos más vulnerables. La comunicación del conocimiento es uno de los más importantes activos de la empresa, y, por lo tanto, se deben hacer esfuerzos por definir cómo administrarla.

Pero, ¿quién lleva a cabo todas estas acciones?, y ¿quién hace posible el incremento en la cifra de negocios, en la cuota de mercado, en la reducción de costos y en tantas otras actividades relevantes para el éxito de la empresa? La respuesta señala al equipo de trabajo que integra la organización: sus personas, es decir, sus trabajadores, su talento humano. La fuerza que sostiene la empresa se encuentra en las personas, en sus capacidades, en su grado de compromiso personal y hacia la organización, y algo muy importante: en sus conocimientos, y la empresa no es dueña de este recurso

intangible, pues es totalmente personal.

En este sentido, la gestión del conocimiento se ha convertido en un término muy utilizado en los ámbitos académicos y ejecutivos, pero ¿qué es esta nueva categoría? “la gestión del conocimiento consiste en la capacidad de generar nuevos conocimientos a partir de datos y experiencias, además de organizar, distribuir y ordenar los conocimientos ya existentes” (Vicianá, 2015:11), esto implica un proceso dinámico en que se está permanentemente innovando y por ende se hace más competitiva y eficiente.

DESARROLLO TEÓRICO

Al hablar de la gestión del conocimiento, Bolaños (2016), considera que ésta significa obtener el mayor provecho de la experiencia del personal de la empresa; al tener en cuenta que existen básicamente, dos tipos de conocimientos: explícito y tácito. Explícito: es el conocimiento que se puede obtener de manera clara y manifiesta; el que, por ejemplo, se

consulta en un libro. Tácito: es el conocimiento que se obtiene por medio de un experto; el director del taller que sabe cómo reparar el auto, pero él es el único que sabe. En atención a estos tipos de conocimiento:

Uno de los grandes problemas de las empresas es que gran parte del conocimiento que tienen es tácito, de tal manera que cuando el director no se encuentra, no hay ese conocimiento, o peor aún, cuando un empleado se va, se lleva los conocimientos con él, sin dejarlos a nadie en la empresa. (Bolaños, 2016: 33)

Por lo tanto, lo recomendable es aplicar a las organizaciones una gestión del conocimiento, convirtiendo el mismo tácito en explícito. Esto se puede lograr si se entiende en qué forma lo aplica el experto; para ello debe considerar que éste se basa en datos: En orden de lo anterior, lo primero que deben generarse son los datos. Una vez que tienen los datos, se deberán ordenar, clasificar y analizar, para obtener información de ellos. Finalmente, se deberá conocer

el proceso o procedimiento por medio del cual el experto usa esta información para realizar las tareas asignadas.

De acuerdo con lo planteado, la gestión del conocimiento se trata, entonces, de un método formal e integrador que responde a las diversas necesidades internas que se dan dentro de la organización. Por lo tanto, la gestión del conocimiento representa el proceso que soporta a todas las funciones de una estructura y el efecto que origina resultados en cadena dentro de la empresa. Es decir, se puede inferir que la gerencia dentro de esta gestión tiene como una de sus principales funciones la orientación a los empleados para gestionar toda la información interna que manejan y que permitan el crecimiento intelectual y profesional del talento humano empresarial.

Al respecto, Bolaños (2016), señala que los diversos factores como el desarrollo tecnológico, el creciente desarrollo del capital humano y la competitividad, han llevado a diversas empresas del ramo a crear modelos

mediante la adquisición y manejo del conocimiento a fin de evolucionar su tecnología y procedimientos, lo que se refleja en una mayor productividad y desarrollo; por ello considera que la administración del conocimiento se sustenta en la combinación de tres elementos: a) procesos: que definen los pasos que se deben seguir para tomar decisiones; b) tecnología: las comunicaciones inmediatas han creado la oportunidad para las personas de reunirse en foros globales y equipos virtuales, para crear y compartir conocimiento; c) cultura: es el componente más complicado de la gestión del conocimiento, puesto que se debe de facilitar el medio idóneo para facilitar el crecimiento del conocimiento.

En consecuencia, si se requiere desarrollar un sistema de administración del conocimiento, debe ponerse atención en estos tres factores. La tecnología puede ayudar para hacer más fácil el ordenamiento y recuperación de datos. Para ello, tendrá en cuenta la parte cultural para poder facilitar el cambio de paradigma; hay que recordar que el talento

humano podría creer que están dentro de la empresa sólo por lo que saben. Finalmente, el proceso afectará la entrega del servicio o producto final, debido a que cada función incide en la aplicación automática de los conocimientos adquiridos, y esto pasa a ser fundamental.

Básicamente, según Montuschi (2011), para una gerencia efectiva en el contexto de gestión del conocimiento, se hace necesario poner al servicio de la organización la información necesaria para tomar decisiones y desarrollar el proceso productivo, así como los conocimientos de las personas; de forma tal que la organización sea inteligente y logre un aprendizaje en función del cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Por su parte, Urdaneta (2014), considera que la verdadera riqueza y utilidad de la gestión del conocimiento no está en la distribución masiva de documentos o en la explotación de enormes bases de datos. Dichas actividades, a menudo acaban por convertirse en la creación de enormes basureros de información que no

resultan útiles para nadie. El verdadero valor está en las personas, en la posibilidad de compartir las ideas y las visiones que no están documentadas. Este conocimiento tácito es muy difícil de explicitar y a menudo sólo se tiene presente cuando se enfrenta una resolución de un determinado problema.

Por lo tanto, compartir conocimiento implica el acto de reconocer quién va a usarlo y con qué propósito, por lo que, si se quiere compartir este tipo de conocimiento, se debe hacer el esfuerzo de pensar de forma conjunta. Cuando una serie de personas empiezan a trabajar en grupo, se van afinando los procesos y cada vez se realiza mejor la tarea. Esto es aprendizaje organizativo, aprender juntos a resolver problemas con una efectividad determinada; por ello, este aprendizaje es la base de una buena gestión del conocimiento, que a su vez genera capital intelectual y las capacidades organizativas.

La gestión del conocimiento implica un cambio paradigmático dentro del funcionamiento de las empresas y, por tanto, en la cultura

empresarial, lo cual está estrechamente vinculado con el talento humano de la empresa y su posición frente a los procesos de cambio; entendiendo este talento, según Carpio (2013), como capital humano que puede multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones; y por ende es el sector más afectado por los procesos de cambios, por cuanto posee cultura organizativa que en algunos casos puede contrastar con la que se requiere asumir, siendo en este punto un elemento fundamental del proceso, la comunicación.

En este orden de ideas, Arráez (2014), refiere que la gestión del conocimiento es un conjunto de prácticas que incluye la identificación de recursos intangibles o intelectuales dentro de las organizaciones, captura, almacenamiento y generación de nuevos conocimientos para obtener ventajas competitivas y hacer accesible enormes cantidades de información corporativa, por ello debe compartir buenas prácticas de negocios y aplicar estrategias de gestión de tecnologías que den

soporte a todo lo antes dicho. En esencia, se trata de definir, capturar, almacenar, analizar, difundir y mantener el conocimiento de una organización.

De acuerdo con este planteamiento, la gestión del conocimiento está vinculada a la gestión comunicacional de la organización, al trabajo compartido, a la gerencia participativa que prevalece activa en relación a los estilos comunicacionales bajo los cuales se fundamenta la filosofía de gerencia de la organización. En este sentido, de acuerdo con Arráez (ob. cit), en la gestión del conocimiento la comunicación es fundamental no solo para impulsar el cambio, sino también para mantener y promover el intercambio de conocimiento.

Ahora bien, tanto para diseñar o ejecutar esta estrategia organizacional se necesita crear o modificar la visión de la empresa, por lo tanto, su misión, es ser sensible para captar los cambios, también para conocer cómo afectan a la empresa y prever las posibilidades de acción; todo ello relacionado con la medida en que se

desarrolla, mantiene o se utiliza las capacidades humanas fundamentales. Si no se construyen las habilidades para pensar, criticar, crear, para comunicar ideas, conceptos, para cooperar en la indagación, en la acción, se podría estar construyendo sobre arenas movedizas la visión de la empresa, las percepciones de la realidad y sus expectativas.

Además de la comunicación organizacional, existen otros factores que son determinantes para la gestión del conocimiento, como: el talento humano, el clima organizacional y la tecnología. En relación al talento humano, Cardona (2016) considera que dentro de la gestión del conocimiento un elemento fundamental es la formación del talento humano, en este sentido sostiene que:

La formación del personal de una empresa debe basarse en el desarrollo conjunto de conocimientos y aptitudes de cada empleado, y para el logro de resultados concretos es necesaria la correcta adecuación de su entorno

de trabajo. Sin este entorno de trabajo que favorezca la transferencia de la propia formación, se habrá desperdiciado el potencial de las personas, principal activo de la empresa. (Cardona, 2016: 1)

Es decir, que se requiere generar un entorno laboral que favorezca la transferencia de la información y del conocimiento adquirido, por medio de la tecnología o cualquier otro medio que permita democratizar estos conocimientos nuevos. La nueva gerencia, es la responsable de generar en el entorno laboral las condiciones para que la información y el conocimiento se democratizen dentro de la organización, para que pueda ser manejada por todos sus integrantes a los fines de poder actuar en conjunto de forma integrada y participativa.

En relación al clima organizacional como factor determinante en la gestión del conocimiento, se considera que representa "...un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tenencias

motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación” (Goncalves, 2015:89); se presenta el clima organizacional como un elemento fundamental dentro de las organizaciones pues está fundamentado en las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en su medio laboral.

Igualmente, según Goncalves (ob. Cit.), existen factores extrínsecos e intrínsecos, tales como el entorno social, político y económico donde está la organización, entre otros, que influyen en el desempeño de los miembros de una empresa y le dan forma al ambiente en que se desenvuelven, actuando sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores. En síntesis, el clima organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

En el contexto de las tecnologías de la información y la gestión del conocimiento, considera Goncalves (ob. Cit.), que los procesos actuales que viven las organizaciones en la dinámica de cambio de pasar al paradigma de la sociedad del conocimiento, donde la nueva mercancía generadora de riqueza está fundamentada en el saber, obligan a realizar inversiones, no sólo en cuanto al recurso humano, sino también en relación con el tecnológico, para dar paso a lo que se denominan las empresas inteligentes.

De acuerdo con este planteamiento, afirma Goncalves (ob. Cit.), hoy día son muchas las variables que debe manejar una organización para mantenerse competitiva en el mercado global, es por ello que la tecnología es fundamental para mantener al día diversos procesos tanto contables, como administrativos, de planificación y para el manejo de información útil, completa y oportuna para la toma de decisiones.

Sin embargo, la situación se torna más compleja al momento en que se requiere considerar, que este

proceso de manejo de información no sólo se da con el externo de la empresa, sino también se genera a lo interno de la misma. La comunicación organizacional tiene como uno de sus pilares fundamentales la difusión de la información de la empresa de la forma más eficiente posible, a través de diversos medios, siendo el favorito, la Intranet y las redes sociales.

La utilización de los sistemas de tecnología para difundir información y conocimiento dentro de la empresa, es una estrategia básica para la gestión del conocimiento. Es la forma de lograr la democratización de la información en la organización para que esté al alcance de todos, pero que también permita que los integrantes de la empresa puedan transmitir además de adquirir información que puede ser útil, al resto de los miembros de su equipo de trabajo. El Internet también es un instrumento importante por cuanto permite al personal mantenerse al día con los avances en el conocimiento, además de facilitar el proceso de intercomunicación con el resto de la sociedad global y de la información, y

permite el crecimiento del talento humano de la empresa.

Es así como se rescata la idea de que la información es el insumo esencial del conocimiento, en ese sentido, el desarrollo de las redes de información fundamentadas sobre todo por la tecnología de Internet crea un nuevo contexto a las organizaciones de hoy. En este entorno, las posibilidades de publicar, almacenar y distribuir información se han expandido, conduciendo a las organizaciones al buscar objetivos más ambiciosos y, poco a poco, al traslado de la idea de gerencia de la información a la idea de gestión del conocimiento.

CONCLUSIONES

La gerencia actual debe ir más allá de la dirección y la adaptación pasiva. Su acción implica la responsabilidad de intentar darle forma al medio económico, de planear la iniciación de cambios en ese medio económico y de llevarlos a cabo. Por ello, el aprendizaje organizacional concebido como proceso, tiene como

objetivo la toma de conciencia de la organización sobre sí misma y el entorno.

La gerencia debe fomentar el aprendizaje organizacional para mejorar la efectividad, eficiencia de las entidades y así prepararlas para futuros retos y responsabilidades. Que las organizaciones aprendan es un requisito indispensable para su existencia. La crisis por recursos disminuidos es una oportunidad para promover ambientes de aprendizaje, lo que les facilita a las personas interactuar, compartir conocimiento, experiencias, para agregar valor a las organizaciones. Se asume el aprendizaje como la llave del proceso que garantiza esta ventaja.

El mundo contemporáneo exige de nuevas concepciones y perspectivas en el análisis de la compleja dinámica que lo caracteriza. La gestión de las organizaciones sujeta a cambios organizativos, tecnológicos y humanos no está exenta de esta dinámica global. Las empresas acuden a nuevos estilos y formas de administrar la complejidad, el hombre se perfila como el agente

más importante dentro del proceso de su capacidad para aprender a sobrevivir y a mejorar en un entorno desafiante, dependerá la capacidad de la organización.

El aprendizaje organizacional se convierte en un proceso a fomentar en las organizaciones que buscan mantener la excelencia y sus niveles de competitividad, que adoptan el cambio como parte de su filosofía de acción y al hombre como su principal recurso, el más importante y mayor valor agregado le añade a sus procesos. No se puede olvidar que el objeto más elemental de la inteligencia es el dato, el cual representa un objeto o evento observable. Al ordenar una serie de datos tenemos el siguiente nivel cognoscitivo: la información. A partir de ésta, ordenada, clasificada, sistematizada, se llega al conocimiento.

Este conocimiento no sólo es un saber conceptual o profesional, se relaciona además con todas las dimensiones del individuo, como su cultura, experiencia y forma de hacer las cosas. Además, si se considera que es el recurso más importante de

una organización, esto ha derivado en el surgimiento de la gestión del conocimiento como concepto o disciplina científica. Tres razones amparan este fenómeno: a) necesidad: las organizaciones de hoy tienen que procesar mayor cantidad de información para tomar decisiones y dar respuestas en tiempos cada vez menores; b) reconocimiento de la necesidad: las organizaciones reconocen cada vez más la importancia de gestionar el conocimiento; c) disponibilidad de herramienta para la gestión del conocimiento: cada día aparecen más herramientas informáticas para la gestión del conocimiento en las organizaciones.

Todo lo cual conduce a considerar el desarrollo de la gestión del conocimiento como una estrategia organizacional de primer orden.

REFERENCIAS

- Albornoz. (2015). "Gestión del Conocimiento y del Capital Intelectual". Nueva Empresa.com N°454/octubre 2015 (Año XXXIV) **Suplemento: Cuadernos de Management para una Dirección eficaz.** pp. 99-105.
- Arráez, F. (2014). "**Gestión del Conocimiento: Orientaciones sobre el Avance Mundial de la Sociedad del Conocimiento en las Organizaciones**". *Revista Gerente*. Caracas: Bloque de Prensa Venezolano.
- Bolaños, R. (2016). "**Administración del Conocimiento**". *Revista Calidad*. Valencia-Venezuela: Corporación Calidad 2020.
- Cardona, S. (2016). **La gestión del Conocimiento y el Capital Intelectual: Modelos de Clasificación y Medición**. Disponible en: www.gestiondelconocimiento.com/novedades.htm [Consulta: 2017, diciembre 1]
- Carpio, C. (2013). **El Talento Humano en las Grandes Organizaciones**. San José de Costa Rica. Técnica Editorial.
- Contreras, O. (2013). **Gerencia del Conocimiento**. Caracas. Fondo Editorial CIED.
- Druker, P. (2002). **Los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI**. Norma. Colombia.
- Goncalves, L. (2015). **Fundamentos del Clima Organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad**. Disponible en: www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/56/56/gc.htm. [Consulta: 2017, diciembre 1]

Mata, R. y Barron, D. (2013). **Gestión del Conocimiento: un Modelo Conceptual Aplicado a la Industria**. Ponencia. Universidad Nacional de México.

Montuschi, L. (2011). **Datos, Información y Conocimiento. De la Sociedad de la Información a la Sociedad del Conocimiento**. Madrid. NARCEA.

Urdaneta, M. (2014). **Desaprender para Aprender**. Barcelona, España. Enciclopedia Hispánica.

Viciano, V. (2015). **La Gestión del Conocimiento**. Disponible en: www.gestiopolis.com/canales/gerencia/articulos/56/56/gc.htm. [Consulta: 2017, diciembre 1].

CHATBOTS: TECNOLOGIA DISRUPTIVA EN EL MUNDO EMPRESARIAL

Autor: María Auxiliadora Pérez
mariaauxiliadorap@gmail.com

RESUMEN

El propósito de este artículo es exponer el potencial que los Chatbots tienen en el mundo empresarial y cómo esta tecnología disruptiva ha penetrado una infinidad de sectores. El interés que exhiben emprendedores, propietarios de sitios web, tiendas en línea, agentes de marketing, gestores de comunidades virtuales, startups y en general cualquier persona vinculada a la web 2.0 por programas capaces de simular una conversación con una persona usando inteligencia artificial; el chatbot, implica una verdadera innovación disruptiva al mejorar la forma en que marcas, plataformas, empresas, ejecutivos y editores se comunican con sus audiencias y obtienen nuevo conocimiento. Nuevas soluciones y servicios surgen cada día, por lo que resulta más que oportuno familiarizarse con este tipo de tecnología y de repensar los sistemas empresariales integrando chatbots en una infinidad de tareas cotidianas.

PALABRAS CLAVE:

Chatbots, disrupción,
inteligencia artificial

CHATBOTS: DISRUPTIVE TECHNOLOGY IN THE BUSINESS WORLD

Autor: María Auxiliadora Pérez
mariaauxiliadorap@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this article is to expose the potential Chatbots have in the business world and how this disruptive technology has penetrated an infinity of sectors. The interest exhibited by entrepreneurs, web site owners, online stores, marketing agents, managers of virtual communities, startups and in general anyone connected to web 2.0 by programs capable of simulating a conversation with a person using artificial intelligence, or chatbot, implies a true disruptive innovation by improving the way brands, platforms, companies, executives and publishers communicate with their audiences and gain new knowledge. New solutions and services arise every day, so it is more than opportune to become familiar with this type of technology and to rethink business systems by integrating chatbots into an infinite number of daily tasks.

Keywords: Chatbots, disruption, artificial intelligence.

INTRODUCCIÓN

Una de las aplicaciones de Inteligencia Artificial que se ha popularizado en los últimos años son los Chatbots, programas informáticos conversacionales que mediante de técnicas de aprendizaje profundo, son capaces de comprender el lenguaje natural para un contexto particular, con el objeto de lograr una interacción con el usuario que le permita resolver un problema o contestar una pregunta.

Existe una tendencia creciente de integración de estos modelos conversacionales con diferentes plataformas empresariales. De acuerdo a Marr (2018), los chatbots se pueden utilizar en la resolución eficiente de preguntas frecuentes del usuario, consultas de clientes (últimos saldos de cuentas, fechas de pago de facturas, estado de cuentas), entre otros.

Chatbots

Desarrollado por Joseph Weizenbaum en 1966 y reconocido como el primer Chatbot, Eliza es un

programa informático inspirado en el pensamiento de Alan Turing, cuyo objetivo era simular una conversación con un ser humano real, haciendo el papel de un terapeuta que formulaba preguntas abiertas y daba respuestas de seguimiento a la conversación. Dialogar con Eliza (Figura 1) básicamente consistía en una reformulación de las afirmaciones realizadas por el usuario en preguntas.

young woman: Men are all alike.
 eliza: In what way?
 young woman: They are always bugging us about something specific or other.
 eliza: Can you think of a specific example?
 young woman: Well, my boyfriend made me come here.
 eliza: Your boyfriend made you come here?
 young woman: He says I'm depressed much of the time.
 eliza: I am sorry to hear you are depressed.
 young woman: It's true. I'm unhappy.
 eliza: Do you think coming here will help you not to be unhappy?
 young woman: I need some help, that much seems certain.
 eliza: What would it mean to you if you got some help?
 young woman: Perhaps I could learn to get along with my mother.
 eliza: Tell me more about your family.
 young woman: My mother takes care of me.
 eliza: Who else in your family takes care of you?
 young woman: My father.
 eliza: Your father.
 young woman: You are like my father in some ways.
 eliza: What resemblance do you see?
 young woman: You are not very aggressive but I think you don't want me to notice that.
 eliza: What makes you think I am not very aggressive?
 young woman: You don't argue with me.
 eliza: Why do you think I don't argue with you?
 young woman: You are afraid of me.
 eliza: Does it please you to believe I am afraid of you?
 young woman: My father is afraid of everybody.
 eliza: What else comes to mind when you think of your father?
 young woman: Bullies.
 eliza: Does that have anything to do with the fact that your boyfriend made you come here?

Figura 1. Dialogo Real de Eliza
Fuente: (ELIZA, s.f.)

Entre los Chatbots más destacados históricamente se encuentran Chatterbot (1989), Alice (1995), Clippy (1997), Siri (2011), Watson (2011), Cortana (2013), Alexa (2014), Google Assistant (2016).

Los Bots o Chatbots, son un software que automatiza tareas para el usuario, interactuando directamente y proporcionando diversos servicios como: automatización del servicio de atención al cliente, mejora de la interacción con clientes y captación de

la información de las interacciones, mejora de la experiencia del cliente dentro de un negocio, asistencia personalizada para una amplia diversidad de tareas, y otros.

Mientras tanto, las tendencias de búsqueda más populares del término Chatbots en los últimos dos (02) años se aprecian en la **Figura 2**, donde una gráfica de Google Trends permite visualizar el incremento en la frecuencia global de búsqueda, la cual puede apreciarse en el eje vertical.

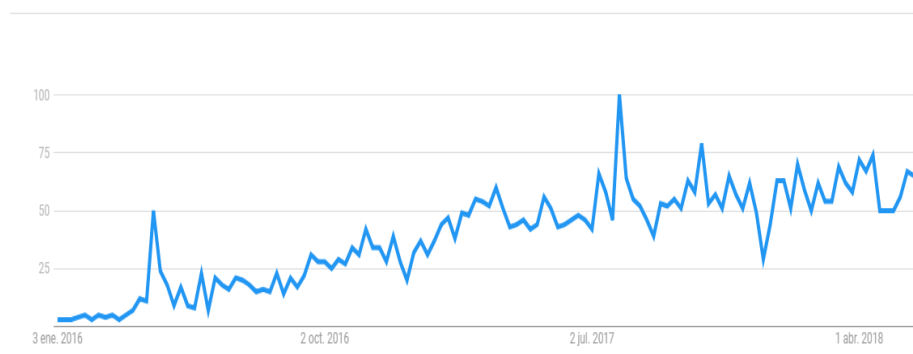


Figura 2. Interés de Búsquedas Web del Término Chatbots en Los Últimos Dos (02) Años.

Fuente: (Google L. , Google Trends, 2018)

De igual forma, la más reciente generación de chatbots se encuentra desarrollada mediante procesamiento de un lenguaje natural para responder preguntas e interactuar. Así, el Procesamiento del Lenguaje Natural

(PLN) es un área de la Inteligencia Artificial (IA) que se ocupa de la formulación e investigación de mecanismos computacionales para la comunicación entre personas y

maquinas mediante el uso de Lenguajes Naturales (LN).

Asimismo, variadas aplicaciones de PLN que resuelven parcialmente este problema han sido desarrolladas, como, por ejemplo: traducción automática de textos, extracción de información y resúmenes, reconocimiento de voz, recuperación de información, entre otros. La complejidad asociada al problema de PLN viene dada por los diferentes niveles para el análisis y síntesis que presenta cualquier lenguaje (Figura 3).

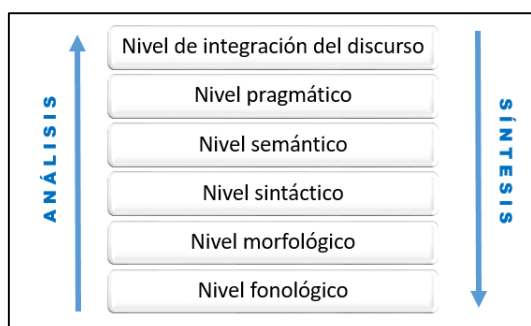


Figura 3. Arquitectura de niveles del lenguaje.

Fuente: (Google Trends, 2018)

En este mismo orden y dirección, recientemente el proyecto DeepQA de IBM que ha dado origen a Watson (ob.cit), con la finalidad de construir crear máquinas que comprendan el lenguaje humano y puedan usarlo

para responder a cualquier orden. Todo esto requiere del desarrollo de la capacidad del robot para realizar el análisis de contexto para asimilar los tecnicismos propios de un área particular y el pensamiento de los especialistas.

Es por ello que, explorando la vinculación del interés de búsquedas web entre términos Chatbots y Procesamiento del Lenguaje Natural en los últimos dos (02) años, se observa claramente que el interés por ambas tecnologías se encuentra estrechamente vinculado (Figura 4).

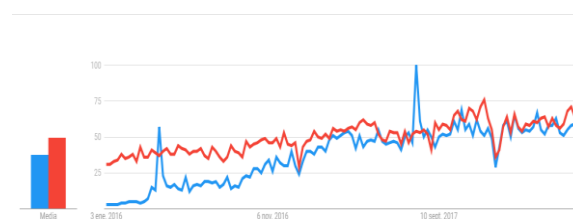


Figura 4. Interés de Búsquedas Web de los Términos Chatbots y Procesamiento del Lenguaje Natural en los Últimos Dos (02) Años.

Fuente: (Google Trends, 2018)

De igual forma, un análisis del desglose comparativo del porcentaje búsquedas de ambos términos por región (**Figura 5**), muestra que países como Ecuador, Chile, Colombia,

Portugal, Venezuela, Argentina, Austria, Noruega, Emiratos Árabes Unidos, Perú, Nueva Zelanda exhiben un marcado interés solo en Chatbots, mientras que Brasil, México, España, Francia, Alemania, Sudáfrica, Suiza,

manifiestan también una inclinación hacia el PLN. Entre los países con mayor orientación hacia el PLN se encuentran: China, Nepal, Bangladés, Irán, Corea del Sur, Japón, Indonesia, Pakistán, Vietnam y Hong Kong.

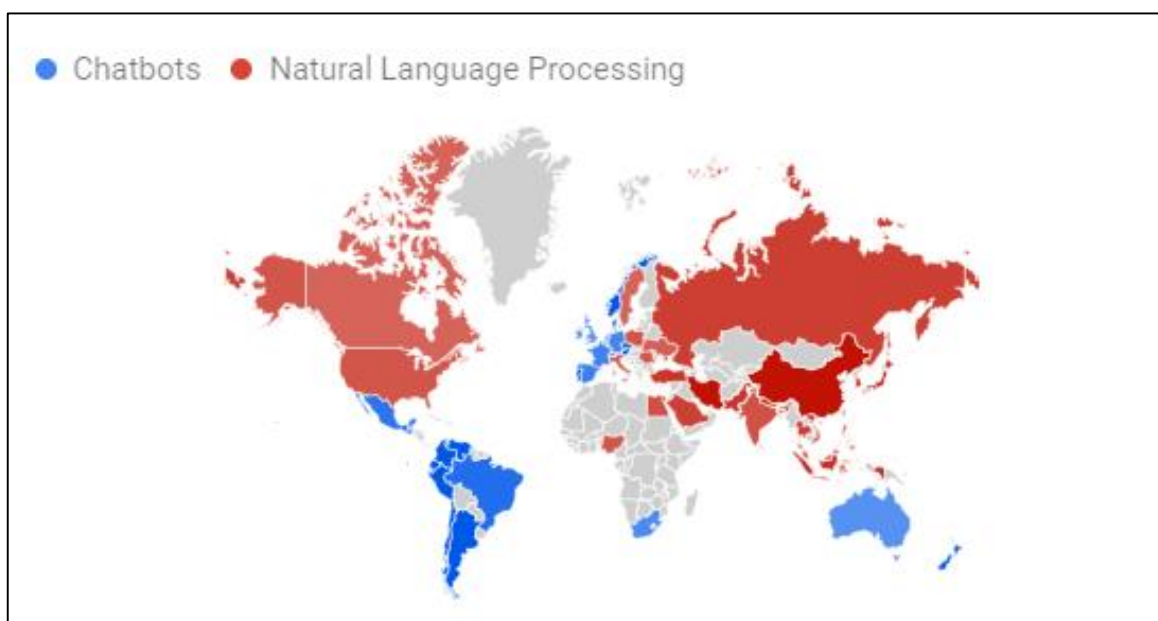


Figura 5. Desglose Comparativo del Porcentaje Búsquedas de los Términos Chatbots y Procesamiento de Lenguaje Natural por Región.
Fuente: (Google Trends, 2018)

Según Chaykowski (2016), más de once mil (11.000) chatbots se han construido en la plataforma de la red social Facebook unida a la aplicación de mensajería Messenger y el motor bot muestra registros de más de veintitrés mil (23.000) desarrolladores. De acuerdo a la autora, empresas y

desarrolladores han evidenciado un gran interés en la tecnología bot y el potencial que la misma ofrece para cambiar la forma en que las personas interactúan con las empresas y realizan sus operaciones, reciben servicio al cliente o consumen entretenimiento.

Una amplia gama de funciones es realizada por los bots de la plataforma Facebook, desde rastrear juegos de deportes de la liga profesional de baloncesto de Estados Unidos hasta ordenar ropa, administrar aplicaciones de finanzas personales, reservar un vuelo de la aerolínea KLM o jugar un juego. El impulso de desarrollo lo realizan equipos de Aprendizaje de Maquinas de Facebook por una parte y por la otra, por la empresa Wit.ai (startup dedicado al reconocimiento de voz para todo tipo de proyectos).

Métricas para el rendimiento de los chatbots

Toda transformación digital empresarial y adopción de nuevas

tecnologías en estrategia o modelo de negocios, requiere de un conjunto de métricas para evaluar el impacto que dichos cambios tienen en la organización. Por su parte, monitorear el desempeño de Chatbots demanda de métricas clave basadas en hechos que orienten dichos cambios.

Una interesante propuesta de métricas es la realizada por Newlands (2017) compuesta por diez (10) indicadores de desempeño: Número total de usuarios alcanzados, duración promedio de la sesión, sesiones por usuario, interacciones por usuario, tasas de clics (CTR), usuarios activos y comprometidos, preguntas comodín,



Figura 6. Funcionalidades de la Plataforma Chatbase.
Fuente: (Yeung, 2017)

tiempo de respuesta, pasos de conversación, tasas de retención. Para el autor, la clave para que un bot sea exitoso es proporcionar la mejor experiencia de usuario que incremente el impacto del chatbots en las campañas de marketing y el crecimiento de la marca.

En este mismo orden de ideas, emerge el proyecto innovador Chatbase (2017), plataforma gratuita de análisis de chatbot de Google, destinada al análisis y optimización de bots para la mejora de tasa de conversión y precisión. De igual forma resulta de suma utilidad que Chatbase (Figura 6) puede integrarse a plataformas de mensajería de voz y texto como Facebook, WhatsApp, Alexa, Cortana, Skype, Twitter, entre otros.

CONCLUSIONES

En resumen, la tecnología está transformando el presente y el futuro de nuestra sociedad, por lo cual, es inminente que la modernización y actualización los sistemas empresariales para la incorporación de herramientas que mejoren la

comunicación con clientes y usuarios, es un tema de interés gerencial.

Prácticamente todos los sectores se enfrentan a la necesidad de adaptar la infraestructura empresarial a nuevas soluciones y servicios, siendo entonces más que oportuno familiarizarse con el funcionamiento de estos programas informáticos con inteligencia artificial, capaces de sostener conversaciones o realizar acciones muy específicas.

REFERENCIAS

- Amazon. (2014). **Amazon Alexa**. Obtenido de <https://alexa.amazon.com>
- AnalíticaWeb. (2018, enero). **¿Qué es un Chatbot y qué Aporta a tu Estrategia de Marketing?** Obtenido de <https://www.analiticaweb.es/chatbot-aporta-estrategia-marketing>
- Apple. (2011). **iOS - Siri - Apple (ES)**. Obtenido de <https://www.apple.com/es/ios/siri/>
- Área 120, G. (2017, mayo). **Chatbase**. Obtenido de <https://chatbase.com/welcome>
- Chaykowski, K. (2016, julio). **Forbes Tech**. Obtenido de **More Than 11,000 Bots Are Now on Facebook** Messenger:

<https://www.forbes.com/sites/kathleenchaykowski/2016/07/01/more-than-11000-bots-are-now-on-facebook-messenger/#485ac1624fd7>

ELIZA. (s.f.). **ELIZA - a friend you could never have before.** Obtenido de <http://www-ai.ijs.si/eliza/eliza.html>

Google. (2016). **Google Assistant.** Obtenido de <https://assistant.google.com/>

Google, L. (2018). **Google Trends.** Obtenido de <https://trends.google.es/trends/expl ore?date=2016-01-01%202018-05-31&q=Chatbots>

IBM. (2011, febrero). **IBM Watson.** Obtenido de <https://www.ibm.com/watson>

Microsoft. (2013, abril). **Microsoft Cortana.** Obtenido de <https://www.microsoft.com/es-es/windows/cortana>

Marr, B. (2018, mayo). **The Digital Transformation Of Accounting And Finance - Artificial Intelligence, Robots And Chatbots.** Obtenido de <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2018/06/01/the-digital-transformation-of-accounting-and-finance-artificial-intelligence-robots-and-chatbots/#4205b52b4ad8>

Newlands, M. (2017, junio). **10 Metrics Your Chatbot Should**

Track to Optimize User Experience. Obtenido de incorporating a chatbot into your marketing campaign can completely change the way you interact with your audiences: <https://www.entrepreneur.com/article/295447>

Yeung, K. (2017, noviembre). **Google's Chatbase bot analytics platform opens to all:** <https://venturebeat.com/2017/11/16/googles-chatbase-bot-analytics-platform-opens-to-all>

**CRIPTOMONEDAS Y BLOCKCHAIN:
DISRUPCCION EN EL MUNDO ACTUAL**

Autor: Giovanni Torrealba
gtorrealba66@gmail.com

RESUMEN

El presente estudio aborda el fenómeno de las criptomonedas en el mercado financiero mundial. Las técnicas documentales aplicadas fueron la observación, análisis de diversas fuentes documentales y posterior hermenéutica. El estudio muestra que se está produciendo un impulso a la economía mundial con este método de virtualización de monedas. Al no depender de banco central alguno, y estar soportadas por robustos algoritmos matemáticos, generan confianza en general. Este dinero electrónico ya está siendo usado para realizar pagos en línea sin tener que mediar institución financiera alguna, quienes hasta ahora han fungido como terceros de confianza; ahora, esta disrupción que significa la realización de transacciones con criptomonedas, permite firmas digitales de una forma inalterable y verificable por los beneficiarios. Monedas electrónicas como el Bitcoin y el Ethereum ya cuentan con años de aplicación en mercados importantes como Londres y Nueva York, entre otros, impulsando estos novedosos mecanismos de transacciones con moneda electrónica, en espacios donde antes sólo existía PayPal y la banca electrónica. El estudio señala como reflexiones finales: lo controvertido del tema, lo aún incipiente de las tecnologías que se usan para procesar estas monedas electrónicas, y su dificultad de uso, el hecho innegable de la seguridad y confianza que transmiten las criptomonedas, la identificación de algunos campos de aplicación, y el impacto que a nivel de los gobiernos mundiales se está produciendo, en especial por las regulaciones en las casas de cambio y la identificación de actos fraudulentos.

PALABRAS CLAVE:

Criptomonedas,
cadena de bloques,
disrupción

CRIPTOMONEDAS AND BLOCKCHAIN: DISRUPTION IN THE CURRENT WORLD

Autor: Giovanni Torrealba
gtorrealba66@gmail.com

ABSTRACT

The present study addresses the phenomenon of cryptocurrencies in the global financial market. The applied documentary techniques were the observation, analysis of diverse documentary sources and later hermeneutics. The study shows that there is a boost to the world economy with this method of currency virtualization. By not depending on any central bank, and be supported by robust mathematical algorithms, generate confidence in general. This electronic money is already being used to make online payments without having to mediate any financial institution, which so far have served as trusted third parties. Now, this disruption, which means carrying out transactions with cryptocurrencies, allows digital signatures in an unalterable and verifiable way by the beneficiaries. Electronic currencies such as Bitcoin and Ethereum already have years of application in important markets such as London and New York, among others, promoting these novel mechanisms of transactions with electronic currency, in spaces where there used to be only PayPal and electronic banking. The study points out as final thoughts: the controversial issue, the still incipient of the technologies used to process these electronic currencies, and their difficulty of use, the undeniable fact of the security and trust that cryptocurrency transmits, the identification of some fields of application, and the impact that at the level of world governments is taking place, especially by the regulations in the exchange offices and the identification of fraudulent acts.

Key Words: Cryptocurrencies, block chain, disrupti

INTRODUCCION

La entrada al mercado financiero de las criptomonedas y la tecnología que las soporta, la cadena de bloques (blockchain), representa una de las mayores revoluciones tecnológicas de los últimos años. Existe una diversidad de opiniones sobre el impacto mundial de éste fenómeno en el sistema financiero, dada la progresiva tendencia del uso de las criptomonedas en el mundo de los negocios. Según López (2018), resulta innegable que ésta tecnología disruptiva ha impulsado la economía mundial mediante el método de moneda virtual.

En el caso particular del Bitcoin, la criptodivisa crea confianza a través de la percepción que transmite a los usuarios respecto a la robustez del algoritmo matemático con el que se construye la moneda, sin depender de ningún Banco Central o gobierno y sin necesidad de agente administrativo, avalista, o regulador (García-Bringas & Psaila, 2018).

De acuerdo a Tecno-Uruguay (2014), la funcionalidad relevante de

las criptomonedas es la transferencia de fondos entre dos partes mediante transacciones realizadas mediante el uso de claves públicas y privadas con fines de seguridad. Estas transferencias permiten al usuario evitar los honorarios que cobran las instituciones financieras, empleando tarifas de procesamiento mínimo.

En particular, la Universidad de Cambridge, una de las universidades más importantes del mundo, ha publicado recientemente estudios sobre datos empíricos del mundo de las criptomonedas. Entre los principales hallazgos, afirma Pollock (2017) se encuentran: el crecimiento del empleo en la industria de la criptomoneda, encontrando más de 2.000 personas trabajando tiempo completo en la industria de las criptomonedas, la información sobre el intercambio de las monedas digitales frente a la imposibilidad de obtener una cifra sobre la cantidad de personas que realmente utilizan la criptomoneda, la procedencia de usuarios activos con cartera activa, estimando entre 2,9 millones y 5,8 millones de usuarios únicos de

billeteras de criptomonedas y así como información relacionada a proveedores de carteras, la ubicación de los grandes grupos mineros; destacándose China en primer lugar y Estados Unidos en el segundo.

DESARROLLO TEÓRICO

CRIPTOMONEDAS

Recientemente ha sido adicionado el término “criptomonedas” en el Diccionario de Oxford en Línea (2018), lo cual puede ser interpretado como indicativo de que para la organización el término podría ser utilizado ampliamente, dada su importancia en el contexto actual.

En efecto, la definición que aparece en el mencionado diccionario de la palabra criptomoneda es: “Una moneda digital que emplea técnicas de cifrado para reglamentar la generación de unidades de moneda y verificar la transferencia de fondos, y que opera de forma independiente de un banco central” (Oxford,2018).

CADENA DE BLOQUES (BLOCKCHAIN)

De acuerdo Gómez y Cazares (2018), la cadena de bloques es una base de datos que está diseñada para evitar que se modifique una vez que fue añadida a la cadena y publicada, esto debido a un sello criptográfico utilizado por algoritmos para avalar y cerrar bloques de datos. Siendo una base de datos compartida por un gran número de usuarios en forma peer-to-peer, la cadena de bloques almacena información de forma inalterable y ordenada, cuyo tamaño se incrementa en el tiempo.

Una de las formas de verificación eficiente y segura de la integridad e inclusión de los datos en bases de datos grandes como el caso de Blockchain, es utilizar a nivel computacional una estructura de datos denominada árbol con el que se puede consultar la presencia en dicho árbol de los datos de un cierto nodo/hoja de forma autenticada, sin tener que disponer de toda la información que almacena el árbol. Un ejemplo de este tipo de estructura se muestra en la

Figura 7. **Árbol de HASH de Merkle**

utilizado por la Blockchain de Bitcoin.

Fuente:

, donde aparece un árbol HASH de Merkle utilizado por la Blockchain de Bitcoin.

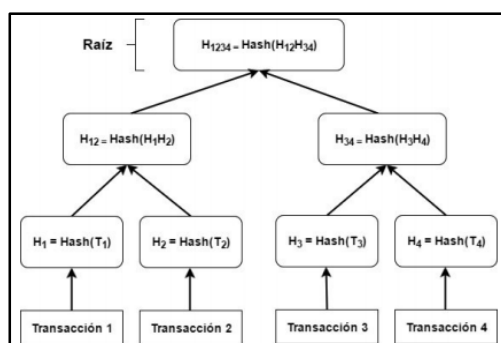


Figura 7. Árbol de HASH de Merkle utilizado por la Blockchain de Bitcoin.

Fuente: (Dolader, Bel, & Muñoz, 2017)

Por su parte, entre las propiedades fundamentales que debe exhibir una cadena de bloques robusta se encuentran, por una parte, la disponibilidad para asegurar que una transacción honesta que ha sido emitida sea añadida a la cadena de bloques, evitando que se produzca una negación de servicio por parte de nodos corruptos y por la otra, la persistencia que permite validar con el resto de los nodos cuando un nodo da una transacción como estable,

haciéndola inmutable (Dolader, Bel, & Muñoz, 2017).

BITCOIN (BTC)

Concebido por Satoshi Nakamoto (2008), el Bitcoin constituye una versión totalmente peer-to-peer de dinero electrónico con el que se pueden realizar pagos en línea directamente de una parte a otra sin tener que pasar a través de una institución financiera. Uno de los principales beneficios propuestos por el autor es, evitar la dependencia del comercio electrónico de las

instituciones financieras que sirven como terceros de confianza para

a la convergencia y la combinación de tres (03) tecnologías: el Internet, la criptografía de clave privada y un protocolo que gobierna la incentivación.

Para Gómez y Cazares (2018) el Bitcoin es una criptomoneda utilizada como medio de pago digital y cuyo sistema de funcionamiento se basa en la cadena de bloques. Asimismo aseguran los autores, entre las ciudades con mayor movimiento de pagos electrónicos con bitcoin se encuentran Londres, Amsterdam, Munich, Los Ángeles, Miami y Nueva York.

Mientras tanto, plantea Gasca (2018) el Bitcoin representa la burbuja financiera más grande de la historia y considera que en general, el mercado de criptomonedas se encuentra inflado. Por otra parte afirma que, las criptomonedas pueden llegar a convertirse en un almacén electrónico de valor, dado sus características de durabilidad, escasez y divisibilidad.

procesar pagos electrónicos. De acuerdo al autor, lo anterior fue posible

Por su parte, Fodel (2014) destaca el potencial disruptivo de la propuesta de Satoshi Nakamoto. Sin embargo, considera al bitcoin como una inversión especulativa, con un mercado que está más activo que nunca, y con un alto valor. Estima el autor que, el riesgo de éste tipo de inversiones radica en que es una inversión que no produce renta.

Sin embargo, la propuesta original de esta criptomoneda fue crear un nuevo espacio financiero disruptivo que hasta ese momento solo era manejado por PayPal y la banca en línea. En la **Figura 2**, se muestra la fluctuación del precio del BTC durante el primer cuatrimestre del año 2018.



Fuente: (Coindesk, 2018)

Figura 8. Fluctuación del Precio del BTC Durante el Primer Cuatrimestre del Año 2018.

Esta moneda electrónica opera como una cadena de firmas digitales, donde cada dueño transfiere la moneda al próximo al firmar digitalmente un hash de la transacción previa y la clave pública del próximo dueño y agregando ambos al final de la moneda. De esta forma, un

beneficiario posee la capacidad de verificar las firmas para verificar la cadena de propiedad (Nakamoto, 2008). El esquema de funcionamiento de las transacciones de esta criptomoneda se observa gráficamente en la **Figura 4**

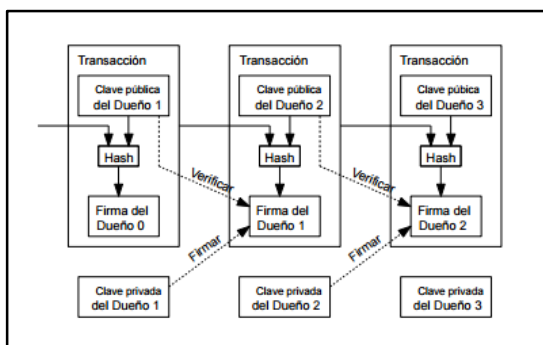


Figura 9. Transacciones de BTC.
Fuente: (Nakamoto, 2008)

Por su parte, las transacciones se agrupan en bloques con una estructura concreta, la cual se muestra en la **Figura 5**. Cada bloque será

procesado por los mineros, quienes mediante el proceso de sellado, verifican las transacciones incluidas en el bloque.

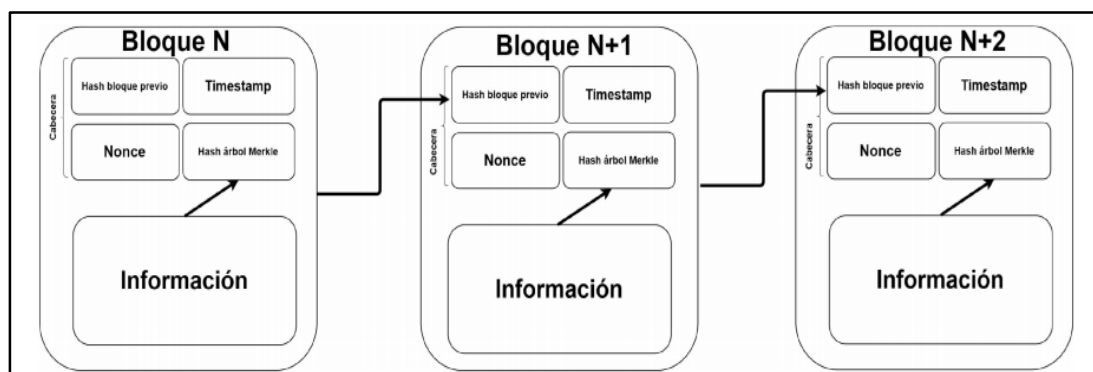


Figura 10. Estructura cadena de bloques del BTC.

Fuente: (Dolader, Bel, & Muñoz, 2017)

ETHEREUM (ETH)

Creada por Vitalik Buterin en 2014, ethereum es una plataforma para aplicaciones descentralizadas (OroyFinanzas.com, 2016). La visión de ethereum es utilizar una cadena de bloques para reemplazar a terceros de Internet, reemplazando servidores y nubes por miles de "nodos", gestionados por voluntarios de todo el mundo, logrando de esta forma democratizar el modelo cliente-servidor.

La plataforma funciona con una criptomoneda: ether. Los ethers sirven para pagar por las acciones que se desarrollan en las aplicaciones de la red y no como en el caso del BTC (moneda digital global descentralizada). Asimismo, hace uso de un algoritmo basado en el

consenso de prueba de trabajo (proof of work) para gratificar a los mineros que cooperan en asegurar la red.

Con esta nueva plataforma surge la posibilidad de que personas en cualquier parte del mundo puedan competir para ofrecer nuevos servicios. La **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, se muestra la fluctuación del precio del ETH durante el primer cuatrimestre del año 2018.



Figura 11. Fluctuación del precio del ETH durante el primer cuatrimestre del año 2018.

Fuente: (Coindesk, 2018)

La relevancia de la tecnología blockchain parece, indiscutible. Bitcoin ha sido hasta ahora la criptomoneda que mayor interés ha atraído en el mercado.

CONCLUSIONES

escalables, y si alguna vez serán fáciles de usar. Sin embargo, una de las características que hacen atractiva ésta tecnología es la protección por criptografía de la información registrada haciéndola imborrable, inalterable y verificable en tiempo real.

En lo referente al campo de aplicación de esta tecnología para creación de criptoactivos, resulta tan diversos que van desde un método de pago para comprar bienes o servicios en Internet, como el caso de Dash, un activo humorístico como Dogecoin, creado por un jefe de producto de Adobe y un ingeniero de software de IBM a partir del popular meme de Internet (perro Doge), hasta una mascota como los CryptoKitties.

Por otra parte, las criptodivisas son objeto de un sinnúmero de

La inversión en criptodivisas como Bitcoin o Ethereum resulta ser un tema bastante controvertido que ha tomado auge en muchos sectores de nuestra sociedad.

Aun cuando la tecnología blockchain tiene mucho que aportar, no está claro qué aplicaciones resultarán realmente útiles, seguras o noticias que muestran la preocupación de los gobiernos por las políticas de las casas de cambio en cuanto a la identificación de los clientes y usuarios para la determinación de actos fraudulentos. La inversión en criptodivisas como Bitcoin o Ethereum resulta ser un tema bastante controvertido que ha tomado auge en muchos sectores de nuestra sociedad. para la determinación de actos fraudulentos.

REFERENCIAS

Coindesk. (2018). **Portal Coindesk**.
Obtenido de <https://www.coindesk.com/>

- Dolader, C., Bel, J., & Muñoz, J. (2017). **La Blockchain: Fundamentos, Aplicaciones y Relación con otras Tecnologías Disruptivas**. Universitat Politècnica de Catalunya, 33-40
- Fogel, S. (abril de 2014). **Sí a los Bitcoins**. IEEM Revista de Negocios, p52-53. 2p
- García-Bringas, P., & Psaila, G. (2018). **Cryptocurrencies (Bitcoin) and Blockchain**. Ingeniería e Industria., Vol. 94 Issue 2, p126-128. 3p
- Gasca, L. (abril de 2018). **Los Tulipanes y la Burbuja del Bitcoin**. Entrepreneur Mexico, Vol. 26 Issue 4. p55-55. 1p
- Gómez, E., & Cazares, V. (2018). **Bitcoin, todo lo que hay que Saber**. Revista Istmo, Issue 355. p20-24. 5p.
- López, R. (2018). **Impacto De Las Criptomonedas En El Sistema Financiero Del Mundo**. Cieg, Revista Arbitrada Del Centro De Investigación Y Estudios Gerenciales (Barquisimeto, 86-94)
- Nakamoto, S. (2008). **Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System**. Obtenido de www.bitcoin.org
- OroyFinanzas.com. (2016). **¿Qué Debe Saber un Inversor Antes de Comprar Ether, la Criptomoneda de Ethereum?** Obtenido de <https://www.oroynfinanzas.com/2016/05/que-debe-saber-inversor-antes-comprar-ether-criptomoneda-ethereum/>
- Oxford. (2018). **Diccionario de Oxford** en Línea. Obtenido de <https://www.oxforddictionaries.com/>
- Pollock, D. (18 de 09 de 2017). **Cointelegraph**. Obtenido de <https://es.cointelegraph.com/news/key-findings-from-cambridge-cryptocurrency-study>
- Tecno-Uruguay. (abril de 2014). **Criptomonedas**. IEEM Revista de Negocios, p56-56. 1p

**INTELIGENCIA ÉTICA EN LA
GERENCIA DE LAS ORGANIZACIONES
DE LA SALUD**

Autora: Doris Ángel de Díaz
doriangel81@gmail.com

RESUMEN

El presente ensayo tiene como finalidad abordar la inteligencia ética como la capacidad de decidir, accionar y resolver situaciones, basando su conducta en valores humanos socialmente compartidos y beneficiosos tanto para el individuo como para la comunidad donde está inmersa, la inteligencia ética es a las organizaciones del siglo XXI lo que fue la inteligencia emocional para las empresas de finales del siglo XX. No solo es beneficiosa para la toma de decisiones claves, si no que en este entorno tan cambiante como el actual, las personas se ven inmersas en un ambiente complicado en el que privan las acciones individualistas frente a las grupales, y donde en muchos casos se desatan comportamientos faltos de ética y moral, desvinculando la actividad gerencial de la humana. La inteligencia ética viene a ser un elemento clave en la gerencia de las organizaciones de la salud, sobre todo porque las organizaciones hoy se miden por su compromiso con la sociedad. Por ello discernir sobre la inteligencia ética; es ahondar sobre la capacidad de examinar los estándares morales del individuo y de la sociedad para decidir entre lo que está correcto o lo incorrecto, y así poder resolver las diferentes problemáticas por las que un individuo o una sociedad atraviesa en contextos tan complejos y cargados de necesidad como son los de la salud. Esto hace necesario, no solo la adopción de nuevos modelos de gestión que sustituyan o complementen a los arquetipos tradicionales existentes, sino un profundo cambio cultural centrado en el uso de la inteligencia ética en la gerencia.

PALABRAS CLAVE:

Inteligencia ética,
gerencia,
organizaciones de
salud

ETHICAL INTELLIGENCE IN THE MANAGEMENT OF HEALTH ORGANIZATIONS

Autora: Doris Ángel de Díaz
doriangel81@gmail.com

ABSTRACT

The present essay aims at addressing ethical intelligence as the ability to decide, act and solve situations, basing their behavior on human values socially shared and

beneficial to both the individual and the community where they are immersed, ethical intelligence is to organizations of the 21st century what was the emotional intelligence for companies of the late twentieth century. Not only is it beneficial for key decision-making, but in this changing environment, people find themselves immersed in a complicated environment in which they deprive individualist actions against groups, and where in many cases unleash behaviors lacking ethics and morality, disengaging the managerial activity of the human. Ethical intelligence is a key element in the management of health organizations, especially because organizations today are measured by their commitment to society. For this reason, he discerns ethical intelligence; is to delve into the ability to examine the moral standards of the individual and society to decide between what is right or wrong, and thus be able to solve the different problems that an individual or a society goes through in such complex and loaded contexts need as are those of health. This requires not only the adoption of new management models that replace or complement existing traditional archetypes, but also a profound cultural change centered on the use of ethical intelligence in management.

Keywords: Ethical intelligence, management, health organizations.

INTRODUCCIÓN

En la sociedad contemporánea la ética se ha convertido en un tema de discusión frecuente. Desde ella se abordan una cantidad de temas cruciales, como el avance de la ciencia y la tecnología, los cambios acerca del significado de libertad y de justicia en el mundo globalizado, los problemas de bioética, de derechos humanos, de educación en valores, la ecología entre otros.; constituyéndose así en una época caracterizada por un amplio panorama de reflexiones éticas.

Por ello, la inteligencia ética cobra una especial relevancia en actividades complejas y de gran impacto para la sociedad, donde el mundo real del ámbito organizacional suele basarse en muchas ocasiones en vaguedades, datos confusos, conocimiento incompleto, estimación de probabilidades inciertas, subjetividades y juicios de valor controvertidos. Resulta importante destacar que en el mundo actual se reclaman comportamientos éticos en los líderes relacionados con todos los ámbitos, especialmente durante la

toma de decisiones, buscando impulsar una decisión ética permanente sobre los desafíos existentes en la sociedad. Contar con personas de capacidad global que opere como factor común en una amplia serie de aptitudes diferenciadas, dicho en otras palabras, poseer inteligencia ética.

Esta inteligencia según, Cerda (2007), suele ser sinónimo de intelecto (entendimiento), pero se diferencia de ésta porque hace hincapié en las habilidades y aptitudes para manejar situaciones concretas, por beneficiarse de la experiencia sensorial. Las organizaciones se revisten de inteligencia cuando, crean y recrean continuamente su estado futuro; asumen el devenir como una actividad continua y activa de sus componentes humanos y se transforman continuamente como respuesta a las necesidades del colectivo bajo condiciones colaborativas, fortaleciendo una comunidad de intereses. En el ser humano no existe una inteligencia única, sino una diversidad de inteligencias (inteligencias múltiples)

según, Guedez, (2002) marcan las potencialidades y diferencias de cada individuo, para este autor la inteligencia es una capacidad mental para resolver problemas y/o elaborar productos en bien de los demás, cuando antes era considerada algo con lo cual se nacía o no (algo innato), ni la educación podía cambiar ese hecho.

Una definición interesante, por su connotación es la de Gardner (2008) quien plantea que la inteligencia es una capacidad que puede ser desarrollada y aunque no ignora el componente genético considera que los seres nacen con diversas potencialidades y su desarrollo dependerá de la estimulación, del entorno y de sus experiencias. El indica que su definición es diferente a otras “yo hablo de hacer cosas y no solamente de responder preguntas; yo hablo de lo que es valorado en una cultura, y cuando nuevas cosas son inventadas, tales como las computadoras, entonces nuevas habilidades se hacen valoradas”. Es por ello que las

definiciones de inteligencia cambian con los años.

Al considerar la inteligencia una capacidad, se convierte en una destreza que se puede desarrollar, de muchas formas. En ese sentido, mientras mejor logren los grupos humanos constituirse en colectivos inteligentes, en sujetos cognitivos abiertos, capaces de iniciativa, de imaginación y de reacción rápidas, mejor aseguran su éxito en el medio altamente competitivo. Pero no basta con ser inteligentes, sino que esa inteligencia debe revestirse de atributos morales capaces de hacer de la gestión un acto moral.

Es así como surge la inteligencia ética, donde el espacio del conocimiento se activa en cuantas relaciones humanas fundadas en principios éticos de valoración de los individuos por sus competencias, de transmutación real de las diferencias en riqueza colectiva, de integración a un proceso social dinámico de intercambio de conocimientos. Esta inteligencia, es un mecanismo mental que construye los preconceptos estructurales, las reglas de juego con

que un individuo enfrenta su realidad, es así como la inteligencia tiene por objetivo hacer funcional la interacción entre el medio y el individuo, igualmente conservar su identidad, la cual comprende los aspectos individuales, grupales y sociales. Su importancia radica en la necesidad de preservar valores, creencias, principios éticos. Es considerada como la madre de todas las inteligencias.

Por ello el presente ensayo abordará de forma muy somera la inteligencia ética desde la gerencia de las organizaciones de salud, desde todos los elementos que subyacen en ella y como ésta incide en el desarrollo de una gerencia orientada a la preservación de los valores éticos.

DESARROLLO TEÓRICO

Inteligencia Ética

“No somos responsables de las emociones, pero sí de lo que hacemos con ellas”

Jorge Bucay

Existe en la actualidad un nuevo concepto de inteligencia capaz de solucionar creativamente los complejos problemas del siglo XXI:

Inteligencia Ética también conocida como holística. El reto actual de las organizaciones no es tanto su requerimiento de innovación científico-tecnológica, sino su capacidad para construir una cultura organizacional fundamentada en la inteligencia ética y emocionalmente sostenible. La vivencia de una cultura de valores no es más que la práctica de la inteligencia ética. Ésta coadyuva en la construcción de organizaciones de éxito, con ventajas competitivas puesto que agrega valor al trabajo y hace que los colaboradores en su desempeño, apliquen sus competencias técnicas, así como también actitudes y conductas éticamente sanas y productivas. En ese orden, fortalece la calidad de la dimensión humana de la organización mediante el perfeccionamiento del capital social, al mejorar las competencias de inteligencia emocional de los colaboradores. Cultiva una conducta íntegra, recta, responsable, leal y creativa en los colaboradores, da fuerza a la conducta ejemplar de cada uno guiado por una cultura ética. Consolida

también la ética del servicio, que obliga a la eficacia, la eficiencia, la efectividad y el mejoramiento continuo.

Según Gallegos (2002), la inteligencia ética se basa en los principios y valores que nutren el espíritu humano, en la capacidad de distinguir lo verdadero de lo falso, en los principios éticos del bien común, y está orientada a desarrollar el potencial ilimitado del ser humano. Es un proceso creativo más cerca de la sabiduría que del conocimiento; es capacidad de discernir para reconocer la acción responsable. Está ligada incondicionalmente a los valores humanos: no es posible separar la inteligencia del amor, la compasión, la libertad, la gratitud, el respeto, la humildad, la solidaridad, la amistad, la honestidad. Inteligencia es el despliegue de la comprensión del valor de toda vida y de todo ser humano.

La ética, según Cortina (2004) no es más que aplicar los principios más sensatos y más inteligentes para organizarnos. Es también una cualidad de la conciencia que lleva a

la humanización integral del ser humano, nunca puede ser un proceso que lleve a la deshumanización o a la destrucción. Para Cortina, (ob.cit) una inteligencia holística, también llamada inteligencia ética, y puede ser vista como la capacidad de resolver problemas y crear productos significativos de forma ética. Aplicado al ámbito de las competencias organizacionales e individuales, el concepto de inteligencia ética abarca tanto las competencias técnicas (el saber y el saber hacer) y las competencias emocionales (saber actuar), como las competencias éticas (el actuar basado en valores).

A la inteligencia ética se subsume la inteligencia racional-instrumental y la inteligencia emocional. Una organización puede ser racional en su gestión administrativa y productiva, pero esto será insuficiente para hacer sostenible su éxito y competitividad. A la racionalidad instrumental hará falta hacerle corresponder una cultura corporativa de inteligencia emocional y basada en valores significativos. Se dan los casos en que se cuenta con

colaboradores altamente competentes en la dimensión técnica, pero incompetentes emocionalmente, con el agravante de una eventual tendencia a la práctica de desvalores (entre ellos la deslealtad, la deshonestidad y la corrupción). A la calidad técnica se deben integrar la calidad emocional y la calidad ética.

Cabe considerar que la inteligencia ética es un medio alternativo de los códigos de ética para guiar el comportamiento de las personas y tratar de lograr el alivio ético existente alrededor de la organización y de las relaciones interpersonales, contribuyendo a conservar la armonía social, además de fortalecer el bien común. Además de que es integradora de habilidades, capacidades, destrezas y aptitudes dentro de unos estándares éticos y morales que una cultura o sociedad han impuesto, siendo un punto de partida para irradiar valores, principios dentro de la organización.

Refiere, Martín (2004), que “la inteligencia ética se apoya en las teorías de las inteligencias múltiples y profundiza en los supuestos de la

inteligencia emocional y la inteligencia social”. (p.173). Esta es habilitada por la imaginación moral, logrando crear posibilidades inéditas de actuación dirigida a la unificación y a la congruencia de conductas.

En efecto, la inteligencia ética ayuda a la reflexión moral, las experiencias y las acciones sobre las conductas para orientar el desarrollo de proyectos de vida y organizacionales. Esto permite deducir que una persona con inteligencia ética sabe manejar las inteligencias múltiples en especial la emocional y la social, en virtud de que, si sabe controlar las emociones sin dejarse llevar por la ira, el entusiasmo o el miedo, puede actuar de una manera mesurada y racional.

En consecuencia, la inteligencia ética es parte fundamental en la vida de las personas, porque permite formar valores en cada una de las etapas por las cuales pasa una persona independientemente de que exista una correlación o no entre la inteligencia ética y la negociación. La misma puede estar marcada o desarrollada en un individuo más que

en otro, pero influye sobre las personas en cualquier situación en que se encuentren.

Organizaciones de salud y su gerencia inteligentemente ética

El ser humano no es un ente aislado, sino que forma parte de un entramado natural y social progresivamente más complejo e integrador, un sistema de sistemas. Así, las relaciones humanas desde la perspectiva de la salud, y por tanto sus dimensiones éticas, pueden entenderse como una serie de círculos concéntricos que, partiendo del nivel más elemental que en nuestro caso sería el paciente o usuario del sistema de salud, llega a integrarse en un mundo global y complejo.

Las organizaciones de salud no involucran sólo un problema técnico y económico, sino que también es ético. Según, La importancia de la inteligencia ética, entendiéndola como ética para la vida, radica precisamente en que permite que la organización escolar redimensione su proyecto. Es al mismo tiempo una ética de la corresponsabilidad, en tanto que

apuesta por una visión prospectiva para la sociedad contemporánea y simultáneamente es una perspectiva aplicable para las instituciones sociales concretas como lo es la escuela, que requiere de una plataforma en la que se reconozcan a todos sus actores, se respete sus diferencias, se pondere y genere la participación, se desarrollen procedimientos y mecanismos de inclusión. Según, Etkin, (2002) habrá de concordar que no pueden ser moralmente sanos, socialmente justos, ni médicamente eficientes, las organizaciones de salud que no hagan posible, la eliminación de las angustias propias de la enfermedad (p. 218). El acento gerencial dentro de estas organizaciones debe situarse necesariamente en las dimensiones humanas de una actividad humana como son las ciencias de la salud, ejercidas a su vez, sobre seres humanos.

La ética, más que del miedo a la condena judicial, se ocupa de los hábitos y las convicciones de la gente, las organizaciones y las instituciones, deseosas de actuar de acuerdo con la

actividad que les es propia. Por ello gerenciar desde una inteligencia ética es visionar el futuro, es constancia, disciplina, honestidad, riesgo y sacrificio. La reputación es sólo cómo somos vistos por los demás, la ética es cómo actuamos cuando nadie nos mira, aquí juegan papel importante la integridad y los valores. Para que no se destruya el piso social, el éxito, debe alcanzarse honestamente.

De allí que, quien gerencia ha de ser, auto determinante en su inteligencia, con libertad, ser dueño de sus actos, dominar su yo, y hacerse persona. No refugiarse en la evidencia privada por codicia o miedo. Aplicar en todo momento según Gallegos (ob.cit) la inteligencia ética al crear dignidad humana visible. Pues para que sea efectiva la gerencia de una organización debe hacer énfasis en sus componentes éticos, para que por medio de sus principios y valores se cree una negociación éticamente responsable, orientada por la inteligencia ética de su personal, lo cual garantice el éxito organizacional.

Es evidente, según Kitson y Campbell (1996), que los agentes

morales son, en primera instancia, las personas. Ellas son las que, salvo casos excepcionales, satisfacen las condiciones que debe reunir un ser para que se le considere sujeto de moralidad. Sin embargo, también resulta difícil negar que las organizaciones y, entre ellas, las de salud gozan de una complejidad estructural suficiente como para ser también tratadas como agentes morales, a los que tiene sentido pedir cuentas de sus acciones y de las consecuencias de éstas ya que está implícita la responsabilidad sobre la vida de los seres humanos. Pero, para alcanzar esta meta una sociedad necesita no sólo transformar parcialmente sus formas de vida, sino contar con organizaciones sanitarias dispuestas a incluirlas en la misión y, sobre todo, en la práctica del gerente y su personal. Un gerente con inteligencia ética, que actúe para la ética, al aceptar que el ser humano es al mismo tiempo individuo, que parte de una familia, de la sociedad, y gestiona el crecimiento conjunto de la autonomía individual y de la conciencia social.

Innegablemente, las organizaciones en sus diversos contextos asumen responsabilidades que deben acometer para el mejor estar de la organización y de las personas que en ellas se asientan, enfrentándose a factores situacionales en que existen conductas éticas de las cuales son autores y llevan a un estado incomodo que influye en todos los procesos, especialmente en el ámbito de la salud. De ahí que, Belohlavek (2007), se refiere a que “la inteligencia ética cumple diferentes funciones que buscan orientar el comportamiento que tienen las personas en cualquier ámbito de la vida” (p. 107). De ello converge un propósito, una intención, un objetivo en particular, una razón de ser, la cual se ejecuta para generar y lograr beneplácitos a las personas y a la sociedad, buscando siempre el bien común.

CONCLUSIONES

Resulta evidente que el presente ensayo se convierte en una pequeña ventana abierta para profundizar en la temática prácticamente inexplorada

de las relaciones existentes entre tópicos, como la inteligencia ética gerencial y las organizaciones de la salud. La globalización, la competencia excesiva, las jornadas elevadas de trabajo hace vivir una era ajetreada y frenética que no permite pararse a pensar si los modelos de vida planteados son los correctos, y si éstos nos ayudan realmente a conseguir una estabilidad emocional y a alcanzar lo deseado. La inteligencia ética es parte fundamental de todo esto, ya que permite formar valores en cada una de las etapas por las cuales pasa una persona independientemente de que exista una correlación o no entre la inteligencia ética y la persona.

La misma puede estar marcada o desarrollada en un individuo más que en otro, pero influye sobre las personas en cualquier situación en que se encuentren. Por ello para que sea efectiva, la gerencia de una organización debe hacer énfasis en sus componentes éticos, para que por medio de sus principios y valores se cree una relación éticamente responsable, orientada por la

inteligencia ética de su personal, lo cual garantiza el éxito organizacional. Los actos de las organizaciones y de los individuos que forman parte de esta sociedad, repercuten de manera positiva o negativa en otros escenarios, otras personas u otros procesos organizacionales.

Por ello se hace necesario el desarrollo de la inteligencia ética, conocida también como holística, a ésta se suman las inteligencias múltiples circunscribiendo la inteligencia emocional, en virtud de que es importante controlar las emociones que muchas veces están cargadas de conductas inmorales.

La inteligencia ética favorece el cimio de las relaciones de éxito convirtiéndose en una fuente de ventaja competitiva, dónde se fundamentan valores de integridad, integración y moralidad, además de que sirve de parámetro para llevar a cabo procesos de negociación. Esto les permite a las organizaciones desarrollar una inteligencia fundamentada en los principios y en los valores que son importantes para la sociedad, que está cansada de leer

y escuchar casos sobre mal manejo ético y codicia siempre con los mismos protagonistas quienes gerencian las organizaciones. Personas cuyos cargos y puestos les colocan en situación de ventaja en cuanto a la toma de decisiones y que le benefician a nivel individual, no transmiten ningún valor positivo a la organización ni a sus subordinados sino más bien todo lo contrario.

Los nuevos esquemas gerenciales deben ser reflejo de la forma sobre cómo piensa y opera la organización, exigiendo entre otros aspectos la ética inteligente. Hay que hacer entender a los equipos gerenciales, sobre todo en las organizaciones de salud la importancia que tiene el ser responsables e ímpecables olvidando la codicia personal. La claridad y transparencia en las acciones y en la comunicación (tanto interna como externa) para llegar a convertir las organizaciones de salud del País, en los referentes de rectitud sin los cuales no se debería permitir participar en el juego empresarial a aquellos

directivos y trabajadores que se salgan de las reglas marcadas.

REFERENCIAS

- Aranguren, J. (1985). **Perspectiva Ética de la Atención de Salud**. Madrid: Ediciones de la Revista de Occidente.
- Belohlavek, P. (2007). **Introducción a la Inteligencia Ética**. Editado por Tagle Group Book.
- Cortina, A. (2004). **El Capital Ético: La Riqueza de los Pueblos**. Disponible en: www.barcelona2004.org/esp. [Consulta: 2017, enero 17]
- Etkin, J. (2002). **El Potencial Ético de las Organizaciones**. Disponible en: www.iadb.org.ética [Consulta: 2017, enero 17]
- Gallegos, R. (2002). **Inteligencia Revistada**. Las inteligencias múltiples. Barcelona.
- Gardner, Howard. (2008). **Inteligencias Múltiples. La Teoría en la Práctica**. Paidós. p. 14. ISBN 978-607-7626-00-8.
- Guédez, V. (2002). **Retos Éticos de Nuestro Tiempo**. Disponible en: www.unimet.edu.ve [Consulta: 2017, septiembre 14]
- Kitson, A.; Campbell, R., (1996). **The Ethical Organization**. Ethical Theory and Corporate Behaviour. London. Macmillan Business.
- Martín, V. (2004). **La Inteligencia Ética en las Organizaciones Públicas**. IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España.

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
DESDE UNA INTERPRETACIÓN
SISTÉMICA ONTOLÓGICA**

Autora: Carmen Benalcaceres
Cbenal@gmail.com

RESUMEN

A través del presente ensayo se da a conocer la “Gestión del conocimiento desde una interpretación sistémica ontológica”, a partir de un pensamiento dinámico en acción permanente y constante renovación, producto de la fe, la esperanza y el amor, y de una revisión analítica, crítica reflexiva dialéctica de la información procesada, la cual consiste en una forma hermenéutica de gestionar el conocimiento utilizada durante la búsqueda de respuestas a las preguntas ¿qué es el Ser? y ¿qué es la Verdad?, por ser problemas latentes de la filosofía, que giran en torno a la teoría del ser y la teoría del saber, del conocer, de la ciencia y del conocimiento, con el fin de hacer una pequeña contribución, desde mi naturaleza humana y novel experiencia investigativa, en la línea de investigación la gerencia en la sociedad de la información, consciente de que “es preciso, en primer lugar, aprender a rehacer el cerebro de los hombres, cosa que sólo Dios puede hacer”, según Galileo (citado en Martínez, 2013), en el nombre del “Señor Jesucristo”, por lo tanto se emiten reflexiones personales y se realiza una síntesis con la siguiente estructura: a) Introducción, b) Desarrollo Argumental y c) Conclusiones.

PALABRAS CLAVE:

Gestión,
conocimiento,
interpretación,
sistémica, ontológica

KNOWLEDGE MANAGEMENT FROM AN ONTOLOGICAL SYSTEMIC INTERPRETATION

Autora: Carmen Benalcaceres
Cbenal@gmail.com

ABSTRACT

Through the present essay "Knowledge Management from an Ontological Systemic Interpretation" is presented, starting from a dynamic thought in permanent action and constant renewal, product of faith, hope and love, and an analytical reflexive dialectical criticism review of processed information, which consists of a hermeneutic way of managing the knowledge used during the search for answers to the questions ¿what is the Being? and ¿what is the Truth? because they are latent problems of philosophy, which revolve around the theory of being and the theory of knowledge, knowledge, science and knowledge, in order to make a small contribution, from my human nature and novel investigative experience, in the line of research: management in the information society, conscious that "it is necessary, first of all, to learn to remake the brains of men, which only God can do", according to Galileo (Quoted in Martinez, 2013), in the name of "Lord Jesus Christ", therefore personal reflections are issued and a synthesis is made with the following structure: a) Introduction, b) Argumental Development and c) Conclusions.

Keywords: Management, knowledge, interpretation, systemic, ontological.

INTRODUCCIÓN

Hoy día, en la segunda década del siglo XXI, gracias a Dios, tenemos la oportunidad de existir y coexistir en uno de los hermosos planetas, en constante movimiento, en el cual el ser humano ha sido el principal protagonista en constante interacción a través del tiempo, como consecuencia de ello nos encontramos en un entorno dinámico, complejo y de incertidumbre, conscientes de la necesidad de construir un mundo mejor, debido a los problemas y conflictos: económicos, políticos, sociales, ambientales, de poder, gerenciales y éticos, entre otros, que han emergido a diferentes escalas, y en diferentes ámbitos.

En tal sentido, las empresas se encuentran frente a variadas circunstancias entre ellas la globalización, iniquidades económicas y políticas, los rápidos avances de las tecnologías de la información y la comunicación, los diversos tratados económicos, los cambios en las preferencias de los consumidores,

entre otras actividades dinámicas y cambiantes que les presenta el entorno competitivo, trazándose grandes retos para ajustarse a las nuevas tendencias en la búsqueda de alternativas para subsistir en el mercado, tales como: “nuevos métodos, enfoques, herramientas y teorías administrativas; que puedan representar una ventaja competitiva con respecto a las demás compañías” (Hernández, 2014).

Por tal motivo, las empresas avanzan en la gestión del conocimiento que tiene como propósito mejorar el desempeño de los individuos y las organizaciones, mantener y aprovechar tanto el valor presente como futuro de los activos de conocimiento, encontrar información relevante, seleccionar, organizar y comunicar a todo el personal activo integrando numerosos esfuerzos y campos de estudio, para la resolución de problemas, el fortalecimiento del aprendizaje y la toma de decisiones oportunas y efectivas. (Hernández, Ob. Cit.)

Interpretando a Harnecker (2014), tal situación, permite reflexionar sobre la necesidad de un pensamiento, móvil, elástico, y perfectible, plural y dinámico, entendiendo éste como la capacidad de discernir y penetrar la realidad que ha entrelazado las historias de las culturas y las sociedades, permitiendo que cada individuo edifique su propio sistema de ideas a partir de: su experiencia, su forma de percibir el mundo, de la observación y la reflexión que ello conlleva, de allí que los sistemas de ideas, pronto se convierten en el cimiento de las organizaciones sociales y las empresas, precisando nuestro acontecer como individuos y sociedades (de la información, del conocimiento, de la sabiduría ...) en el tiempo.

En ese orden de ideas, cabe acotar la necesidad de repensar lo que Martínez (Ob. Cit.) denomina: “bases de las reglas de la lógica en uso, es decir, del paradigma epistemológico, sustento de la ciencia y del conocimiento en general” (p.9), teniendo presente la lógica dialéctica,

la multi - inter- y trans-disciplinariedad y el pensamiento complejo, lo cual nos conduce a un “nuevo paradigma epistémico”.

En otras palabras, mientras se avanza hacia un “nuevo paradigma epistémico”, es oportuno meditar sobre los problemas filosóficos que rodean la teoría del conocimiento, considerando las dos grandes cuestiones en que se ocupa la filosofía: la Ontología, que es la teoría del ser en general, no a un ser concreto y la Gnoseología que es la teoría del saber, del conocer, (Malena, 2010), fundamentos del presente ensayo titulado: “La gestión del conocimiento desde una interpretación sistémica ontológica”, a partir de un pensamiento dinámico en acción permanente y constante renovación, producto de la fe, la esperanza y el amor, en la línea de investigación la gerencia en la sociedad de la información.

DESARROLLO ARGUMENTAL

La interpretación es un proceso que va del todo a las partes y de las

partes al todo tratando de buscarle sentido, en otras palabras es sistémico, donde el significado de las partes está determinado por el conocimiento previo del todo, mientras que el conocimiento del todo es corregido continuamente y profundizado por el crecimiento de nuestro conocimiento de las partes (Martínez, Ob. Cit.), en este caso, la gestión del conocimiento desde una interpretación sistémica ontológica, comprende una forma hermenéutica de gestionar el conocimiento buscando el significado de los fenómenos, no un “saber aparente”, según Kant (citado en Martínez, Ob. Cit.) a través de la interacción dialógica entre el todo y sus partes.

En ese sentido, durante la revisión de información para fundamentar la presente producción he encontrado que el término filosofía deriva de las palabras griegas “philos”, que significa “amor” en el sentido de “tendencia a”, y “sophía”, que significa “sabiduría”, (Aula fácil, s.f.) y he podido percibir que a través del tiempo, hasta nuestros días los problemas filosóficos que han rodeado

la teoría del conocimiento giran en torno a dos interrogantes: ¿qué es el ser? es decir, el problema de la definición del ser y ¿qué es la verdad? considerada la eterna pregunta.

Con respecto a la primera pregunta según Malena (Ob. Cit.): “¿Qué es el ser? Es la pregunta que se hace la Ontología, pero es imposible definirlo, porque implicaría reducirlo a elementos más generales que el ser y un concepto más general que el ser no existe” (p. 1), el cual considero un problema que rodea a la teoría del conocimiento y por ende a la gestión del conocimiento, en ese sentido, en búsqueda de una respuesta, es necesario, precisar que se entiende por definición, formar concepto y concepto.

En cuanto al término definición, según (Pérez y Merino, 2013) “es la descripción que se realiza de manera universal y precisa de una idea, una expresión o una rama del saber” (p. 1), mientras que “formar concepto” es una locución que “se emplea para establecer que una persona en concreto está llevando a cabo en su mente una opinión o una idea sobre un

asunto después de haber tenido en cuenta todas las circunstancias que lo rodean” (p. 1) (Pérez y Merino, Ob. Cit.).

Aunado a ello, en significados.com (s.f) “el término concepto tiene origen del latín *conceptus*, del verbo *concipere*”, que significa algo concebido o formado en la mente, de manera similar de acuerdo con Pérez y Merino (Ob. Cit.) se refiere a la idea que forma el entendimiento. Se trata de un pensamiento que es expresado mediante palabras, en resumen, un concepto es, por lo tanto, una unidad cognitiva de significado, que se desarrolla por las referencias que se realizan sobre una cosa o una situación que es única e irrepetible, de la siguiente manera: “Nace como una idea abstracta (es una construcción mental) que permite comprender las experiencias surgidas a partir de la interacción con el entorno y que, finalmente, se verbaliza (se pone en palabras)” (p. 1).

De igual manera, en significados.com (Ob. Cit.), un concepto es un símbolo mental, una

noción abstracta que contiene cada palabra de un lenguaje o un idioma y que corresponde a un conjunto de características comunes a una clase de seres, de objetos o de entidades abstractas, determinando cómo son las cosas. El concepto expresa las cualidades de una cosa o de un objeto, determinando lo que es y su significado e importancia. Concepto también es el crédito, el juicio o la opinión que se le tiene a alguien o algo.

Mientras que en filosofía, el concepto consiste en una representación mental y lingüística de un objeto concreto o abstracto, siendo para la mente el propio objeto en el proceso de identificación, clasificación y descripción del mismo, en informática, el concepto es utilizado en el ámbito de internet para dar nombre a las páginas web, en tal sentido, se puede decir que un concepto puede ser utilizado como un nombre considerado como un todo en constante interacción con sus partes, desde una concepción sistémica.

En atención a las consideraciones anteriores, un

concepto más general que el ser, comprende un concepto que incluye la definición de general, es decir, “algo común a muchos objetos de naturaleza diferente o a todos los individuos que forman parte de un todo” (Pérez y Gardey, 2013), de allí que, según Hegel (citado en Martínez, Ob. Cit.): “lo verdadero es el todo”, es decir, cada realidad unida a todos los otros elementos con que tiene relaciones.

No obstante, según Miano (citado en Martínez, Ob. Cit.) “para Hegel la verdad de las cosas no se encuentra refutando las contradicciones sino interiorizándolas, o sea, resolviendo los opuestos en un concepto superior que los conserva conciliados” (p. 38), en consecuencia, con respecto a la pregunta ¿Qué es el Ser?, desde un “concepto superior”, como un todo, concibo que el Ser es: “El Señor Jesucristo”, debido a que, según la Palabra de Dios, expresada en la Biblia Él revela: “Yo soy el Alfa y la Omega, principio y fin, dice el Señor, el que es y que era y que ha de venir, el Todopoderoso” (Apocalipsis 1:8, Versión Reina Valera), y su esencia es

Espiritual: “Porque el Señor es el Espíritu; y dónde está el Espíritu del Señor, allí hay libertad” (2 Corintios 3:17, VRV) aun cuando no es objeto de la Ontología determinar qué ente es este o aquel, sino de la determinación de lo que hace que este y aquel entes sean.

En ese orden de ideas, dado a que en las reglas de la correcta definición lógica, la definición debe hacerse a partir del género próximo y la diferencia específica; por ello se supone que existen otros conceptos con los cuales se puede comparar el concepto a definir (Aula fácil, s.f.), es relevante tener presente en este caso, que según la Ontología: es imposible definir el ser, porque implicaría reducirlo a elementos más generales que el ser y un concepto más general que el ser no existe, mientras que Hegel (citado en Malena, Ob. Cit.) identifica el concepto de ser con el concepto de “nada” porque del ser no se puede predicar nada y se puede predicar todo, que significa lo mismo que nada.

Entonces, por comparación y contraste (dialéctico) con las premisas

anteriores, se puede decir que: “El Señor Jesucristo” es definible según la palabra de Dios, Él dijo: “Yo Soy ...” (Apocalipsis 1:8, VRV), expresión comparable con el concepto de oración como un todo, conformada por: sujeto y predicado, en donde por diferencia específica sólo Él es y preserva una característica que es la más general posible: “el Verbo”, y por lo tanto es definible. En el mismo orden de ideas, concibo que el concepto de Ser es “El Señor Jesucristo”, porque de Él se puede predicar, de manera universal y precisa, que significa lo mismo que todo, para explicar esto, es pertinente referir que predicar, en google.com (s.f.), se define como:

“1. Propagar o extender una doctrina o unas ideas, haciéndolas públicas y patentes” (p. 1), por ejemplo, sobre el Señor Jesucristo según la palabra de Dios, así como las ideas y conocimientos obtenidos por las personas de manera individual o colectiva, por ámbito de acción.

“2. Enunciar o expresar una característica acerca del sujeto de una oración gramatical o de una

proposición” (p. 1), en consecuencia, de “Jesucristo” y de toda cosa de naturaleza diferente o de todos los individuos que forman parte de un todo (Subsistemas de un Sistema) se puede identificar el sujeto y el predicado y enunciar o expresar una característica común: “el Verbo”, lo que hace que este y aquel entes sean para que puedan ser, existir, en el tiempo, tal como se evidencia a continuación, en diferentes fuentes:

2.1. En la palabra de Dios (Biblia): “En el principio era el Verbo, y el Verbo era con Dios, y el Verbo era Dios” (Juan 1:1, VRV). “Este era en el principio con Dios” (Juan 1:2, VRV). “Todas las cosas por él fueron hechas, y sin él nada de lo que ha sido hecho, fue hecho” (Juan 1:3, VRV), “Yo soy el Alfa y la Omega, principio y fin, dice el Señor, el que es y que era y que ha de venir, el Todopoderoso (Apocalipsis 1:8, VRV).

2.2. En la gramática, el verbo es el núcleo del predicado. Según (Pérez y Merino, 2014) Predicado: *Emana del latín y es fruto de la suma de varios componentes de dicha lengua: *El prefijo “pre-“, que indica “adelante”. *

El verbo “dicare”, que puede traducirse como “indicar o consagrar”. *El sufijo “-ado”, que se usa para establecer que se ha recibido. Mientras que según significados.com (Ob. Cit.) predicado; es el segmento del discurso que, junto con el sujeto, constituye una oración gramatical. Su función es informar sobre el sujeto, y para ello se debe ubicar el verbo de la oración y preguntar quién hace la acción, utilizando una serie de complementos, es decir, a través del verbo se identifica al Ser (sujeto/objeto).

2.3. En la lógica, el predicado es lo que se afirma o se niega de un sujeto en una proposición, aunque existen concepciones diferentes de predicado según el contexto y la tradición, por ejemplo: “en la lógica actual, un predicado es el nombre de un término que sigue a “es”, al verbo. El predicado está constituido como “es P”, siendo “S” el término que nombra al sujeto”. (Wikipedia, 2017)

En relación a la segunda pregunta ¿Qué es la verdad? aquí se puede observar el verbo ser, en ¿Qué es?, de acuerdo a las razones antes expuestas, entre ellas que el concepto

expresa las *cualidades* de una cosa o de un objeto, determinando lo que es y su significado e importancia, y también el crédito que se le tiene a alguien o algo, por tanto, concibo que la Verdad es “El Señor Jesucristo”, por el significado de lo que Él es e importancia de su palabra: “Jesús le dijo: Yo soy el camino, y la verdad, y la vida; nadie viene al Padre, sino por mí.” (Juan 14:6, VRV), recordando la palabra griega “philos”, que significa “amor”, debido a que “...Dios es Amor” (1 Juan 4:8, VRV), por esta razón considero oportuno referir lo expresado por Martínez (Ob. Cit.) “...De aquí, el carácter sagrado de “la verdad”, por el papel que representa y juega en nuestras vidas” (p. 39).

CONCLUSIÓN

Desde mi humilde naturaleza humana y novel experiencia investigativa concibo que el Ser es El Señor Jesucristo, porque Él es el todo, según la palabra de Dios, “el Todopoderoso”, “El Señor es el Espíritu” (esa es su esencia), de Él se puede predicar en forma universal y

precisa, “Él es el Verbo” característica común que está presente en Él así como en todos y cada uno de los seres de distinta naturaleza o individuos que forman parte de un todo (Sistema), lo que hace que este y aquel entes sean, para que puedan ser, existir, en el tiempo. De igual manera concibo que Él es “la Verdad”, por sus cualidades, el significado e importancia de lo que Él es, según su Palabra, la Palabra de Dios, recordando la palabra griega “philos”, que significa “amor”, debido a que “Dios es Amor”.

REFERENCIAS

- Aula fácil (s.f.). **Curso Gratis de Filosofía Fácil. Introducción a la Filosofía.** Disponible en: <http://www.aulafacil.com/cursos/I8545/arte-humanidades/filosofia/filosofia-facil/introduccion-a-la-filosofia>. [Consulta: 2017, enero 21].
- Harnecker, M. (2014). **Un Mundo a Construir (nuevos caminos).** Premio Libertador al pensamiento crítico 2013. Caracas – Venezuela. Ministerio del Poder Popular para la Cultura.
- Hernández, N. (2014). **Teoría de la Gestión del Conocimiento.** Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-gestion-del-conocimiento/> [Consulta: 2017, enero 18].
- La Biblia Versión Reina Valera.** (1960). Disponible en: <https://www.bible.com/es/versions/149-rvr1960-biblia-reina-valera1960>. [Consulta: 2017, febrero 14].
- Martínez, M. (2013). **Nuevos Paradigmas en la Investigación.** Caracas – Venezuela. Editorial Alfa.
- Malena. (2010, diciembre 15). **¿Qué es el Ser? Introducción a la Ontología.** La guía de filosofía. [Publicación en línea]. Disponible: <https://filosofia.laguia2000.com/filosofia-occidental/que-es-el-ser-introduccion-a-la-ontologia> [Consulta: 2017, enero 30].
- Pérez J. y Gardey A. (2013). **Definición de General.** Disponible: <http://definición.de/general/> [Consulta: 2017, febrero 15].
- Pérez J. y Merino M. (2013). **Definición de Concepto.** Disponible en: <http://definición.de/concepto/> [Consulta: 2017, febrero 15].
- Pérez J. y Merino M. (2014). **Definición de Predicado.** Disponible en: <http://definición.de/predicado/> [Consulta: 2017, febrero 17].
- Predicado (lógica).** (2017). En Wikipedia. Disponible en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Predicado_\(l%C3%B3gica\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Predicado_(l%C3%B3gica)) [Consulta: 2017, febrero 17].

Significado de Predicado. (s.f.).
Recuperado de:
<https://www.significados.com/predicado/> [Consulta: 2017, febrero 4].

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL: UNA MIRADA DESDE LA
PERSPECTIVA DE LAS SOCIEDADES
INTELIGENTES**

Autora: Maryoluy Urrieta
maryoluyzurrieta@hotmail.com

RESUMEN

El objeto principal del presente trabajo es reflexionar acerca de importancia de la responsabilidad social desde la perspectiva de las sociedades inteligentes; verificándose a través del estudio de los factores influyen en el progreso de las organizaciones y de las sociedades; asimismo en la importancia de los valores éticos corporativos para obtener la sostenibilidad y sustentabilidad de las organizaciones contemporáneas, lo cual influye notablemente en la construcción de sociedades inteligentes; mediante una metodología de investigación documental de carácter bibliográfico. Atendiendo a estas consideraciones se concluyó que la sustentabilidad en el esfera gerencial se estructura en códigos de conductas los cuales enaltecen el valor de la vida, la solidaridad la voluntad de participar en la acción social, en la justicia y equidad, apreciando los individuos como factor inmanente de la sociedad; evaluando el impacto ambiental y ecológico, a los fines de obtener la preciada sustentabilidad y sostenibilidad en el tiempo; la de Responsabilidad Social Empresarial se corresponde con una cosmovisión de la sociedad, contribuyendo al desarrollo y crecimiento económico, financiero cultural y productivo de la Nación, lo cual indudablemente se encuentra asociado con las mejoras en la calidad de vida de los individuos.

PALABRAS CLAVE:

Gerencia,
responsabilidad social,
sociedades inteligentes.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: A VIEW FROM THE PERSPECTIVE OF INTELLIGENT COMPANIES

Autora: Maryoluy Urrieta
maryoluyzurrieta@hotmail.com

ABSTRACT

The main objective of this paper is to reflect on the importance of social responsibility from the perspective of intelligent societies; verified through the study of factors influence the progress of organizations and societies; also on the importance of corporate ethical values to obtain the sustainability and sustainability of contemporary organizations, which has a significant influence on the construction of intelligent societies; through a documental research methodology of bibliographical character. Taking into account these considerations, it was concluded that sustainability in the managerial sphere is structured in codes of conduct that enhance the value of life, solidarity the willingness to participate in social action, justice and equity, appreciating individuals as a factor immanent of society; evaluating the environmental and ecological impact, in order to obtain the precious sustainability and sustainability over time; that of Corporate Social Responsibility corresponds to a world view of society, contributing to the development and economic, cultural and productive financial growth of the Nation, which undoubtedly is associated with improvements in the quality of life of individuals.

Keywords: Ethical intelligence, management, health organizations.

INTRODUCCIÓN

El palmario rendimiento económico cimentado en la noción de desarrollo, acarreó la consolidación de modales de producción, popularizadas durante la revolución industrial como progreso ilimitado, bajo la convicción del crecimiento económico constante y la propensión al desarrollo; dicho progreso-desde la época de la modernidad- se versa en la apología injerencista e invasiva del ser humano en el entorno-ambiente.

Abismalmente al paradigma de la modernidad se le adiciona la globalización en la producción, bienes y servicios lo que conlleva a la apertura y expansión de los mercados financieros, a la culturización del consumo como sinónimo de crecimiento; en consecuencia las sociedades modernas versan su cosmovisión en base al dinero- poder, por tanto las organizaciones se preocupaban exclusivamente por generar lucro a su cartera accionaria; sin concientizar la influencia de las

empresas para la evolución de los Estados y bienestar de la sociedad.

Afortunadamente, en los últimos años se ha transformado sigilosamente la visión de progreso organizacional, al exaltar el valor de los individuos que la componen – trabajadores y trabajadoras- la concientización de la transcendencia e influencia de las organizaciones en el bienestar de la sociedad, en la evolución, progreso de las naciones, plasmándose como parte del progreso el término de responsabilidad compartida, versada en la expresión de solidaridad-honrada en las encíclicas papales de los últimos tiempos, permite transformar las organizaciones del sector público y sector privado, en socialmente responsables con la sociedad e impulsando una conciencia de mejora continua.

El establecimiento de políticas, programas que innoven positivamente el entorno lo que circunscribe acciones altruistas hasta acciones rigurosamente económicas, pero sin dejar a un lado la misión,

visión y objetivos de la empresa; dicho concepto es denominado Responsabilidad Social Corporativa u Organizacional considerado como una herramienta de gestión, cuyo fin versa en promover la obtención de mayores beneficios para el ambiente, siendo instrumento de transformación o cambio social altamente eficaz, eficiente y efectivo. En este sentido, nace la inquietud de estudiar: ¿Cuáles son los antecedentes de la responsabilidad social en las organizaciones?; ¿Cuál es la importancia de la responsabilidad social en las organizaciones? y ¿Cómo influye la responsabilidad social empresarial en las sociedades inteligentes?

DESARROLLO TEÓRICO

Un Atisbo de la Responsabilidad Social en las Organizaciones

El progreso de la sociedad se dio en pasos parsimoniosos, hasta la segunda mitad del siglo XVIII, donde ocurrieron cambios vertiginosos en el ámbito social, económico, demográfico, científico y tecnológico,

devenidos de la revolución industrial mediante la aparición de diversos inventos-descubrimientos-, los cuales dejaron a un lado los talleres artesanales, propiciando el desarrollo industrial, mediante sistemas de fábricas, distinguidas por la presencia de un vínculo estrecho entre el empresario dueño de los medios de producción con el trabajador que vendía su fuerza de trabajo- denominado hoy día como relaciones de trabajo- caracterizado por la carencia de la visión humana del trabajo, así como el fin social que persigue, por tanto, el transcurso del tiempo trajo como consecuencia latente la explotación inhumana del trabajador, mediante horarios excesivos, ambiente de trabajo insalubre, labores peligrosas, debido a la presencia de una administración imperante de tipo coercitivo - denominado como época empresarial- caracterizada por el desenfreno de la actividad empresarial lo que generó manifestaciones sociales, laborales y sindicales.

En los años 30 surge un clímax de tensión sobrevenido por la gran

depresión, lo que conllevó a la Administración Pública en el ejercicio de su poder ejecutivo y legislativo, ha avocarse con preocupación al problema, acaecido por la carente directriz normativa sobre la actividad empresarial a pesar de su asombrosa influencia social de las relaciones patrono- trabajador; asimismo se comenzó a vislumbrar el concepto de responsabilidad social empresarial hacia los grupos más afectados por la crisis de la época- sin embargo dicha acción social se caracterizó por la caridad del empresario, concebido como individuo y no como empresa- y de igual manera se avistó la postura del Estado como garantista de derechos- responsabilidades gubernamentales-.

En los años siguientes, se acrecentó la influencia- poder- de las corporaciones empresariales, en la sociedad lo que contribuye a incrementar el interés por las cuestiones sociales; por tanto, la cosmovisión empresarial cambia sus paradigmas, tal como sugiere Howard (1953) al indicar que las decisiones empresariales trascienden en

consecuencias sociales; a partir de allí paulatinamente, se observan cambios en la concepción de organización en dos vertientes la primera postura contrarias a la Responsabilidad Social Empresarial siendo su predecesor Friedman (1970), quien estableció que las empresas deben asumir como única responsabilidad la maximización de beneficios, ya que el compromiso con responsabilidades de otra índole desnaturaliza sus objetivos, debido a la utilización ineficiente de los recursos de la empresa.

La segunda inclinación teórica caracterizada por acuerdos, pactos, protocolos diversos -conjunto de normas- lo que permitió alcanzar destacados avances en materia de derechos, así como nuevas oportunidades en materia de Responsabilidad Social en las Organizaciones, por cuanto permitieron reformar estructuralmente el comercio internacional, las comunicaciones, en el acceso a las nuevas tecnologías, siendo el más transcendental que los Estados incorporaran en sus ordenamientos jurídicos internos, los convenios,

pactos, protocolos y acuerdos suscritos unificando a nivel mundial las normas-derechos-obligaciones- que rigen a las organizaciones, las cuales hoy día aún tienen vigencia, evidenciándose como la responsabilidad social trasciende a esferas mundiales debido a su connotación e impacto en la sociedad-globalización-mundialización.

Por su parte, la responsabilidad social de las organizaciones en definitiva se encuentra estructurada por acciones corporativas versadas en el reconocimiento de intereses sociales, al involucrar activamente a las empresas en actividades o programas que promueven el bienestar social y mejoran la calidad de vida de sus trabajadores, de sus clientes, proveedores y de la sociedad en general, lo cual es afirmado por Drucker (1996) al indicar que “cada organización debe asumir la plena responsabilidad por el efecto que tenga en sus empleados, en el entorno, en los clientes y en cualquier persona o cosa que toque” (p. 122). En tal sentido, Carroll (1999) en su teoría de la Pirámide plantea cuatro clases

de responsabilidades sociales de las empresas - vistas como una pirámide:

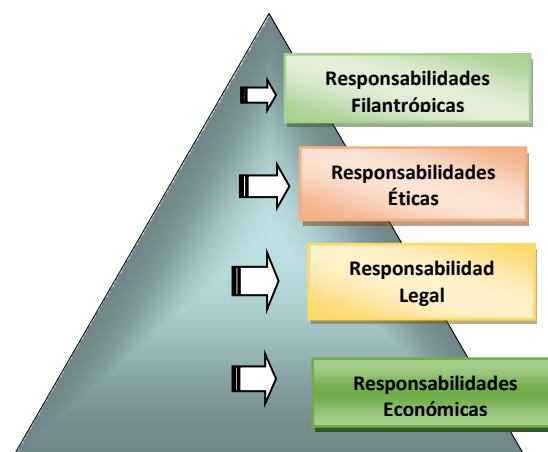


Figura 1. Teoría de la Pirámide, según Carroll (1999)

En relación con la prenombrada teoría Piramidal, se vislumbra como más controversiales las denominadas responsabilidades éticas y filantrópicas; por tanto es menester revelar la diferencia entre las mismas, por ello las devenidas de la ética organizacional alude acciones-decisiones las cuales se encuentren ceñidas a las normas éticas vigentes en la sociedad; en cuanto a las filantrópicas se apartan de las normas legales, versándose en lo sublime del amor a la humanidad, de allí deviene el interés a la búsqueda de soluciones

a los problemas existentes en la sociedad.

Ahora bien, en cuanto a la responsabilidad económica es fundamental tomar en cuenta que la misma se ocupa del desarrollo de acciones que generan riqueza para la organización y su entorno -en cuanto a empleo, innovación, tecnología, impuestos- minimizando los costos económicos medioambientales y sociales obteniendo los mayores beneficios; aunado al respeto de las normas legales vigentes, en cualquier ámbito- laboral, civil, penal, ambiental, administrativo, entre otros-, según el doctrinario Carroll (ob.cit.) las una organización socialmente responsable cumple simultáneamente con las responsabilidades económica, legal, ética y filantrópica, lo que debe llevar a la empresa a obtener ganancias, obedecer la ley, ser ética y comportarse como un buen ciudadano corporativo.

En este sentido, el factor influyente en las organizaciones es el fortalecimiento del trabajo en equipo mediante la implantación de valores – éticos corporativos- para alcanzar los

objetivos y metas trazadas, sin embargo la batuta se encuentran en manos de los líderes que como personas deben promover valores, crecimiento y desarrollo en los ambientes de trabajo, lo cual tiene impacto en la comunicación y en la estructura social, es por ello que todos estos antagonismos humanísticos de la gerencia, se encuentran relacionadas con las bases del conocimiento, el autoconocimiento, la sabiduría y el manejo de la tecnología.

Así mismo, es fundamental indicar la connotación inmanente del talento humano con el éxito de la organización, por tanto toda organización constantemente debe avocarse en la búsqueda de ideas innovadoras abonadas a mejorar la productividad-lucro, mediante la transformación constante de los problemas en oportunidades, siendo la herramienta de los líderes emprendedores la consulta a sus empleados, germinando opiniones encontradas o no, concurriendo como corolario una gama de oportunidades, denominadas por algunos autores como *revolución de la idea*,

conjugándose una la visión gerencial de las organizaciones con experiencia y pericia sobre las operaciones comunes de la organización, la cual reposa en los trabajadores desarrolladores de las actividades y tareas dentro de la organización, proporcionando un espacio propicio para la planificación de estrategias, que al ejecutarlas permitan la dinamización de los procesos productivos conllevando al alcance de misión organizacional; a su vez esta práctica incentiva la creación del sentido de pertenencia de los trabajadores.

En tal sentido, es fundamental encumbrar los valores- éticos corporativos desarrollados en los acápites anteriores, se han sentado como los pilares fundamentales para la sustentabilidad y sostenibilidad empresarial, se encuentran cargados de influencia positiva para los personas que prestan sus servicios dentro de la organización, los cuales adoptan la ética corporativa como patrón de conducta- inteligencia ética, influyendo notablemente en la responsabilidad personal –incluyendo

el compromiso con la organización, la humanidad y el ambiente.

La responsabilidad social, es de suma importancia, por cuanto, hacer posible un estudio prospectivo de la organización profundizando la misión, visión y metas en relación con su trascendencia dentro de la sociedad, tal como lo indica Kirschner (2005),

En la actualidad el éxito en las empresas viene originado por la inclusión de las dimensiones sociales, medioambientales y culturales, además de la económica, lo cual caracteriza a las organizaciones como un sistema social que traspasa los objetivos económicos planteados, a través de un espacio en continua interacción con la sociedad y el medio ambiente (p. 456).

En tal sentido la organización desarrolla su eficacia desde el punto de vista productivo (interno) y del beneficio a la colectividad (externo), por tanto al encargarse la gerencia de institución de valores éticos y morales garantizar su estancia productiva de la misma, es decir su impacto dentro de la comunidad con efecto positivo y su

aporte para su transformación; desvirtuándose el paradigma lucrativo absolutista, el cual insiste en afirmar como génesis de las organizaciones el beneficio monetario de su cartera accionaria, lo que ha cambiado debido a la metempsicosis de la sociedad a nivel mundial, incentivando la inclinación de organizaciones perdurables en el tiempo al concebirlas como socialmente responsables.

CONCLUSIONES

En las últimas décadas han aparecido nuevas nociones teóricas transformadoras, las cuales instan a replantear las organizaciones con base en los objetivos a corto, mediano u largo plazo, la transcendencia corporativa -endógenas-exógenas- en búsqueda de la sustentabilidad y sostenibilidad, cuyos conceptos va más allá de la obtención del lucro económicos- financieros, cambiando la percepción de progreso conjugando el equilibrio entre el lucro económico, el bienestar en el entorno- ambiente- y la bienandanza social- del ser

humano- por tanto la anexión de la sustentabilidad en el esfera gerencial se estructura en códigos de conductas-actuar racional no circunscritos únicamente en la necesidad de resolver conflictos para la toma decisiones; por el contrario se enfoca en la búsqueda de enaltecer el valor de la vida -ennoblecendo el espíritu, la solidaridad la voluntad de participar en la acción social, en la justicia, equidad, apreciando los individuos como parte inmanente de la sociedad; evaluando el impacto ambiental, así como ecológico, para de obtener la preciada sustentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

En tal sentido, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial se corresponde con una cosmovisión de la sociedad, contribuyendo al desarrollo y crecimiento económico, financiero cultural y productivo de la Nación, lo cual indudablemente se encuentra asociado con las mejoras en la calidad de vida de los individuos que la conforman; de allí radica la importancia de la vigilancia del Estado como garante de derechos de las personas, es por ello que las normas

legales deben ajustarse a la dinámica cíclica que caracterizan la oferta y demanda de productos, las relaciones laborales, los mercados de capitales, las necesidades sociales, sin obstaculizar su ejercicio, por el contrario las normas deberían incentivar el compromiso de los actores económicos con el resto de la sociedad .

Por ello, la responsabilidad social en las organizaciones es una disciplina filosófica versada indudablemente a estudiar los procesos de toma de decisiones instruidas en la visión “de hacer lo correcto”, “en el momento correcto”, “en el lugar correcto”, “con los medios correctos para obtener los resultados correctos”; sin embargo es asertivo establecer la adopción organizacional de un modelo inclusivo, fomentador de la colaboración, ccoordinación de esfuerzos en todos los grupos de trabajo, redefiniendo prioridades, asignar recursos para reducir los riesgos de gasto excesivo o los problemas entre iniciativas; por cuanto el progreso del conocimiento discurre sobre la investigación, la innovación

de procesos sociales heterogéneos entre la cultura, educación, valores sociales, políticas económicas los cuales deben integrarse a las estrategias a desarrollar por las organizaciones.

REFERENCIAS

Acción Empresarial (2003). **El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en Chile y el Mundo**. Santiago de Chile: Acción Empresarial.

Bowen, R. (1953). **Social Responsibilities of the Businessman**. Nueva York: Harper & Row.

Burgos, I. (1986). **Gerencia y Decisiones**. Colección Economía y Administración. UCV. Caracas, Venezuela.

Castilla, M. (2010). **Ciudades del Futuro, Competencia Global, Liderazgo Local**. Barcelona, España.

Carroll, A. (1999). **Corporate Social Responsibility: Evolution of a definitional Construct of Business and Society**.

Drucker, P. (1994). **Gerencia para el Futuro. El Decenio de los 90 y Más Allá**. Barcelona, España. Grupo Editorial NORMA.

- Friedman, M. (1970). **Doctrine-The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits**. The New York Times Magazine.
- Gabiña, J. (1996). **La Prospectiva una Herramienta Cargada de Futuro**. Disponible en: http://webidu.idu.gov.co:9090/pmb/opac_css/index.php?lvl=author_see&id=1125
- Kirschner, A. (2005). **La Responsabilidad Social de la Empresa**. Disponible en: http://www.nuso.org/upload/articulos/3343_1.pdf
- Kliksberg, B. (2001). **Hacia una Nueva Visión de la Política Social en América Latina: Desmontando Mitos**. Disponible en: <http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/KLIKSBURG%20Bernardo%20-%20Hacia%20una%20nueva%20vision%20de%20la%20politica%20social.pdf>
- Master (1993). **Diccionario Enciclopédico**. Tomo XI. Olimpo Ediciones.
- Morin, E. (1.990). **Introducción al Pensamiento Complejo**. Gedisa. Barcelona.
- Muzzard, J. (2002). **El Desarrollo del Capital Intelectual y la Administración de Conocimientos**. Disponible en: <http://www.a-ia.com/DesarrolloCapitalIntelectual/>
- Pollit, C. y Bouckaert, G. (2000). **Public Management Reform: A Comparative Analysis**. Oxford, Oxford University Press. Disponible en: <http://ras.sagepub.com/content/78/1/180.full.pdf>
- Rodríguez, A. (2005). **Cómo hacer Responsabilidad Social Empresarial para la Gente. Manual para la Gerencia**. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.
- Seijo, C. y Añez, N. (2008). **La Gestión Ética en la Administración Pública: Base Fundamental para la Gerencia Ética del Desarrollo**. Revista CICAG. Volumen 5, N° 1, pp. 154-168.

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO
PERSPECTIVA DE TRANSFORMACIÓN
UNIVERSITARIA POSTMODERNA**

Autor: Rafael Segura
rafaelsegural71@gmail.com

RESUMEN

Históricamente las organizaciones empresariales han estado en la búsqueda de mejores condiciones que propicien su bienestar y el de la sociedad, todo ello enmarcado, generalmente, en políticas de orden capitalista devenidas desde constructos emergentes de la era industrial. Este movimiento condujo al establecimiento de políticas gerenciales como guía orientadora de las acciones a seguir en la empresa, la cual originó la obtención de resultados bastante satisfactorios, hasta el punto de extrapolarla al ámbito universitario, pero con la salvedad que en este no se generan productos ni capital, sino que en él se trabaja en la prestación de un servicio social de naturaleza intangible y humano. El presente ensayo nos invita a pasearnos en el significado que se le otorga a la gestión del conocimiento como perspectiva de transformación universitaria postmoderna. Bell (1996) manifiesta su preocupación por considerar los aspectos humanos en ambientes de calidad, lo cual representa una contribución significativa para la comprensión de estos elementos que intervienen en la filosofía de la gerencia aplicada en escenarios educativos. Por lo tanto, el manejo eficiente del mismo permite a los gerentes concebir innovación y crecimiento dentro del contexto donde se forja, amplia y comparten los saberes; por lo tanto, la gestión del conocimiento propicia espacios para formar, administrar, comunicar con otras personas, organizaciones y comunidades, cobrando gran relevancia su mecanismo de transformación.

PALABRAS CLAVE:

Gestión del
conocimiento,
transformación
universitaria
postmoderna

KNOWLEDGE MANAGEMENT AS A PERSPECTIVE OF UNIVERSITY TRANSFORMATION POSTMODERN

Autor: Rafael Segura
rafaelsegural71@gmail.com

ABSTRACT

Historically business organizations have been in search of better conditions that favor their well-being and that of society, all framed, generally, in policies of capitalist order developed from constructs emerging from the industrial era. This movement led to the establishment of managerial policies as a guiding guide for the actions to be followed in the company, which led to the obtaining of quite satisfactory results, to the point of extrapolating it to the university scope, but with the proviso that in this one product are not generated nor capital, but it works in the provision of a social service of an intangible and human nature. This essay invites us to walk in the meaning that is given to the management of knowledge as a perspective of postmodern university transformation. Bell (1996) expresses his concern to consider human aspects in quality environments, which represents a significant contribution to the understanding of these elements that intervene in the management philosophy applied in educational scenarios. Therefore, the efficient management of the same allows the managers to conceive innovation and growth within the context where the knowledge is forged, broad and shared; therefore, knowledge management provides spaces for training, management, communication with other people, organizations and communities, becoming highly relevant its transformation mechanism.

Keywords: Knowledge management, postmodern university transformation.

INTRODUCCIÓN

En este contexto postmoderno donde se vive la era del conocimiento, la empresa invierte su capital financiero a través de los inversores y los empleados que son su capital humano, destacando la habilidad para reconocer, producir, medir y distribuir conocimientos valiosos según, Huseman y Goodman (1999). Señalan, “el conocimiento se ha convertido en un factor clave de producción” (p. 75).

En tal sentido, se puede afirmar que las organizaciones deben desarrollar políticas para gestionar de forma conjunta y eficiente todos sus activos, el capital financiero invertido por los accionistas y el capital humano invertido por los empleados. En otros términos, con las funciones de gestión populares habrían de aparecer nuevos perfiles destinados a gestionar lo más valioso que un trabajador puede aportar a su organización: su conocimiento.

Es así, que la gestión de estos nuevos activos comprende, según Streatfield (1999) diferentes

percepciones entre las que se pueden citar:

El concepto de conocimiento entendido como un constructo individual o social, el entorno organizacional en el que la gente es motivada para aprender y compartir su conocimiento y los aspectos del conocimiento o inteligencia organizacional que son susceptibles de ser planificados y desarrollados por la organización (p. 98).

El reflexionar sobre esta postura, crea la necesidad de develar cómo gestionan el conocimiento universitario, desde el accionar docente y gerencial en esta era, con la intención de descubrir la evolución e interpretar los significados que le atribuyen en torno ella. En este sentido, Koenig (2005) describe cuatro estadios evolutivos en la Gestión del Conocimiento:

- Una primera etapa, centrada en las tecnologías de la información y cuyo tema central es el capital intelectual: se toma conciencia del valor del conocimiento y, al mismo tiempo, de la

importancia de que este conocimiento sea difundido en la organización.

- En la segunda etapa se añade el reconocimiento de la importancia de los factores humanos y culturales. Surgen tres conceptos relevantes: la "organización que aprende" acuñado por Peter Senge (2009), el "conocimiento tácito" y "comunidades de práctica" de Nonaka, todos ellos relacionados con la creación, puesta en común y comunicación del conocimiento.

- La tercera etapa supone la conciencia de la importancia de los contenidos y, en particular, de su recuperación.

- Aún habría una cuarta etapa en la que se enfatiza la importancia de la información y el conocimiento externo a la organización. Simultáneamente, en esta etapa, surge la importancia de situar estas dos en su contexto.

En tal sentido, asumiendo que no existe una única y acordada definición de lo que es la gestión del conocimiento; además, considerando que las distintas definiciones que se han manejado pueden ser integradas

en diferentes grupos; según Gómez (2009):

Es entendida como la explotación de un recurso a disposición de la organización y que, si bien, teóricamente, se asume como un intangible, realmente se maneja como un recurso material sin conexión con su creador. El conocimiento existe y está a disposición de la organización que lo puede mover, almacenar y distribuir sin que exista ningún conflicto (p. 149).

De acuerdo a Zárraga (2002) "es el proceso por el cual una organización facilita la transmisión de informaciones y habilidades a sus empleados, de una manera sistemática y eficiente" (p. 172). Es importante aclarar que las informaciones y habilidades no tienen por qué estar exclusivamente dentro de la empresa, sino que pueden estar o generarse habitualmente fuera de ella, y son traídas a las empresas por los responsables de gerenciar el conocimiento, en aras de compartirlo y hacerlo extensible y comprensible por todos los empleados.

Por otra parte, la concepción de la gestión del conocimiento definida desde una perspectiva humana productiva, considera al ser como el originador del conocimiento, el poseedor del recurso y aquel que lo utiliza, si la conceptualización se desarrolla del proceso de producción y aplicación del conocimiento entre las personas que hacen vida en un contexto específico considerando oportuno desarrollarlo en las organizaciones.

Igualmente, se mostrarán algunas definiciones agrupadas en las categorías señaladas. En cuanto a la definición de la gestión del conocimiento desde una perspectiva de explotación es considerada como el proceso de identificación, captura y aprovechamiento del conocimiento para ayudar a la compañía a competir. Según plantean O'Dell y Grayson (1998), “el intercambio y la transferencia son evidencias tangibles de una organización que aprende” (p. 186).

Es por ello, que se plantea que la gestión del conocimiento la configura el capital intelectual y el

capital social. Se utiliza para describir el desarrollo de herramientas, procesos, sistemas, estructuras, culturas para mejorar la creación, compartición y uso del conocimiento crítico para la toma de decisiones.

Owen (1999.), hace referencia a cómo utiliza una organización su capital intelectual, al referir que constituye aquella nueva forma de optimizar los diferentes procesos y procedimientos que se realizan en una organización, teniendo como fundamento no sólo el conocimiento que aparece contenido en los documentos impresos o digitales, electrónicos, entre otros, sino también aquel que porta en cada uno de los individuos en las actividades que desarrollan cotidianamente dentro de la misma.

A su vez, las definiciones de gestión del conocimiento desde una perspectiva humana productiva, considera que la construcción de conocimiento en una organización ocurre combinando las distintas individualidades de las personas con un determinado conjunto de actividades, es esta combinación lo que

posibilita la innovación y es lo gestionado precisamente por los colaboradores. Esta combinación supone la tarea de reconocer un activo personal (encerrado en la mente de un ser humano) para convertirlo en un activo empresarial al que se pueda acceder y ser utilizado por un amplio número de individuos para la toma de decisiones y el progreso de la organización.

Por lo tanto, se puede decir, que la gestión del conocimiento es un proceso de creación y reproducción de saberes, que emerge entre los miembros de la organización a partir de experiencias compartidas dentro de un contexto específico, en tal sentido, se debe reflexionar en el ámbito educativo sobre las universidades de esta era postmoderna como una organización donde su principal misión es la producción y trasmisión de conocimientos que contribuirá en la configuración de esa sociedad basada en el saber.

En tal sentido, significo la gestión del conocimiento como una serie de prácticas, procedimientos y

técnicas que permiten identificar los conocimientos necesarios para realizar las actividades organizacionales en función de saciar las mismas y producir cambios en el entorno, su utilización radica en cómo se emplea para producir mejoras operativas de gestión según el modelo empleado, éste es considerado por Tejedor y Aguirre, (1998), como “los elementos de gestión que afectan directamente a la forma de ser de una organización, cuya finalidad es la exposición clara y práctica de los factores que condicionan la capacidad de aprendizaje de una organización, así como los resultados esperados” (p. 136).

Al respecto, el modelo de gestión de conocimiento se aplica para facilitar las relaciones entre los recursos (entradas) y los resultados (salidas) de los procesos generados en la labor académica, investigación e interacción social para la transformación del conocimiento tácito a explícito en un ciclo de retroalimentación permanente. El conocimiento tácito es conocido según Tejedor y Aguirre, (ob. Cit.), como “el

saber que presenta cierta dificultad y complejidad par ser transmitido y compartido, mientras que el explícito es aquel que es transmitido y compartido con facilidad entre las personas” (p. 89).

Según este autor, para aplicar un modelo se parte de establecer indicadores de capital intelectual, que proporcionen información sobre la situación actual de la universidad donde se aplique. Los resultados obtenidos se convierten en las entradas (inputs), para un proceso de mejora que garantice la calidad en los procesos de labor académica, investigación e interacción social mediante la aplicación del modelo.

Al respecto, el modelo propuesto por Nonaka y Takeuchi (1995), es “un proceso continuo de interacciones dinámicas entre el conocimiento tácito y el explícito” (p. 86). Éste consiste en una espiral que se agranda en la medida que se mueve a través de los distintos niveles de la organización y puede provocar nuevas espirales de creación de conocimiento, su desarrollo se lleva a cabo en dos secciones, la primera analiza las

tecnologías que viabilizan la gestión de conocimiento en la organización y la segunda describe las actividades que se desarrollan en cada etapa del modelo dentro del ciclo de conocimiento.

En la actualidad está emergiendo un nuevo paradigma basado en la reorientación del sistema capitalista, como producto de los cuales impactan la dinámica social. En torno a ello, Parra (2006) plantea, que “asumir la globalización como escenario en el cual impera la incertidumbre, supone también la convicción de que la educación constituye uno de los recursos más importantes para enfrentar el desafío de un capitalismo en proceso de reestructuración” (p. 111).

De allí la exigencia perentoria de que las instituciones de educación universitaria deben renovarse y modernizarse en sus ámbitos académicos, administrativos gerenciales, según el momento histórico que se vive, con el fin de dar respuestas a las necesidades de la sociedad. Es preciso que se redefina su misión, visión y alcances dentro del

contexto nacional e internacional, puesto que en un entorno globalizado se requiere de nuevos enfoques y políticas educativas adecuadas para fortalecer la productividad y a su vez mejorar la inserción de la Educación Superior en la economía mundial, utilizando para ello estrategias de calidad, competitividad y pertinencia social.

Es desde la rápida evolución social, tecnológica y, sobre todo, la creación de conocimientos que se vienen experimentando en la sociedad, retos que obligan a todos sus miembros dentro de una organización a prepararse para poder adaptarse a los cambios. Al respecto, Ortiz (2005) manifiesta que “es necesario que toda institución utilice herramientas gerenciales de diagnóstico, reflexión y toma de decisiones colectivas en torno al quehacer actual y al camino que se ha de recorrer en el futuro” (p. 432).

Con el empleo de estas herramientas gerenciales se pretende facilitar el manejo de las relaciones de sinergia entre los diferentes actores

tanto internos como externos, para su adaptación progresiva a los cambios.

En este proceso de adaptación, la gestión de cambios de educación superior como parte del sistema educativo nacional y más allá de la formación humanística, científica y técnica que suministra, debe propiciar el logro de objetivos sociales que conduzcan a alcanzar lo pautado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en cuanto a la realización plena del individuo, como un hombre sano, crítico y apto para convivir en una sociedad democrática, justa y libre, basada en la familia como célula fundamental de desarrollo, que valore el trabajo, capaz de participar activa, consciente y solidariamente en los procesos de transformación social.

Luego, un proyecto de transformación universitaria debe asumir el cambio y el futuro como consustanciales a su ser y quehacer desde el sentido social y humano de sus miembros. Las necesidades de cambio exigen de la educación superior una predisposición a la reforma constante de las instituciones,

para la búsqueda de soluciones a corto y mediano plazo en virtud de su modernización, reorientación de los recursos, una mayor eficiencia y pertinencia, incremento de la producción académica y fortalecimiento de sus acciones para contribuir con el desarrollo nacional.

Esta coyuntura histórica implica un compromiso de toda la comunidad universitaria, ya que no solamente se trata de cambios organizativos y de formas de funcionar, sino como advierte Según, Tunnermann, (1998) “de cambios en la valoración del trabajo universitario” (p. 348).

A nivel nacional, se observa un consenso en lo relativo a la necesidad de mejoramiento de las instituciones de educación superior, en referencia a superar las nuevas demandas que solo ellas recaen y transformarlas en organizaciones modernas, flexibles y de gran efectividad. En atención a ello, De Caldera (2003) manifiesta que “los esfuerzos para la modernización deben comenzar con un diseño de políticas de largo alcance, apuntando a la universidad del futuro” (p. 29).

Este planteamiento no deja de ser interesante, pero cabría preguntarse: ¿a qué políticas debe responder?, ¿cuáles demandas se han de satisfacer?, estas interrogantes crean elementos motivacionales para transitar esta reflexión y empoderarse de significados que permiten comprender la situación de estudio.

En tal sentido, los deseos y anhelos de una sociedad por alcanzar un mayor bienestar implican asumir retos que se traducirán en oportunidades para el desarrollo. En nuestro país, como ya es tradicional, se ha optado por considerar modelos educativos que han propiciado el desarrollo sostenido en otras latitudes y no por caracterizar su propio desarrollo; esta realidad ha conllevado a no percibir como propios los cambios que se plantean y de limita la creatividad e innovación.

Es de suponer que los cambios que se pretendan llevar a cabo en lo educativo deben estar acordes con los lineamientos emanados por la UNESCO para América Latina, así como también responder a las

políticas de estado y a las aspiraciones propias de las instituciones lo que requiere una firme convicción de los autores y ejecutores de ellos.

Es así, como la construcción colectiva del ideal de universidad que queremos trae consigo retos en cuanto a su transformación, argumentándose que existen inmensas posibilidades para impulsar los procesos de cambio. En este sentido Lanz (2004), manifiesta que “se pueden distinguir varias modalidades de reforma universitaria dependiendo de los actores, escenarios, iniciativas de cambio y estrategias de transformación como lo son las reformas curriculares, las decretadas, reformas por la base, legales, desde el estado, impulsadas por los gremios” (p. 115).

No obstante, a presentar distintos modos de orientar la transformación universitaria, y que las mismas se han desarrollado tímidamente en las universidades; Lanz (ob.cit), afirma que “La universidad no parece estar transformándose en el sentido de

programas concertados democráticamente, con agendas bien estructuradas y con liderazgo visible que asuman los costos de estos procesos hasta las últimas consecuencias” (p. 207).

En opinión de los autores la simple retórica no basta, es preciso asumir el reto desde las bases, que propicien el compromiso para la construcción de una universidad, caracterizada por el desarrollo de una educación integral con calidad y equidad.

El ideal de universidad en la postmodernidad, es el de buscar y crear conocimiento a partir de una reflexión crítica y ética, sobre su concepción, aplicación social, sobre sí misma y la sociedad en su conjunto. De acuerdo a Dillon (2000) “es tanto así que hoy es un desafío lograr un mayor acercamiento entre el mundo educativo y el mundo de la economía y producción, de manera que se complementen para el beneficio de las generaciones futuras” (p. 249).

El lograr este cometido implica, según lo planteado por Osma (2006) conformar equipos de trabajo “que

desarrollen acciones con base en planes operativos y estratégicos diseñados a partir de variables de calidad en pos de una visión compartida de futuro que se quiera alcanzar” (p. 14). Estas acciones están dirigidas a crear espacios en el cual se ejerza la pedagogía a través de la reformulación de la experiencia cotidiana.

El aprender nociones básicas pudiera parecer algo muy abstracto, pero si lo relacionamos con el bagaje de experiencias que trae consigo el estudiante y el compartir los saberes adquiridos, éste construirá su propio conocimiento de manera significativa como perspectiva de transformación, en tal sentido, la gestión del conocimiento propicia espacios para formar, administrar, comunicar con otras personas, organizaciones y comunidades, cobrando gran relevancia su mecanismo de transformación dentro del ámbito universitario. Por lo tanto, se exhorta a los gerentes universitarios a involucrarse en tópicos inherentes a la era postmoderna permitiendo el

desarrollo del talento humano y su mundo de saberes compartidos.

REFERENCIAS

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (1999). Caracas Venezuela.

De Caldera, E. (2003). **La Transformación Universitaria: Estrategia de Cambio para la Educación Superior Venezolana**. Universitas 2000.

Dillon, L. (2000). **La Vinculación de la Universidad con el Sector Productivo como un Desafío Estratégico**. Barquisimeto: Universitas.

Gómez, E. (2009). **Reflejo de la Cosmovisión Dominante en el Siglo XX en el Pensamiento Gerencial de Taylor, Fayol y Drucker**. [Resumen]. Trabajo de investigación no publicado, Universidad Yacambú, Barquisimeto.

Huseman y Goodman. (1999). **Leading with Knowledge: The Nature of Competition in the 21st century**. Thousand Oak: Sage.

Koenig. (2005). **Education for Knowledge Management. Information Service & Use**.

Lanz, R. (2004). **Reformar es lo Más Difícil. En la Universidad Se Reforma II**. Caracas: UCV-ORUS-UNESCO-UPEL-MES.

- Millán, A., Rivera, R., Ramírez, S. (2005). **Calidad y Efectividad en Instituciones Educativas**. México.
- Nonaka I. Takeuchi, H. (1995). **Proceso de Creación del Conocimiento**. Disponible: http://amazonaws.com/academia.edu/documents/35652193/Nonaka.pdf.response.disposition=inline%3B%20filename%3DLaempresacreadorade_conocimiento.pdf. [Consulta: 2017, julio 20].
- O'Dell y Grayson. (1998). **Identification and Transfer of Internal Best Practices**. California Management Review.
- Ortega, R. (2001). **El Índice de Capital Humano: una Herramienta para Fidelizar el Capital Intelectual**. Harvard Deusto Business Review.
- Ortiz, E. (2005). **Más y Mejor Bienestar Entre Promesas y Logros en Venezuela Siglo XX. Visiones y Testimonios**. Caracas: Fundación Polar.
- Owen, J. (1999). **Knowledge Management and the Information Professional. Information Services & Use**.
- Parra, G. (2006). **Educación, Reforma y Sociedad del Conocimiento. En la Universidad se Reforma V**. Caracas: UCV-ORUS-IESALC- UNESR
- Osma, Y. (2006). **Organización Escolar Inteligentes**. Bogotá. Colombia.
- Senge, P. (2009). **Gerencia y Cambio Organizacional**. Barcelona: Editorial Granica.
- Streatfield, D. (1999), **Deconstructing "Knowledge Management. Aslib Proceedings**.
- Tejedor, B. y Aguirre, A. (1998). **Proyec Logos: Investigación Relativa a la Capacidad de Aprender de las Empresas Españolas**. Boletín de estudios económicos volumen LIII.
- Tunnermann, C. (1998). **La Universidad ante los Retos del Siglo XXI**. México: universidad autónoma de Yucatán.
- Zárraga, N. (2002). **Gestión del Conocimiento: Creación, Transferencia e Integración Conocimiento en Equipos De Trabajo**. ICADE. Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales, (57) p. 41. Madrid.

**DISQUISICIONES EN LA GERENCIA DEL
TALENTO HUMANO ACERCA DEL
RECLUTAMIENTO**

Autora: Daniela Herrera
danielabargto@gmail.com

RESUMEN

En la realidad de la gerencia del talento humano, se suceden diversidad de decisiones, reflexiones y actitudes en el ejercicio de las funciones implicadas con el personal obrero. Dentro de estas fases, este ensayo enfoca las disquisiciones en el reclutamiento y particularmente, despliega algunos argumentos relacionados con el período de prueba, como una buena práctica que se intenciona para identificar diversidad de elementos tangibles e intangibles, necesarios de integrar desde la significancia que le otorga el personal obrero, interesado en optar por algún cargo en la organización. En este orden de ideas, se desarrollan aspectos administrativos y de gestión, que tienen que ver con el reclutamiento en período de prueba, el goce de seguridad y bienestar temporal, los eventos de planificación del reclutamiento, además del lenguaje y acción percibida durante el mismo. De allí que, el análisis realizado, concluye, entre otros, sobre el permanente contacto humano y acercamiento de la gerencia del talento humano con el personal obrero que opta al cargo, durante el período de reclutamiento en prueba, el cual debe ser parte de la planificación estratégica y la colaboración de un equipo interdisciplinario, que permitan tomar decisiones efectivas, dentro del marco de apoyo a la seguridad social y bienestar que ofrece la Universidad Fermín Toro y sobre la plataforma reconocible en el aspirante, respecto a los valores, motivación, habilidades y formas de actuación que potencien la idea de su elegibilidad.

PALABRAS CLAVE:
Gerencia del talento
humano,
entrenamiento,
personal obrero

DISQUALIFICATIONS IN THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT ABOUT RECRUITMENT

Autora: Daniela Herrera

ABSTRACT

In the reality of the management of human talent, diversity of decisions, reflections and attitudes in the exercise of the functions involved with the workers' staff follow each other. Within these phases, this essay focuses on the disquisitions in the recruitment and, in particular, displays some arguments related to the trial period, as a good practice that is intended to identify the diversity of tangible and intangible elements, necessary to integrate from the significance that grants the workers' personnel, interested in opting for some position in the organization. In this order of ideas, administrative and management aspects are developed, which have to do with the recruitment during the trial period, the enjoyment of security and temporary welfare, the planning events of the recruitment, as well as the language and action perceived during the same. . Hence, the analysis carried out concludes, among others, on the permanent human contact and approach of the management of human talent with the workers who opt for the position, during the period of recruitment in test, which must be part of the strategic planning and the collaboration of an interdisciplinary team, allowing effective decisions to be made, within the framework of support for social security and well-being offered by Fermín Toro University and on the recognizable platform in the aspirant, regarding values, motivation, skills and ways of acting that enhance the idea of their eligibility.

Keywords: Management of human talent, training, workers.

INTRODUCCIÓN

La diversidad de elementos, circunstancias e implicaciones, de carácter tangibles e intangibles, que se disgregan en los diferentes desempeños, tareas y funciones que transitan en la dinámica organizacional, están cargados de comportamiento humano, por lo cual reflejan su carácter de complejidad en las lecturas de la realidad sobre los hechos relacionados con el cargo laboral y al mismo tiempo, se impregnan del hacer intersubjetivo y subjetivo, que muchas veces, se mantiene latente en los diferentes niveles de percepción del trabajador y de la gerencia del talento humano en particular, en función de las prácticas y decisiones significadas al hacer uso de los atributos personales y profesionales.

Es así como la comprensión de los atributos personales del trabajador, puestas en práctica en las expectativas de los mejores los resultados que se derivan de sus actividades y procesos, se ejercitan en la clarificación de las actitudes que

fundamentan los rasgos distintivos en la labor desarrollada, al ofrecer determinados servicios con dedicación, tranquilidad y disposición para superar las posibles barreras que emergen en el desempeño, además de atender los diferentes ángulos de actividades concatenados a las experiencias del trabajador, dentro del conjunto combinado de destrezas, habilidades y voluntad en la realización de las tareas.

Desde esta perspectiva, el sentido del reclutamiento del talento humano ha de buscar más allá de las fronteras de la descripción del cargo, la posibilidad de ubicar un período de prueba monitoreado y remunerado del trabajador, que permita al gerente identificar las habilidades, actitudes tomadas frente a esquemas laborales limitantes de materiales, equipos y recursos y aspectos motivacionales, que puedan dar razón de ser identificado como el candidato ideal, dentro de las calificaciones deseadas por la organización que atraigan su reclutamiento.

De allí que, la concreción de esta situación, debe ser parte inteligible en

la gerencia del talento humano, que facilite el proceso de reclutamiento, en el cual ha de participar junto a un equipo de colaboradores interdisciplinarios, el desarrollo de los acontecimientos pertinentes, durante un periodo de prueba, donde igualmente se produzcan, mayores relaciones de cercanía humana, confianza e intersubjetividad, a fin de verificar, a través del lenguaje el interés, la motivación, el hacer significativo que orienta al personal de nuevo ingreso potencial, en la situación observada dentro del perfil que se requiere.

En torno a esta misma situación del reclutamiento a prueba, recomienda Grados (2013), que el tiempo para monitorear si el trabajador cumple con los requisitos, habilidades y actitudes necesarias para desarrollar la labor, según los requerimientos de la organización, no debe exceder a treinta días, período durante el cual disfrutará del salario, la garantía de la seguridad social y de las prestaciones de la categoría o puesto de ubicación en el ámbito laboral.

De la misma manera, el mencionado autor hace ver que, según el juicio del patrón, y al tomar en cuenta la opinión de la comisión mixta de productividad, capacitación y del reclutamiento en los términos de la ley, así como la naturaleza de la categoría o puesto, se dará por terminada la relación de trabajo, sin responsabilidad para la organización.

Al estar en concordancia con las ideas expuestas en la orientación interpretativa y de análisis en este ensayo, se hace énfasis en los puntos neurálgicos interconectados al conjunto de disquisiciones que adquieren interés en el proceso de reclutamiento que cumple la gerencia del talento humano, respecto al personal obrero de la Universidad Fermín Toro, como aspectos trascendentes implicados a las actitudes que se develan frente a múltiples actividades asociadas a su desempeño

DESARROLLO TEÓRICO

Reclutamiento en periodo de prueba

El proceso de reclutamiento del personal obrero a prueba, es un

asunto que libera expectativas, tanto para el trabajador como para la gerencia del talento humano, dentro de los nuevos entornos sociales, políticos, culturales, económicos y legales, que se entretajan a la complejidad de situaciones incluyentes de las nuevas realidades empresariales, dentro del marco de riesgos que se corren ante la posibilidad de un cargo vacante, de esta naturaleza, en la amplitud de adaptaciones, convenios y alianzas estratégicas inmersas en las decisiones e incertidumbres, que suelen impactar el buen desarrollo de las actividades en la organización.

Dadas estas circunstancias, resalta el interés acerca del periodo de prueba que se propone, cuando se aborda el proceso de reclutamiento, el cual representa un espacio significativo clave cargado de imprecisiones como producto del comportamiento humano, que se deben proyectar hacia el futuro en la consecución de las metas y objetivos que promocionan las relaciones laborales armoniosas y cargadas de efectividad.

Desde este punto de vista afirman Rubio (2008) que, en ese sistema de interacciones en las relaciones laborales, influyen elementos psicosociales, que dominan las actividades en el período de prueba, donde "se concentrarán todas las incertidumbres de nuestro pasado y nuestro futuro laboral, y pueden apoderarse de nosotros muchas inseguridades sobre la cualificación y habilidades para las relaciones" (p. 3).

Es precisamente allí donde se destaca la importancia de este período de prueba durante el reclutamiento del personal obrero en la Universidad Fermín Toro, frente a la dinámica socio-laboral tan cambiante e impredecible en nuestro país, que se erige frente a la contratación futura de personal con el aseguramiento de las actitudes adecuadas que se singularizan desde los primeros momentos en las relaciones con la organización, dentro de las adaptaciones previstas por la ley correspondiente y su impacto institucional.

Ahora bien, la complementariedad sobre estos hechos, es referida por León y Díaz (2013), en términos del cuidado que definen al reclutamiento dentro del conjunto de técnicas y procedimientos para conseguir candidatos potencialmente cualificados e idóneos a los puestos y necesidades de la organización. No obstante, el periodo de prueba, si se decide practicarlo por parte de la gerencia del talento humano, hay que tener cuidado en los términos del contrato establecido, comunicándole al candidato sobre los derechos y obligaciones, tanto para el trabajador como para la organización.

En concreto, el hecho de establecer el periodo de prueba en el reclutamiento del personal obrero de la Universidad Fermín Toro, constituye una plataforma entendible, tanto para la gerencia del talento humano dentro del marco de los convenios colectivos de trabajo, que concede valores adicionales para reconocer las actitudes, herramientas de dominio y manejo de situaciones adversas.

Asimismo, desde la óptica del personal obrero, este periodo de prueba, le permite autoreconocerse en sus buenas prácticas que determinan la perspectiva de proseguir con la relación laboral y al mismo tiempo, reflexionar sobre los escenarios que se presentan en la dinámica laboral en tanto reflejan, desde su propia convicción, si le convienen, le interesan y es capaz de desarrollar las tareas encomendadas.

De igual modo, la sensibilidad del gerente del talento humano y su grado de percepción acerca de las actitudes que rompen la armonía en las labores, que muestran incomodidades, limitaciones y baja motivación del personal obrero, debe ser parte de la identificación que se devela cuando no se cumplen sus expectativas y necesidades básicas, ante los momentos de crisis que dificultan el progreso económico y a su vez pudieran generar labores defectuosas y lentitud que son reconocibles en el lenguaje.

Goce de seguridad y bienestar temporal

La panorámica de elementos inherentes a la seguridad y bienestar en el trabajo, conforma eventos de comportamiento humano, sensibilidad y actitudes que van más allá de un ambiente de trabajo idóneo, desde el punto de vista de la actividad que desarrolla el personal obrero y que, al mismo tiempo, concede la búsqueda de la maximización de beneficios sociales, físicos, emocionales, que de manera equilibrada permitan sentirse bien con lo que se hace.

No obstante, el estado de bienestar adquiere interés en el hecho de proporcionar cobertura a las situaciones resaltantes de falta de recursos para cubrir las necesidades básicas, frente a la cuales se han de subsanar algunas limitaciones de materiales y atmósferas positivas en el sistema de relaciones que se establecen en el trabajo. Dentro de este marco de reconocimiento, se manifiestan, además, un conjunto de restricciones impuestas por el momento histórico económico y legal

concreto vinculado a la seguridad social.

Tal como lo refiere Martínez (2002), se trata de la capacidad del propio sistema gerencial para allegar el nivel de recursos planificados, que potencialmente se puedan cubrir por parte de la organización como adecuación y despliegue de la acción protectora social a los trabajadores que "sólo en la medida que un determinado sistema de seguridad social haga posible predicar la nota de suficiencia financiera, podrá aspirar a cubrir suficientemente, en extensión e intensidad, todas aquellas contingencias y necesidades de las cuales históricamente se ha hecho cargo y otras nuevas que decida asumir la organización" (p. 73).

En tales términos, las políticas sociales, financieras y económicas de la organización parecieran engranar sobre la interpretación de estos hechos articulados al momento histórico que vive actualmente el país, donde los vínculos laborales se implican a comportamientos humanos que regulan la participación de los sindicatos y de la administración

misma, ante la diversidad de gestiones cargadas por atmósferas que buscan el equilibrio en lo atinente a la seguridad social y bienestar temporal del trabajador en período de prueba.

Por lo tanto, la seguridad y bienestar en el trabajo debe valorarse independientemente de la temporalidad del contrato, dentro de escenarios de salud mental, física y emocional. Tal como lo señalan Lozada y Muñoz (2012), en la preocupación institucional, se ha de significar que esa trayectoria hacia la seguridad y bienestar en el trabajo, se manifiesta a través de políticas, planes y programas, que se abordan desde la normativa jurídica, en la acción comprometida del talento humano respaldado por la institución.

En tal sentido, se resaltan estos hechos en el contexto de la gerencia del talento humano con el personal obrero de la Universidad Fermín Toro, toda vez que, se han de fortalecer los aportes a soluciones sociales, de seguridad y dentro de los beneficios que demandan el entendimiento en las relaciones que buscan el bienestar del trabajador, en el marco de las

singularidades inmersas en las condiciones convenidas en el contrato temporal.

Eventos de Planificación del Reclutamiento

Los eventos y el conjunto de fe permiten seleccionar al personal de la empresa y al mismo tiempo, interpretar la condición de eficiencia del nuevo talento humano, parte de la idea del reclutamiento al concretar la gestión del talento humano sobre la base de procedimientos dirigidos a su cualificación para poder acometer las actividades y procesos que se derivan de una adecuada planificación institucional.

En este orden de ideas, afirma Ramos (2009), que el proceso de planificación en el área del talento humano "toma su punto de partida ante la necesidad de toda organización de disponer de forma permanente de personal competente manifestado en las tareas exigidas" (p. 73). Buena parte de esta perspectiva, tiene que ver con el predominio que privilegia las estructuras horizontales en la organización para valorar las habilidades y destrezas en el sentido

de responsabilidad y la preocupación por sentirse bien con las labores que se realizan en el cumplimiento de la planificación.

En este escenario, la planificación mencionada se distingue dentro de cinco etapas integrales que comprenden según el mencionado autor en el análisis de la política, objetivos y estrategias de la institución, los propósitos definidos en la gerencia del talento humano, la evaluación de los recursos disponibles, la previsión de las necesidades del nuevo ingreso, la elaboración y puesta en marcha de los planes curados a la gerencia del talento humano con el objeto de hacer concordantes tanto la necesidad de cómo la disponibilidades.

Dentro de este eje de concreción, que se asimila en la gerencia del talento humano del personal obrero de la Universidad Fermín Toro, queda expuesto el apoyo de la planificación de este capital humano, en el análisis de los puestos, así como las actitudes y esfuerzos que dominan las acciones en el contrato

previo, de acuerdo los esfuerzos y caracterización de las tareas a cubrir.

Estas tareas deben estar delimitadas, definidas en los procesos cualificados deben atender no sólo en la discriminación de los mismos para el conocimiento del personal obrero, sino en referencia a la sensibilidad del proceso de reclutamiento que trata de conseguir, que este entienda la filosofía de gestión de la organización, su cultura, políticas y específicamente las características del puesto a cubrir.

En suma, la planificación de las diferentes fases y estrategias que dominan el escenario de la gerencia del talento humano, para lograr reclutar y detener al personal obrero cualificado, a partir del período de prueba, pone énfasis en los diversos itinerarios tangibles e intangibles que se perciben desde las prácticas cotidianas asignadas a su cargo.

Lenguaje y acciones percibidas durante el reclutamiento

Más allá de los elementos cualificadores que se describen tanto en el manual y descripción del cargo como en la propia manifestación del

personal obrero, durante el período de prueba, al solicitar sus datos personales, motivación, formación y algunas condiciones de base psicológicas, de salud y de las vivencias relacionadas con trabajos anteriores de la misma naturaleza, se refuerza el encuentro sensible de sus actuaciones, al develar desde el acercamiento humano, algunas percepciones que no se ven a simple vista, no obstante, pueden generar acciones diversas, que son necesarios de indagar.

En este sentido, el lenguaje y su significancia, se comprenden como plataforma inteligible para construir la confianza del gerente de talento humano, involucrado en los actos que muestran los comportamientos en casos específicos que entran en juego en el sistema de valores, conjunto de interrelaciones sociales con sus compañeros y aspectos éticos y emocionales. Al argumentar esta situación con Echeverría (2011), se sustenta lo siguiente:

Como fenómeno lingüístico decimos que el respeto es el juicio de aceptación del

otro como un ser diferente de mí, legítimo en su forma de ser y autónoma en su capacidad de actuar. Implica, por lo tanto, la aceptación de la diferencia, de la legitimidad y de la autonomía del otro en nuestra convivencia en común (p. 138).

Esta cita, nos lleva al ideal de los intereses compartidos, valores y formas de abordar la legitimidad recíproca de los distintos compromisos que se muestran, tanto en los actos lingüísticos mencionados por el propio personal obrero, como en las acciones que nos logran situar en ese comportamiento humano integral, que puede reafirmar o no, la confianza del gerente del talento humano, para dar el reconocimiento al trabajador, el cual da parte de los significados tangibles e intangibles en sus modos de asimilar el compromiso con la organización.

Vale decir que, el ámbito de convivencia social, desde los valores de respeto al otro en las interacciones, han de significar en su carácter colateral, el saber escuchar y asimilar la orden del día del supervisor

inmediato, así como el acercamiento con los compañeros, para el trabajo en equipo, intereses comunes y decisiones compartidas que dan la posibilidad de examinar y reflexionar sobre los asuntos problemáticos que emergen en el ámbito institucional.

Al complementar estos hechos sobre la naturaleza social y humana, que se amplifica en el contacto con los demás, resalta el razonamiento de Ciríaco (2009), en la necesidad de reflexionar que tiene el personal obrero de nuevo ingreso, sobre sus propias deficiencias y el sentido de la inteligencia armónica significada en la voluntad, sentimientos y valores propios de su esencia humana, que abren el horizonte de veredas co-construidas que recorrer y resaltan en sus aportes a la organización.

Estas implicaciones tienen que ver con el hacer laboral que implica la existencia humana dentro de un proyecto común dentro del cual se conforman nuevos caminos y la búsqueda de beneficios sociales, económicos y de crecimiento personal, que deben estar respaldados por comportamientos

socializadores acordes a la realidad organizacional ejercitados desde la voluntad del servicio eficiente.

CONCLUSIONES

La reflexión que surge en torno a las disquisiciones en la gerencia del talento humano y la ampliación del sentido perceptivo que se implica a los planes de reclutamiento del personal obrero en la Universidad Fermín Toro, es remitida a diversidad de factores objetivos y subjetivos, que se complementan en las distintas fases planificadas por la organización, para reclutar y mantener la mejor cualificación de los candidatos, que puedan proporcionar el servicio eficiente, desde el funcionamiento de los acuerdos existentes y la proyección del ser existencial en las actividades.

En este orden de ideas, el análisis argumentativo que siguió este ensayo, desde la perspectiva de la gerencia del talento humano en los ámbitos de reclutamiento del personal obrero, hace énfasis en una de las fases que ha perdido vigencia en estos

días cargados de la dinámica social, política laboral, ante la confluencia de diversidad de escenarios de tipo contractuales, que se manejan en este contexto institucional.

En razón de ello, la intencionalidad de proponer el reclutamiento de este tipo de talento humano, en período de prueba, se enfoca desde el acercamiento sensible, perceptivo y motivador, que debe activar la gerencia del talento humano y sus colaboradores interdisciplinarios, para poder captar los eventos tangibles de las actividades y la fuerza emocional que subyace a la diversidad de comportamientos humanos que se derivan en la sinergia de actuaciones, valores y habilidades.

Por tanto, en la idea de comprender la amplitud de vinculaciones en el lenguaje y la acción, que se observan en el personal obrero inmerso en el reclutamiento a prueba, se resaltan los valores de respeto, convivencia, compromiso con la institución, además de las habilidades y destrezas, que se reconocen en la

realización de las tareas propias del cargo al cual se opta.

Es por ello que, en permanente contacto humano y de acercamiento al trabajador, la gerencia del talento humano, cobra vigencia en el hacer cotidiano y en la planificación estratégica, para afrontar las diversas realidades de limitaciones de recursos, tiempo, motivación, sistema de relaciones con los otros, valores e interés, que se develan en el contexto complejo de las actividades y procesos, inquietudes y formas de actuar en el servicio desarrollado.

No obstante, el período de prueba en el reclutamiento, es un escenario cargado de comportamiento humano abordado desde estrategias gerenciales entrelazadas con los otros, que se integran junto al trabajo y perfilan el horizonte de la adaptabilidad, flexibilidad, convivencia y experiencias, que se vuelven tensas para el aspirante al cargo. En este sentido, el trato sensible de la gerencia el talento humano, además de la inteligencia emocional para captar la esencia del ser que se devela a través

del lenguaje y la acción, cobra vigencia en el momento de la decisión.

En cuanto a la seguridad y bienestar temporal del personal obrero durante el reclutamiento a prueba, se debe cumplir en las mismas condiciones, contrataciones existentes y aportes de la organización, que ya existen, pero que pueden evolucionar hacia términos que se significan en el contrato de trabajo temporal, conservando los derechos sindicales que así se reconocen.

De esta manera, se concluye acerca de la contribución social, que dentro de los escenarios laborales del personal obrero se manifiestan en la Universidad Fermín Toro, para innovar, fortalecer y manifestar la apertura de nuevas disposiciones, retribuciones y asistencia al personal obrero, manteniendo el horizonte de igualdad de trato, en lo que se refiere a los beneficios sociales y el goce de seguridad que ofrece la organización.

REFERENCIAS

- Ciríaco, P. (2009). **Valores de Cada Día**. Madrid: Paulinas.
- Echeverría, R. (2011). **Ontología del Lenguaje**. Buenos Aires: Granica.
- Grados, J. (2013). **Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del Personal**. (4ª ed.). México: Manual Moderno.
- León, M. Y Díaz, E. (2013). **Recursos Humanos y Dirección de Equipo**. Madrid: Paraninfo.
- Lozada, M. Y Muñoz, A. (2012). (Compls.). **Experiencias de Investigación en Salud y Seguridad en el Trabajo**. Bogotá: Universidad Nacional De Colombia.
- Martínez, M. (2002). **Relaciones Entre Empleo y Seguridad Social**. La Coruña: Netbiblo.
- Ramos, M. (2009). **Guía Práctica de Economía de la Empresa II. Áreas de Gestión y Producción**. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Rubio, A. (2008). **Ganarse el Puesto y Superar con Éxito el Periodo de Prueba**. Madrid: Díaz de Santos.

**VALORES COMPARTIDOS EN EMPRESAS
PÚBLICAS DEL ESTADO. UN ENFOQUE
SOBRE EL DESEMPEÑO
ORGANIZACIONAL Y LAS
PERSPECTIVAS DE LOS TRABAJADORES**

Autora: Dinalucy Ardila
dinalar17@gmail.com

RESUMEN

En los últimos años, las nuevas tendencias administrativas han dado lugar a la búsqueda de mecanismos centrados en el humanismo para mejorar las relaciones interpersonales, la convivencia laboral y por ende el desarrollo de las instituciones; a partir de allí se han venido estableciendo un conjunto de valores que tiende a ser comunes entre los trabajadores y que les permite la identificación y sobre todo la filiación de ellos con su labor, mejorando su desempeño laboral y por ende la fluidez del trabajo, ya que los valores compartidos absorben la complejidad organizativa, orientan la visión estratégica y aumentan el compromiso profesional. Sin embargo, en las instituciones de administración pública como es el caso de las gobernaciones de los estados, existe una particularidad que impide el desarrollo y afianzamiento de una cultura organizacional sostenida en valores tales como compromiso laboral, responsabilidad, lealtad, fidelización, sentido de pertenencia, iniciativa de crecimiento, auto aprendizaje y autodesarrollo, entre otros que permiten el desarrollo de las actividades de manera plena y sostenidas en el tiempo, sin la afectación de los ideales políticos partidistas que inciden en la consolidación de un enfoque global de servicio público, desde la perspectiva de la administración financiera de los Estados.

PALABRAS CLAVE:

Valores empresariales,
desempeño
organizacional,
perspectiva de los
trabajadores.

SHARED VALUES IN PUBLIC COMPANIES OF THE STATE. A FOCUS ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE AND THE PERSPECTIVE OF WORKER

Autora: Dinalucy Ardila
dinalar17@gmail.com

ABSTRACT

In recent year, new administrative trends have let to the search the development of the worker. However the purpose of research is emerging from the need to generate a constructivist approach to understanding the micro motivation as an innovative element in smart companies to improve labor productivity of employees and thus the achievement of the objectives and proposed targets for the development of the fiscal year. This, theoretical corpus on the hedonic relevance of the sense of belonging as a challenge of organizational affiliation in times of socioeconomic under the hermeneutic phenomenological research approach , because it raises the need to dive in argumentative discourse of social actors , to understand their expectations and adopt an interpretive stance of the elements affecting the full development of work construction of social actors, interpersonal relationships and motivational processes referred to specific situations experienced in their work environment. In order to gather information, a focused interview was used to categorize, analyze and triangulate the information obtained, generating the theoretical corpus from the internal situations that define the labor motivation from the perspective of the social actors.

Keywords: Business values, orhanizational performance. perspective of worker.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, los cambios surgidos en la gerencia empresarial y los principios de la administración eficiente propuesta por Fayol (1919), sirvieron de base para propiciar en las organizaciones, el fortalecimiento de la planificación estratégica y la responsabilidad compartida, desde la perspectiva de las organizaciones como sistemas abiertos, dando lugar a una gerencia con nuevas tendencias administrativas que abrió fronteras para competir con calidad, en una sociedad cambiante, dependiente de las exigencias humanas, políticas, económicas y culturales del país, lo que demanda la necesidad de consolidar en los trabajadores, valores laborales para lograr de manera puntual el desarrollo de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual (POA), por las organizaciones.

Desde la premisa sociopolítica actual, puede considerarse que las organizaciones venezolanas y muy particularmente las encargadas de la administración pública, transitan por un proceso de reestructuración

organizacional donde prevalecen ciertos patrones conductuales sesgados hacia las tendencias partidistas y que sutilmente laceran el comportamiento organizacional y por ende la cosmovisión de la sociedad, generando como consecuencia un proceso de deterioro en la cultura laboral y en consecuencia, en los valores comunes y nucleares que determinan el proceder de cada uno de los empleados que tienen la responsabilidad de darle movilidad a las actividades diarias de la institución.

Ahora bien, los valores son principios generales por los cuales se rigen las empresas y los miembros pertenecientes a ellas, según García (2013), “son el fundamento sobre el que reposa la organización, la filosofía que guía el trato al personal, a los clientes, a los proveedores. Son los que conforman la cultura corporativa y pueden advertirse en la formulación de su visión”. (p. 59), es decir, los valores nucleares o compartidos tienen un carácter táctico, mientras que los valores finales son estratégicos, por lo tanto, los valores compartidos por los trabajadores, son los medios que se

utilizan, que se pregonan y practican desde el seno gerencial para alcanzar la misión y la visión e ir ajustando la identidad de los trabajadores y su comportamiento laboral a las exigencias del momento y de la sociedad.

Bajo esta perspectiva y observando la realidad organizacional, se puede considerar que las instituciones públicas del Estado venezolano, se requiere de un conjunto de valores compartidos como elementos esenciales para mantener el equilibrio en la planificación estratégica, ya que ésta representa el punto de partida para un excelente y mejor desempeño de los trabajadores, estableciendo un engranaje de ideales disponibles para enfrentar cualquier desafío. Por lo tanto, la meta de establecer un conjunto de valores socio laboral desde una perspectiva estratégica, logrando maximizar las funciones de cada uno de los involucrados, mediante una mejor organización, gestión y administración.

Se puede señalar que cada institución, empresa u organismo, ya

sea pública o privada, va formando su cultura laboral y es mediante ella que se consolida el proceder de los trabajadores frente a los roles que diariamente desempeñan y la aceptación de cambiar dicha forma de laborar para adaptarse a las exigencias de la nueva sociedad, la cual debido no solo a los cambios políticos, sino a las nuevas tendencias mundiales experimenta cambios vertiginosos y con ellos las demandas de atención a la ciudadanía es superior. Ahora bien, Rodríguez (2015), señala que al realizarse un análisis detenido del concepto de valores compartidos estos pueden ser definidos como:

Aquellos patrones que caracterizan la cultura organizacional y que guían la conducta de todos los individuos a la hora de realizar cualquier acción dentro de la misma ya sea misión, visión, identidad y objetivos estratégicos, lográndose la efectividad en la dirección estratégica, elevando la efectividad y eficacia. (p. 86).

A partir de allí, se entiende que la visión de los valores compartidos sostienen la premisa de una nueva propuesta para dirigir las instituciones públicas hacia una administración con carácter humanista e integrador, orientando las conductas y decisiones cotidianas, donde al trabajador se ubique en el centro del pensamiento administrativo, pues establecer un conjunto de valores comunes, representa una propuesta de evolución hacia una cultura organizativa convencional, por cuanto buscan perpetrar el control, la eficacia, la eficiencia, la seguridad, la responsabilidad, y la seriedad laboral hacia el desarrollo de la confianza y autonomía, traducidos en términos de calidad.

Cabe señalar que en instituciones de administración pública, como las gobernaciones de Estados, se observa la práctica de un conjunto de valores sentados en la política partidista, que va desde la fidelización del empleado hacia los ideales del gobierno, hasta la convicción de lucha nacional, perpetrándose valores sociopolíticos,

pero no valores que permitan mejorar las operaciones o rutinas laborales, que requieren de procedimientos puntuales para optimizar el desempeño institucional, situación que genera en los trabajadores poca motivación.

Se pregonan valores del momento histórico, tales como libertad de expresión, respeto por los ideales político partidistas de la sociedad, igualdad, justicia social, equidad y pluralismo, pero no se practican valores laborales tales como dedicación, integridad, responsabilidad, compromiso, colaboración desafío, logro autonomía y sobre todo honestidad, no solo para el empoderamiento de la institución como tal, sino para el pleno desarrollo de las actividades internas realizadas por los trabajadores y las relaciones interpersonales establecidas entre la gerencia y sus colaboradores.

DESARROLLO TEÓRICO

Ahora bien, todo lo anteriormente planteado sobre los valores compartidos permite

reflexionar sobre la situación real evidenciada en las gobernaciones del país como entes de administración pública, tomando como referencia la condición laboral de los trabajadores, la integración que hay entre ellos, el sentido de pertenencia hacia el organismo, la satisfacción laboral, la identificación con sus roles, la fluidez del trabajo, la armonía laboral y la toma de decisiones consensuadas para cumplir con las metas propuestas, se perfila según expresiones de los trabajadores que ellas laboran, que la interacción entre compañeros de trabajo y la administración, tiende a ser un tanto conflictiva debido al estilo gerencial que se gesta dentro de estos organismos, por las exigencias político partidistas que se establecen como condición laboral, situación que genera el surgimiento de ambientes poco favorables para un desempeño laboral eficiente.

Evidentemente, los trabajadores de estos espacios laborales poseen un consenso socio político que perfila hacia la identificación de su rol laboral con el apoyo humano hacia el estilo de

pensamiento que predomina desde la plataforma partidista, sin embargo, desde la perspectiva real, las políticas gerenciales implementadas para la administración del personal, adolecen de algunos valores laborales básicos que deberían ser determinantes para consolidar no solo la unificación de criterios laborales, sino también, las operaciones o gestiones que el organismo realiza para satisfacer las demandas de la sociedad.

Atendiendo a lo planteado en párrafos anteriores, el concepto de valores compartidos se definen como las habilidades y prácticas estratégicas que aumentan la capacidad de las empresas, mientras que simultáneamente hacen progresar las condiciones sociales y económicas en las comunidades en que operan, es decir, no se trata solo de responsabilidad social, filantropía o sustentabilidad, sino de una nueva forma de conseguir éxito sobre todo en la administración de organismo públicos del Estado, dando lugar a la transformación del pensamiento administrativo.

Desde este punto de vista, considerando la situación real del país y particularmente la referida a las gobernaciones como entes de administración pública, puede señalarse que debido a los procesos sociopolíticos y transformadores que afectan no solo la labor del trabajador, sino también la eficiencia institucional de los organismos públicos estatales tales como la gobernación, se transita por un periodo donde se carece de una cultura organizacional estructurada en valores laborales, centrados en el desarrollo y mejoramiento institucional, donde la inexistencia de valores compartidos no permite orientar el desempeño laboral de los trabajadores hacia la visión estratégica propuesta por la gerencia.

Tampoco se puede aumentar el compromiso profesional como herramienta que permite identificar, promover y legitimar el tipo de cambio organizacional requerido y ajustado a la realidad actual para poder lograr cambios en la forma de dirigir efectivamente, desarrollar y fortalecer el pensamiento y actitud de los

trabajadores, preservando el aprendizaje continuo y el compromiso con ellos.

Lo anteriormente expuesto, relaciona los valores compartidos con la cultura organizacional, siendo esta según Arocha (2011), “un conjunto de características organizacionales tangibles y que influyen sobre la conducta de sus integrantes” (p. 74), es decir, los valores compartidos al fusionarse a la cultura de la institución, se convierten en una convicción o creencia estable en el tiempo sobre un determinado modo de conducta o una finalidad existencial, personal o socialmente aceptable y orientan ese modo de actuar y de relacionarse entre los compañeros de trabajo, definiendo cuáles son esos valores que se deben mantener y promover para sostener el equilibrio laboral, el rendimiento profesional y por ende la calidad del servicio social.

En la misma vertiente Water (2011), señala que la cultura organizacional, se denota “en las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y

la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructuras, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo". (p. 92). Esta definición involucra sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que el individuo espera de su trabajo.

CONCLUSIONES

Desde esta perspectiva, se razona que el comportamiento de los trabajadores de estas organizaciones administrativas, reflejan un descontento caracterizado por la poca unificación de criterios para cumplir con el trabajo encomendado como organismo público, aun cuando son interpretaciones subjetivas sobre el entorno laboral, estas repercuten en sus motivaciones y su comportamiento, con marcadas consecuencias para la organización como por ejemplo, improductividad, poca satisfacción, inadaptación a los cambios, ausentismo laboral, desvinculación con las tareas,

conflictos entre compañeros de labores, barreras comunicacionales, así como también la pérdida de concentración en las tareas cotidianas, desinterés por cumplir las normas, disminución de los aportes en tareas grupales y acciones de agresividad-pasiva, desde la crítica hasta el boicot que afectan las condiciones para consolidar valores laborales de manera asertiva.

No obstante, se concluye que los valores compartidos tienen que ver con el proceso de reflexión que se aplica en cuanto al proceso de la administración de cualquier empresa, organismo o institución particular y a las actuales condiciones de ambiente en el cual la misma opera; estos pueden resultar de mucha ayuda para fijar diferentes lineamientos de acción los cuales suelen orientar las decisiones y los resultados que se presentaran en el futuro.

Por consiguiente, se sostiene que en la memoria organizacional está grabada un saber hacer, una personalidad propia que va asociada a una cultura, un marco de referencia a la hora de identificarla

entre lo que la institución cree y dice que es y lo que realmente hace, es verificable en los momentos de verdad. Por cuanto, compartir valores es una tarea que depende de quién aprende de la organización y en la actualidad la riqueza de una organización está dada por su capital intelectual, pues el conocimiento y los valores compartidos son los que confieren la imagen y la cultura, traducidos en crecimiento personal e institucional a partir de las convicciones de los trabajadores, de la abstracción de lo que a su parecer rige y determina su proceder para realizar y cumplir con su cometido laboral.

REFERENCIAS

- Arocha, V. (2011). **Desafíos de las Organizaciones en Tiempos de Cambios Socio - Económicos**. Editorial Santeliz. España.
- Fayol, H. (1919). **Administration Industrielle Et Generale**. Ediciones Grabas. Paris.
- García, P. (2013). **Configuración de Valores Empresariales en Organizaciones Inteligentes**. Ediciones Morata. Colombia.
- Rodríguez, Y. (2015). **Principios y Cultura Organizacional en las Empresas del Sector Público**. Ediciones Luz. Argentina.
- Water, K. (2011). **Enfoque sistémico de las Organizaciones de Administración Pública**. Editorial Merchan. Colombia.

**EDUCABILIDAD TRIBUTARIA RETO DEL
TALENTO HUMANO EN LA
ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA**

Autor: Rafael Meléndez
rafaelmelendezisea@gmail.com

RESUMEN

La modernización de la Administración Pública, en una economía globalizada debe ser capaz de promover, regular y acrecentar la calidad de vida de los ciudadanos, así como mayor competitividad de las empresas, esto es ser regulador de la actividad social y económica y la encargada de prestar eficazmente bienes y servicios y distribuir los recursos económicos públicos; lo que obliga a una visión integral, con desarrollo de nuevos modelos para su funcionamiento y procedimientos. Entre ellas, no puede obviarse la Administración Tributaria venezolana. La Gerencia Tributaria, tiene como función la recaudación entre otras, y para llevarla a cabo debe cumplir condiciones necesarias entre las cuales se encuentra la asistencia tributaria de los contribuyentes y el alto grado de cumplimiento voluntario por parte de los contribuyentes.

PALABRAS CLAVE:

Administración
tributaria, asistencia e
información al
contribuyente, talento
humano

TAX EDUCABILITY CHALLENGE OF HUMAN TALENT IN THE TAX ADMINISTRATION

Autor: Rafael Meléndez
rafaelmelendezisea@gmail.com

ABSTRACT

The modernization of public administration in a globalized economy must be able to promote, regulate and improve the quality of life of citizens, and greater competitiveness of enterprises, that is to be regulator of social and economic activity responsible for effectively provide goods and services and distributing the public financial resources, forcing a comprehensive vision, to develop new models for its operation and procedures. These can not ignore the Venezuelan tax authority. The Tax Management, is responsible for the collection among others, and to carry out must meet conditions among which is the tax relief for taxpayers and the high degree of voluntary compliance by taxpayers.

Keywords: Tax administration, taxpayer assistance, information and human capability.

INTRODUCCIÓN

Para aproximarnos a la debelación del concepto de talento humano en la Administración Tributaria, es configurar el entendimiento de la propia realidad del sujeto, la manera como se ve a sí mismo y en la trayectoria del conocimiento de su propia identidad, fundamentado en Ciurana (2002), “la ontología de la unidad sustancial ha llegado a su fin, tanto en el campo de la física como en lo social, la unidad va a ser siempre unitas mulplex y por lo tanto será siempre, unidad organizacional. Por ello se debe pensar en el equilibrio, en el movimiento, la estabilidad en el proceso y el ser en el devenir” (p. 43). En tal sentido, el talento humano de la Administración Tributaria debe comprender las políticas estatales, gubernamentales y nacionales desde una mirada dialéctica de la información tributaria y de sí mismo como ciudadano.

Desde dicha perspectiva, la promoción de la emergencia de una nueva subjetividad no sólo

autoconcentrada, autogenerada, sino también dialogante y descentrada, con proyección a nuevos aprendizajes, a nuevas transformaciones y a los cambios generados en una sociedad cada vez más exigente, donde el funcionario de la Administración Tributaria denominado Talento Humano constituye la piedra angular para promover las transformaciones del ciudadano en cuanto a la cultura tributaria se refiere, por ello para cambiar a los otros debemos cambiarnos nosotros.

La identidad del talento humano se vislumbra en su gestión por procesos, según el criterio de Ramírez y Pérez (2009), están orientados por la interconexión de procesos estratégicos y de apoyo, lo cual permite en la Administración Tributaria un valor estratégico a las interconexiones para operacionalizar las estrategias gubernamentales tributarias como directrices estratégicas en lo interno de la organización, dado que con ellas se persigue: Identificar y comprender los procesos relevantes para la actividad de la empresa, para así establecer un

sistema de indicadores para su monitoreo.

Es por ello, que se propone una formación permanente basada en acompañamientos dialógicos entre el propósito de la nación y la cooperación entre el estado y los ciudadanos. Es decir, el talento humano de la Administración Tributaria debe tener claro la recursividad, complejidad y transcendencia que su acción como aprendizaje transversal a los colectivos denominados contribuyentes.

De tal manera que el talento humano de la organización auto construya una cultura para la educabilidad de los contribuyentes basada en las premisas colectivizadas en su interior congruentes con la visión y misión del estado venezolano desde la perspectiva tributaria, lo cual pasa por ser conoconsciente de sus tareas, acciones, lenguaje, actitud, pertinencia con la institución, la misión, visión y valores, elementos que le ayudaran a comprender la realidad objetiva de su rol en este mundo globalizado, dinámico y complejo.

Desde esta perspectiva, Pierce formula el principio metodológico del pragmatismo en el marco de las acciones que implica que se encuentra la significación de un pensamiento. Es decir, el significado que puedan construir los funcionarios de la Administración Tributaria, acerca de los siguientes términos y conceptos que además de poseer una abstracción son dilemáticos: Recaudación, Macroeconómicos, Inducción y adiestramiento, Eficacia y eficiencia, Modernización, Calidad de gestión, Evasión y elusión, Eficacia de la administración tributaria y Recaudación no petrolera.

Esta significancia revestirá sus pensamientos, acciones y sentimientos los cuales transfieren al contribuyente. Es allí donde la teoría factual transferida al cerebro humano le permitirá clasificar dichos conceptos como axioma, lema, hecho, teoremas inferiores e hipótesis especial que desde el modelo teórico estratégico gerencial para el mejoramiento de asistencia e información al contribuyente, expuesto por Viera (2004), expone que la naturaleza del

conocimiento permite visualizar un sistema donde cada elemento es importante en la configuración y es lo que permite la comprensión, interpretación y explicación de la cultura tributaria como fin último en fomentar a través del SENIAT, basada en la orientación de la equidad, igualdad, calidad y justicia social.

Desde este marco de ideas, se vislumbra un recorrido para la formación del talento humano didáctico, interés que permite generar el modelo estratégico, es por ello que la estructura interna y los procesos implícitos de la Administración Tributaria, constituyen la episteme del objeto-sujeto indagando donde a través de la teoría factual se clasifican los datos para establecer una relación entre hechos, axiomas, entre otros, estos como referentes teóricos permiten que el funcionario elabore psicológico, actitudinal y corporativamente los constructos que ellos manifestaron y se sistematiza en la matriz analógica de incidencias, conceptos y categorías.

Esta construcción mental debe ser expresada operativamente y a

través del Pentágono Comunicacional, la autora los ubicó en el modelo comunicativo de Stoner (1998), que es el empleado para transferir en la praxis del SENIAT los ejes orientadores expuestos como cuerpo epistémico. Además, de estas relaciones se genera la vinculación teoría factual, relaciones teórico-prácticos, la estructura particular y las relaciones implícitas en el método de Asistencia e Información al Contribuyente.

No obstante, se evidencia como la Asistencia e Información expresada como algo operativo y metódico se ubica en cada segmento plausible generando así una relación continua y permanente epísteme - constructo - operatividad, esta relación esta direccionada e interrelacionada por los ejes rectores Capacitación y Calidad que emergen desde el centro del contexto y deben expandirse para posicionarse en todos los elementos organizativos, para ello la autora consideró que el epicentro de los rectores debe ser el modelo estratégico como producto de contexto de demostración.

***Relaciones Tecno- prácticas de
la Administración Tributaria y la
Cultura Tributaria***

Los problemas de la Administración Tributaria requieren de esfuerzos, no obstante, la concentración sobre la política tributaria puede conducir a una consideración insuficiente del aspecto administrativo, es decir puede haber mayor preocupación en qué hacer y muy poca en cómo hacerlo.

La Administración Tributaria debe aligerar la carga fiscal indirecta de los ciudadanos y, a través de los servicios de Asistencia e Información al Contribuyente, debe intentar conseguirlo. En definitiva, la Asistencia e Información al Contribuyente, como medio de facilitar al ciudadano sus relaciones con la Administración Tributaria, debe concebirse como contrapartida a un modelo de gestión tributaria y como derecho de los contribuyentes.

El derecho a la información tributaria está vinculado con la justificación de los impuestos, los servicios públicos, la buena gestión y

el cumplimiento de los objetivos sociales; pues la información contribuye con la formación de la conciencia tributaria de los ciudadanos, además de ayudar al contribuyente al cumplimiento de sus obligaciones tributarias y a pagar los impuestos; de allí que las oficinas de asistencia e información al contribuyente sean las encargadas de darle información, para coadyuvar al cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, por tanto la Administración Tributaria es la encargada de lograr que el contribuyente cumpla en forma espontánea con sus obligaciones.

En este sentido, el conocimiento y la participación son los elementos claves para crear y acumular la cultura tributaria y el conocimiento se refiere a la información, transparencia, análisis riguroso, planteamiento de todos los escenarios posibles y valoración crítica de los mismos y la participación se refiere a que los ciudadanos, es decir todos los afectados, tomen parte del modelo de desarrollo humano como país, en la elaboración de las políticas tributarias y en la decisión del

sistema tributario que un país necesita y conviene; de allí que poniendo en práctica estos aspectos se podrá contar con la cultura tributaria.

No obstante, Rodríguez (2002) señala: que la existencia de una cultura tributaria que facilite el cumplimiento de la obligación tributaria, es necesaria su formación y dependerá principalmente de: (a) La Educación del medio, que no debe posponerse, sino que debe ser estimulada en todos los niveles, a los futuros y actuales contribuyentes; (b) La confianza que un gobierno sea capaz de inspirar al grupo social y (c) La Política adecuada de difusión que propenda la formación de la cultura tributaria, siendo la forma de llegar al contribuyente que debe pagar sus impuestos. Se requiere entonces de invertir un gran esfuerzo en difundir programas de concienciación a través de los medios con relación a temas tales como: necesidad y obligación de pagar impuestos, daño o rechazo social generados por no pagar impuestos, penas pecuniarias y privativas de libertad por conductas omisivas, destino de los impuestos

pagados por los contribuyentes y que debe exigir a cambio.

Viera (2004), resalta que, para poder desarrollar una verdadera cultura tributaria, surge la necesidad de un proceso de transformación de los sujetos pasivos y sujetos activos, se requiere ir más allá de fijar metas de recaudación y de cumplirlas a como dé lugar.

Este proceso comprende: el desarrollo de programas de divulgación e instrucción tributaria que contribuyan a suministrar la información tributaria y promover el conocimiento y cumplimiento de las normas que regulan los tributos, a través de los medios de comunicación, y sobre todo que se generen programas que abarquen escuelas y liceos para crear una conciencia cívico-tributaria; diseñar una campaña publicitaria de concienciación tributaria haciendo énfasis en el cumplimiento de las obligaciones tributarias, en virtud del beneficio que se obtendrían si se revirtieran los ingresos en servicios públicos tales como hospitales, seguridad, educación, entre otros; Adiestramiento

continuo a los funcionarios de la Administración Tributaria; Inversión por parte del empresario en la formación de conocimientos en el área tributaria; Reducir el número de impuestos para descongestionar el sistema tributario nacional que dificulta su control y Crear un programa de atención al contribuyente idóneo y eficiente para la rápida y expedita solución a las inquietudes y problemas planteados por los contribuyentes.

Lineamientos para la capacitación permanente del Talento Humano de la Administración Tributaria

Sobre el Adiestramiento continuo a los funcionarios de la Administración Tributaria; vale resaltar lo señalado por Galicia (1981), cuando el desempeño laboral no está acorde con los lineamientos y parámetros previamente planificados, observando diferencias existe necesidades de capacitación, de allí que, los administradores de personal con ayuda de los supervisores inmediatos y sobre las bases de sistemas de control o de registro o de resultados,

deben planear la capacitación, para ello deben detectar dichas necesidades.

En tal sentido, en la detección de necesidades de capacitación, las organizaciones planifican en forma detallada y especifica el grado de conocimiento y la necesidad que tienen los trabajadores en su respectivo puesto de trabajo y por su complejidad debe hacerse en forma continua. Según Chiavenato (2000), conocer donde está presente las necesidades de capacitación, no es tan fácil ni se evidencia por si solas. Sobre este particular, el mismo autor indica que antes de emprenderse cualquier programa de capacitación de personal, debe hacerse una revisión o inventario de las necesidades, para luego, sobre las bases de tales requerimientos elaborarlo, definirlo y diseñarlo en la forma más apropiada, no solo para no desperdiciar recursos, tiempo y esfuerzos, sino para limitarse a aquellas áreas críticas, donde tal capacitación se regula con más urgencia.

Atendidas las necesidades de capacitación en una organización y aplicadas las acciones correctivas requeridas, se hace necesario realizar una evaluación y requerimiento de dichas acciones de capacitación que según Galicia (ob. cit), aplica a la capacitación para establecer si esta ha alcanzado sus objetivos, como son: a) Determinar si los resultados contribuyen realmente a la consecución de los fines de la organización. b) Determinar si los procedimientos de capacitación tienen realmente la modificación del comportamiento de los empleados.

La capacitación de personal tiene grandes ventajas para la empresa, el trabajador y el puesto de trabajo, como es mejorar los conocimientos en el puesto de todos los niveles, elevar la moral de la fuerza de trabajo, ayudar al trabajador a identificarse con los objetivos de la empresa, proporciona información respecto a las necesidades, incrementar la capacidad en los puestos de trabajo, promueve la comunicación en toda la empresa, reduce la tensión y permite el manejo

de áreas en conflictos, permite la autenticidad y la confianza y promueve el desarrollo con vista a la promoción.

Trosino (1998), citado por Santiago Betsy, considera que una adecuada política de desarrollo del recurso humano de la organización y los resultados mejoran los conocimientos, las actitudes y habilidades de los miembros de la organización, cuando se implanta un buen plan de acción que tiene como meta fortalecer los puntos débiles que se obtuvieron en ese diagnóstico; dado que las actividades de capacitación obedecerán a las necesidades reales y evitaran de esta forma, perdidas en recursos humanos y materiales.

Según Andueza (1995), la metodología didáctica “Es el marco potencial y operativo que articula una serie de procedimientos para la construcción de un modelo de enseñanza-aprendizaje” (p. 28). No obstante, hace referencia a un modelo como una categoría que define por si misma sus insumos, procesos y productos.

Para ello las necesidades de formación, características de los contenidos, perfil inicial o de ingreso del sujeto objeto de formación, tiempos disponibles, recursos, perfil de habilidades a desarrollar, entre otros aspectos. Las metodologías didácticas no son más que alternativas de educación formas de llegar al sujeto de aprendizaje, al objeto de enseñanza y constituye un amplio abanico de posibilidades para lograr los objetivos de capacitación.

Tienden finalmente hacer eficiente el desempeño de los recursos humanos mediante la habilitación del personal y tienen como objetivos formales: capacitar de manera oportuna y homogénea a pequeños y/o grandes universos de población que necesitan información básica para el puesto, actualizar, especializar, contribuir a la formación del personal tributario, atendiendo a sus características específicas de perfil, disponibilidad de tiempo y condiciones de estudio y fomentar la formación continua como valor de cultura organizacional para su proyección a futuro.

Por otra parte, para Castañeta (1995), el medio didáctico es un recurso que proporciona una experiencia directa de la realidad e implica tanto la organización didáctica del mensaje que desea continuar, como el equipo técnico necesario para materializar ese mensaje (p. 37). Estos recursos o medios didácticos son el nexo entre las palabras y la realidad, su ordenación es tarea compleja, puesto que son el soporte que brinda coherencia al proceso de enseñanza-aprendizaje, y que servirá para motivar al participante en este.

Diversos autores han escrito con relación a las presiones que ejerce la globalización, por las exigencias internas de otras empresas, de producir transformaciones en los modelos y esquemas actuales de atención, servicios, productos y resultados ofrecidos a la gente que trabaja; la calidad de estos y tiempo efectivo de respuesta, es decir, la razón de ser de la función de administración de Recursos Humanos. Sobre este particular Alves (2001) señala: que “Los que trabajamos dentro de las

organizaciones latinoamericanas, nos hemos preocupado por estos temas que tienen que ver para el futuro, como producto de los constantes cambios tecnológicos, económicos, sociales, y políticas que inciden sobre la función (p. 42).

En consecuencia, las mejores prácticas en consorcios empresas de vanguardia, para optimizar los resultados de la función del Recurso Humano, insiste en el concepto de ingeniería de Talento Humano: arte de aplicar los conocimientos tecnológicos al perfeccionamiento de nuevas formas del proceso organizacional y además, como incorporación y utilización de instrumentos de calidad de gestión para reestructurar un conjunto de servicio y productos existentes, propios del Talento Humano y llevarlo a una nueva conformación, con propiedades más deseables.

La transformación exige el paso de la tradicionalidad hacia las empresas basado en la información; estableciendo la desaparición de la misión acostumbrada desde siempre, como secuela de la automatización de

las tareas normales y de la contratación de servicios especiales. Las recientes exigencias dan la posibilidad de innovar o revitalizar algunas áreas de la función del Talento Humano, con algunos procesos absolutamente distintos dotados de una calidad nunca vista en los tiempos pasados. Tal transformación exige la desaparición sistemática de la función tradicional de recurso humano y la estrategia para nivelar entorno a las nuevas tendencias, necesita un trabajador auto reflexivo, la calidad de gestión, la imagen de la calidad, los procesos diagnósticos y mejoras del servicial cliente, entre otros.

Tal como lo señala Santiago (2003), Cada uno de estos procesos fundamentan y explican por si solo situaciones de aprendizaje formal y profesional, que se debe aleccionar en los centros de formación profesional y educativo de Venezuela, para dar respuestas a tales exigencias del entorno globalizante, por lo que se proponen enseñanzas concretas como resultado lógico de los cambios que las empresas impulsan para presentar su competitividad, mas

relacionados con la educación permanente y continua del trabajador, en torno a las expectativas concretas y la maduración, producto del cambio de cultura hacia la comprensión optima de la función del Talento Humano.

Sobre este aspecto, cabe señalar que el inicio real de la transformación y el cambio de la organización del Talento Humano, debe originarse, con adopción de un conjunto de sistemas automatizados, mediante las cuales la responsabilidad por la actualización de la información es transferida a la gente, con variantes de alto nivel, de habilidades de trabajo, capaz de orientar el crecimiento educacional individual, además de programas de capacitación guiados por sistemas automatizados.

En este sentido, la motivación ha sido utilizada por psicólogos o pedagogos para emplear o dar cuenta de los diferentes grados de implantación en el aprendizaje por parte de personas, objeto de un proceso de enseñanza y se relaciona fundamentalmente con los motivos y metas subyacentes de la persona, con

el interés que es capaz de suscitar quien enseña y con el sistema de recompensas que proporciona que proporciona el sistema educativo-marco en el que contribuye el aprendizaje.

Para Del Valle (2001):

Ese uso no puede la enorme profesión de acentos y variables implicadas en el concepto, usado invariablemente desde perspectivas tan diferentes como la conductista, humanista, cognitiva según enfoque de procesamiento de información, cognitiva según enfoque constructivistas propuesta meta cognitivas entren otras (p. 6).

Lo antes citado, permite examinar principios motivacionales en contextos de enseñanza y capacitación que han sido preocupación de estudiosos; donde la motivación juega un papel dominante en la efectividad de la enseñanza y de los procesos de aprendizaje.

Para Brophy (citado por del Valle 2001): “La motivación para el aprendizaje puede ser entendida

como un rasgo general y como su estado específico de la situación” (p. 7). Esto debe interpretarse, en primer lugar, de una disposición hacia el aprendizaje como una actitud provechosa y satisfactoria, que caracterizan a las personas que encuentran el proceso de aprendizaje intrínsecamente recompensable y en segundo lugar, el estado positivo de motivación cuando el alumno en una actividad concreta responde a una intención de adquirir conocimiento o dominar destrezas típicas del proceso de aprendizaje.

De allí, que Del Valle (ob. cit.) interpreta que la definición de Brophy, se puede remitir al paradigma del aprendizaje social o más específicamente, a lo que se conoce a la teoría de las expectativas por valor; según la cual el esfuerzo de un sujeto en una tarea es una función del valor asignado o su realización y del grado de expectativa de éxito en la misma.

Asimismo, es importante resaltar que la motivación para aprender, la comunicación, expectativas y atribuciones promotivacionales para instruirse, la estructuración de las

actividades como experiencia de aprendizaje, la proyección de intensidad y entusiasmo, formulación de objetivos de aprendizaje y proporcionar organizadores avanzados, moldeamiento cognitivo relacionado con la tarea y la solución de problemas, programación para el éxito, planificación de actividades de recuperación, favorecer elecciones y toma de decisiones autónomas e incluir elementos novedosos y variados; entre otras; son estrategias motivacionales que pueden emplearse para promover el aprendizaje.

Sin embargo, tales estrategias para el aprendizaje exigen de un ambiente de apoyo en el aula, donde lo principal es que el docente domine imprescindibles destrezas de organización y gestión que le permitan conformar la clase como un ambiente de aprendizaje educativamente efectivo y la selección de los contenidos que resulten atractivos para los sujetos; y el establecimiento de los objetivos de aprendizaje que tratan de satisfacerse mediante la actividad de enseñanza.

Hoy día entrenar no es igual que en la década pasada, donde casi todos los empleados eran culturalmente similares y los empresarios no tenían que preocuparse con aquello de la globalización económica y social.

En tal sentido, Sánchez (1998), señala lo siguiente: “los empleados necesitan trabajadores que posean capacidad analítica, juicio independiente y habilidad de trabajar estrechamente con otros para realizar actividades complejas” (p. 30). De allí que, el entrenamiento de una fuerza multicultural significa nuevas exigencias en gerentes y entrenadores y la tecnología puede ser el puente entre productividad y maximización del potencial humano; pero puede ser también, una barrera a la rentabilidad y el éxito si no es adecuadamente introducida y explicada.

Un Plan General de Capacitación este compuesto por programas que constituyen su estructura básica, los cuales deben estar dirigidos a un objeto específico. Cada organización, atiende a sus fines, objetivos y

estrategias, podrían adaptar el modelo que se define en este prototipo a sus necesidades.

La Asociación Internacional de Administración Tributaria (1990) (citada por Castañeda, 1995), define los tipos de programas de capacitación que se pueden administrar en organizaciones tributarias, entre ellos se tiene: *El Propedéutico*, que facilita los conocimientos generales necesarios para la incorporación a la organización o a un área significativamente diferenciada de la administración, distinta a la que están actualmente adscritos, de personas ajenas a la Administración Tributaria. Incluye conocimientos básicos y comunes que, en cualquiera de los puestos que desarrollen en el futuro según su nivel de acceso, precisara para su desempeño. La formación preparatoria debe ser previa al ejercicio de funciones públicas y supone una inversión de tiempo completo, en una serie de acciones dirigidas a facilitar a su destinatario los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para su nivel de acceso,

entre otras, el conocimiento de la Administración Tributaria como institución: su estructura y procedimientos, las normas Tributarias generales y apropiadas de cada impuesto, los procedimientos tributarios, los instrumentos documentales y técnicos, incluso informáticos y las actitudes como servidor público.

La *Inducción*, introduce al ámbito laboral y a la filosofía de la organización el personal del nuevo ingreso, no tiene un contenido técnico ni necesariamente es de tiempo completo. La adquisición y desarrollo de conocimientos técnicos, habilidad administrativa y actitudes específicamente requeridas para el desempeño de un puesto de trabajo concreto, debe ser a través de *Capacitación para el puesto*. Las acciones contenidas en el programa pueden ser compatibles con el desempeño del puesto anterior y no está vinculada a una promoción profesional o administrativa. La *Promoción*, como elemento clave de motivación, interesa tanto a las personas que ascienden como a la

propia organización, que consigue, una más eficiente asignación de sus Talentos Humanos. Este Programa, aun cuando puede incorporar acciones de adquisición de conocimientos, debe centrarse normalmente en el desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el desempeño de puestos de mayor responsabilidad.

La frecuente variación de las normas tributarias y, en ocasiones, de los criterios de aplicación administrativos y judiciales, exige la existencia de un programa de *Actualización Normativa*, dirigido a facilitar a quienes deben aplicar el sistema tributario, una renovación completa y puntual de sus conocimientos, es posibilitar el dominio técnico, oportuno en el tiempo, de las modificaciones de normas jurídicas, así como de criterios de aplicación para quienes deben aplicarlas.

Por otra parte, la *Capacitación Específica*, presta atención a las necesidades que se desprende del rediseño o mejora de procesos, de los avances tecnológicos o de una

problemática particular. Puede contener acciones dirigidas a puestos de trabajo diferenciados por nivel jerárquico o por la pertenencia a ámbitos diversos de la Administración Tributaria. A través del programa de *Desarrollo Directivo*, se facilita, desarrolla y renueva al personal directivo de la organización, sus conocimientos, habilidades y actitudes óptimos para el desempeño de su función. Sus acciones pueden integrarse en otros programas, pero se considera que el carácter estratégico de la función directiva exige una planificación separada y diferenciada de estas acciones.

El programa de *Escolarización*, apoya a los trabajadores en su interés personal por acceder a **niveles** de escolarización más elevados, cuando se valore que ello redundará en beneficio de la organización. Las acciones pueden tener carácter puramente económico, mediante la subvención de todo o de parte de los gastos de libros, matrículas y transporte (ayuda económica directa) o de la liberación temporal de sus obligaciones en horas o en días de

permiso para realizar pruebas (ayuda económica indirecta). Las acciones pueden tener un contenido operativo, es decir, la realización de cursos que faciliten la superación de los niveles individuales de escolarización.

La Administración Tributaria debe generar acciones encaminadas a facilitar, a personas concretas integradas en la organización y de probada calificación profesional, los conocimientos necesarios para la elaboración propuesta de mejora, que suponga una renovación basada en la investigación científica, académica o doctrinal o en las experiencias de otras administraciones tributarias, lo que exigirá acciones como becas o pasantías. Este programa de *Alta Especialización*, promueve la renovación mediante la investigación y el aprovechamiento de la experiencia de otras Administraciones Tributarias. Asimismo, deben fortalecer el vínculo del funcionario con la administración y la sociedad a la que sirve, sus acciones fundamentalmente dirigidas a la mejora de las actitudes de identificación con los fines propios de la organización, la *Cultura*

Organizacional permitirá una mejor ejecución de sus funciones en el ámbito interno de la administración y en sus relaciones con el exterior. La *informática para usuarios*, tiene como objetivo el acceso al conocimiento de las aplicaciones informáticas de uso general necesarias para el desempeño de los puestos de trabajo, incluirá acciones formativas para la adaptación a las nuevas mejoras en este campo.

Finalmente, el Talento Humano representa para la Administración Tributaria la reciprocidad información-contribución, basada en el proceso de asistencia e información, para ello se requiere un alto nivel de conocimiento de la cultura tributaria, entendiendo los deberes y derechos que poseen los contribuyentes, a fin de ir construyendo una sociedad más justa y equitativa con las riquezas existentes. A ello se le agrega, que el Talento Humano no sólo debe capacitarse en el aspecto técnico sino en las disciplinas de las relaciones públicas, comunicaciones y sico-sociología, para saber vender impuestos; para ello debe apreciar

cómo actúa la moderna administración privada para vender productos y servicios, pues no puede olvidarse que está frente al comprador difícil, muchas veces ignorante y en principio mal dispuesto.

REFERENCIAS

- Alves (2001). **Innovación Tecnológica en la Capacitación y su Incidencia en las Organizaciones**. UCLA.
- Andueza, M. (1995). **Dinámica de Grupos en Educación**. México. Editorial Trillas.
- Castañeda, M. (1995). **Importancia de la Capacitación en la Empresa Seguros Capital- Barquisimeto**. UCLA.
- Castañeda, M. (1995). **Los Medios de Comunicación y Tecnología Educativa**. México. Editorial Trillas.
- Ciurana, E. (2002). **La Complejidad. Elementos para la Definición**. Panamá. Frontera.
- Chiavenato. (2000). **Administración de Recursos Humanos**. Quinta Edición. Colombia. Mc Graw Hill. Interamericana.
- Del Valle (2001). **Aprendizaje organizacional de Recursos Humanos**. Asociación Nacional de Recursos Humanos. Caracas.
- Galicia, A. (2000). **Administración de Personal**. México. Editorial Trillas.

- Rodríguez, H. (2002). **Diseño de un programa de difusión tributaria para Pymes.** UCLA.
- Santiago, B. (2003). **Plan de Capacitación dirigido al Personal de nuevo ingreso al SENIAT.** USR.
- Sánchez, A. (1998). **Impacto del Recursos Humano.** Resumen Gerencial.
- Stoner, J. (1998). **Administración. México.** Editorial Prentice Hall.
- Viera, J. (2004). **Modelo Teórico Estratégico Gerencial para el Mejoramiento de Asistencia e Información al Contribuyente.** Caso: Gerencia de Tributos Internos R.C.O. Seniat. USM.

**ARTICULACIÓN PLAN - PRESUPUESTO:
INSTRUMENTOS PARA GARANTIZAR LA
GESTIÓN POR RESULTADOS EN EL
SECTOR PÚBLICO**

Autora: Rhina Márquez
rhynamar@hotmail.com

RESUMEN

El presente ensayo tiene como propósito comprender la articulación plan presupuesto como instrumentos para garantizar la gestión por resultados en el sector público, la cual es producto de una revisión documental desde un enfoque hermenéutico, para entender desde la fenomenología como ambas herramientas se complementan con la gestión por resultados en el sector público venezolano. Una vez analizada la información por cada una de las categorías establecidas, se determinó que el sector público cuenta con un andamiaje legal, partiendo de su Carta Magna y demás normativas legales que determinan la obligatoriedad de vincular los planes y el presupuesto; sin embargo, entre los elementos que disocian ambos aspectos se encuentran, la ausencia de directrices para vincular la coordenadas temporales de la planificación y presupuesto en los órganos estatales y municipales del sector público, aplicación de dos técnicas presupuestarias, carencia de metodologías unificadas para la formulación de los diferentes tipos de planes, debilidad en los procesos de monitoreos; predominio de los equipos técnicos en materia de presupuesto sobre los de planificación, entre otros. De allí, que entre los requisitos para su vinculación se encuentran garantizar la interoperabilidad de ambos procesos, institucionalizar la aplicación de una técnica presupuestaria orientada hacia resultados, fortalecer los mecanismos de evaluación; consolidar las unidades de planificación y presupuesto. Por último, la vinculación plan presupuesto y la gestión por resultados son procesos complementarios que requieren para su institucionalización componentes en común entre ellos, planificación, programación presupuestaria y mecanismos de evaluación, constituyendo éste el vínculo entre ambos procesos.

PALABRAS CLAVE:

Plan, presupuesto,
gestión por resultados,
sector público

TAX EDUCABILITY CHALLENGE OF HUMAN TALENT IN THE TAX ADMINISTRATION

Autora: Rhina Márquez
rhynamar@hotmail.com

ABSTRACT

The purpose of this essay is to understand the articulation of the budget plan as instruments to guarantee management by results in the public sector, which is the product of a documentary review from a hermeneutic approach, to understand from the phenomenology how both tools are complemented with the management by results in the Venezuelan public sector. Once analyzed the information for each of the established categories, it was determined that the public sector has a legal scaffolding, based on its Magna Carta and other legal regulations that determine the obligation to link the plans and the budget; however, among the elements that dissociate both aspects are the absence of guidelines to link the temporal coordinates of the planning and budget in the state and municipal organs of the public sector, application of two budgeting techniques, lack of unified methodologies for the formulation of different types of plans, weakness in monitoring processes; predominance of technical equipment in terms of budget over planning, among others. Hence, that among the requirements for their linkage are ensuring the interoperability of both processes, institutionalize the application of a budgetary technique oriented towards results, strengthen evaluation mechanisms; consolidate the planning and budget units. Finally, the linking of the budget plan and management by results are complementary processes that require for their institutionalization common components among them, planning, budget programming and evaluation mechanisms, constituting the link between both processes.

Keywords: Plan, budget, management by results, public sector.

INTRODUCCIÓN

La planificación del desarrollo económico y social es considerada como una de las más importantes responsabilidades del Estado y las instituciones del sector público, debido a que, éstos deben materializar los planes y presupuestos en acciones físicas y financieras traducidas en bienes y servicios que atiendan a las necesidades de la colectividad. En efecto, debe existir un sistema de planificación y presupuesto integrado, donde éste último defina la correcta materialización de los objetivos que el Estado requiere, mediante la ejecución de acciones que demandan transacciones financieras.

Ahora bien, para verificar que las instituciones del sector público logren concretar los objetivos plasmados en sus sistemas de planes, es necesaria la implantación de un modelo de gestión pública donde se privilegie la obtención de resultados de la producción pública y que reemplace al modelo tradicional focalizado en el cumplimiento de normas y procedimientos. De ahí, que

actualmente se habla del nuevo modelo Gestión por Resultados, el cual tiene sus antecedentes en el paradigma denominado Nueva Gestión Pública (NGP). (Armijo, 2011)

Este modelo plantea la necesidad de poner al Estado al servicio del ciudadano, y, por tanto, cambiar el paradigma de las administraciones públicas centradas en el control de medios, para transformarlas en administraciones donde se le da prioridad a la obtención de resultados que satisfagan las necesidades y demandas de la población, todo ello sin abandonar el necesario control de los recursos públicos. (Makón, 2014)

No obstante, para la implementación del mismo es necesaria la aplicación de una serie de requisitos técnicos administrativos, entre ellos y el de mayor relevancia es la vinculación entre el plan y el presupuesto, debido a que, ambas herramientas contribuyen a mejorar la asignación de los recursos a partir de los objetivos y metas trazadas en el sistema de planes, realizar su seguimiento, evaluar y mejorar la toma

de decisiones en materia de asignación de recursos hacia las políticas que resulten prioritarias para la acción del gobierno.

En el contexto venezolano, se han venido desarrollando iniciativas para la instrumentación de este modelo de gestión por resultados; sin embargo, a pesar que las normativas legales hacen mención a la articulación entre el presupuesto y la planificación (requisito indispensable para la instauración del modelo); no obstante, en la administración pública, en cada uno de sus niveles, se puede apreciar con cierta regularidad signos de lo que parece ser una disociación en las prácticas de planificación y la programación presupuestaria, incluso a nivel de las más altas instancias de gobierno, trayendo como consecuencia que el Estado y sus instituciones no puedan cumplir con uno de sus fines, como es la satisfacción oportuna de las necesidades de sus ciudadanos.

En este sentido, el propósito del presente ensayo es analizar la articulación del plan - presupuesto como instrumentos para garantizar la

gestión por resultados en el sector público venezolano. Las principales interrogantes para dar respuestas a la misma, se centran en cuatro aspectos fundamentales: ¿Cuáles son las normativas legales vigentes que determinan la vinculación plan y presupuesto en el sector público?; ¿Qué elementos influyen en la disociación del plan y el presupuesto?; ¿Cuáles son los elementos técnicos administrativos para la articulación del plan presupuesto en el sector público?; ¿Cuál es la vinculación existente entre la vinculación plan- presupuesto con la gestión por resultados?.

El proceso metodológico se apoya en la revisión documental de algunas normativas legales y fuentes bibliográficas relacionadas con las concepciones sobre aspectos relacionados con los constructos objeto de estudio, desde los cuales se argumentarán los análisis reflexivos.

DESARROLLO ARGUMENTAL

La articulación de los instrumentos plan- presupuesto en el sector público parte del basamento

legal que regula la gestión pública. En este orden de ideas, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), en su artículo 315, establece la vinculación que debe existir en los procesos de planificación y presupuesto público, al afirmar que, en los presupuestos de gastos en todos los niveles de gobierno, debe establecerse de manera clara, la orientación del crédito presupuestario al objetivo específico a que éste dirigido.

Este mandato constitucional se desarrolla en las diferentes normativas legales que regulan la materia, entre ellas la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP), y su Reglamento N 1 del Régimen Presupuestario, la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (LOPPP), la Ley de Administración Pública (LOAP) y la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (LOPPM).

En síntesis, se puede determinar la existencia de un basamento legal que reglamenta la articulación del plan y el presupuesto, partiendo de la Carta Magna, donde se establece la

obligatoriedad de vincular los presupuestos públicos a los planes operativos con la finalidad de que la orientación del gasto se viabilice a concretar los objetivos, metas y proyectos plasmados en el sistema de planes para alcanzar los objetivos establecidos en el plan de desarrollo económico y social de la nación.

No obstante, existen elementos que coadyuvan en la disociación de ambos instrumentos gerenciales siendo los mismos tanto de índole políticos como técnicos. Entre los aspectos políticos se encuentran los relacionados al diseño instrumental para articular los planes con el presupuesto, especialmente lo relacionado con el horizonte temporal. Así, en el proceso presupuestario el horizonte temporal contemplado en las proyecciones da origen, según Bonari y Gasparin (2014), a dos tipos de presupuestos, el plurianual (mediano/largo plazo) y el anual (un ejercicio fiscal). Con respecto a la planificación gubernamental se dispone de diferentes niveles de planificación, los estratégicos (Desarrollo o Visión País y los Planes

Nacionales de Desarrollo) y operativos (Plan Operativo Anual).

En este sentido, para los autores Máttar (2014), Bonari y Gasparin (ob.cit) entre los elementos que involucra la vinculación entre presupuesto y planificación en el mediano/largo plazo, se encuentra el presupuesto plurianual el cual debe estar correlacionado con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y planes estratégicos, donde las prioridades definidas y la acciones estratégicas deben estar reflejadas en el mencionado presupuesto para darle viabilidad a las iniciativas que se espera desarrollar en los próximos años. Posteriormente, se deben establecer las acciones concretas de corto plazo, plan operativo y presupuesto anual, por lo que es necesario planificar las actividades y productos que se esperan generar para alcanzar el cumplimiento de los objetivos.

Al analizar los horizontes temporales de la planificación y el presupuesto en el contexto venezolano es necesario recurrir al marco legal, como la Constitución de

la República Bolivariana de Venezuela, la LOAFSP, su Reglamento N° 1 del Sistema Presupuestario y la LOPPP, los cuales desarrollan la figura del presupuesto plurianual, el presupuesto anual de gastos, así como también, el Plan Nacional de Desarrollo, los planes estratégicos y operativos.

En las respectivas bases legales se determina que no existe uniformidad en el diseño instrumental de la planificación y el presupuesto en relación al horizonte temporal en los diferentes niveles políticos territoriales. A tal respecto, la temporalidad del mediano y corto plazo entre la planificación y presupuesto se evidencia claramente en el poder público nacional, el cual se encuentra estipulado en las normativas anteriormente analizadas (presupuesto plurianual y el presupuesto anual/ planes estratégicos y operativos); sin embargo, a nivel del poder público estatal y municipal, sólo se constata la planificación de mediano y corto plazo, con un presupuesto anual, es decir, no existe la figura de la

planificación financiera plurianual donde se proyecte la vinculación de las políticas públicas a mediano plazo con la asignación de los créditos presupuestarios para alcanzar las metas de desarrollo estatal y/o municipal en concordancia con las metas del plan nacional de desarrollo.

Así mismo, otro elemento que fomenta la disociación de los instrumentos tiene que ver con los lineamientos para la aplicación de la técnica presupuestaria en los diferentes niveles políticos territoriales. Al respecto cabe decir, que el reglamento N° 1 de la LOAFSP del Sistema Presupuestario, establece que la técnica para la formulación del presupuesto será la de proyectos y acciones centralizadas y será aplicable para todos los órganos y entes sujetos a la LOAFSP. Sin embargo, a partir del año 2006, por instrucciones de la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE) se establecen las directrices para la elaboración de la Ley de Presupuesto de la República y sus Entes descentralizados, de acuerdo a la

técnica de presupuesto por proyectos y acciones centralizadas.

No obstante, esta técnica no es aplicable en los Estados y Municipios, ya que prevalece la técnica presupuestaria por programas, quedando establecidas en el Instructivo N° 20 de la “Formulación de la Ley de Presupuestos de Recursos y Egresos de las Entidades Federales”, y a nivel municipal, se evidencia en la Ley Orgánica del Poder Público Municipal y el Instructivo N° 21 de la “Formulación de la Ordenanza de Presupuestos Anual de Ingresos y Gastos de los Municipios”.

Por otra parte, aunado a los aspectos técnicos, se identifican también las capacidades institucionales y profesionales, es decir, las prácticas y los errores más frecuentes que complican el uso de ambas herramientas gerenciales. En relación a las primeras, el desarrollo de metodologías en la formulación de los planes (estratégica y operativa) es variado y se encuentran diversos enfoques en la literatura especializada. En este sentido, en las organizaciones públicas no existe en

general un modelo a seguir, encontrándose modelos metodológicos con mayor complejidad dependiendo del ámbito y el nivel de la planificación.

Así en el sector público venezolano, la LOPPP establece elementos generales que debe contener la planificación estratégica y operativa, no existiendo un criterio unificado en relación a la aplicación de una metodología para elaborar los planes (tanto estratégicos como los operativos), por lo que se presentan dificultades en la integración de los planes del nivel territorial correspondiente, y por ende con el Plan Nacional de Desarrollo (PND).

Con respecto al ámbito presupuestario, a nivel de América Latina y el Caribe, ha existido mayoritariamente consenso en el desarrollo de metodologías y técnicas para la formulación de los presupuestos, las cuales han evolucionado a través del tiempo, jugando un rol predominante el presupuesto por programas, introducido en la región a partir de la década de los sesenta. Sin embargo,

Makón (ob.cit) establece que en la práctica la misma ha sido distorsionada en su aplicación ya que no se considera la cadena de valor público, y por ende, su desarrollo no se orientó a vincular la producción pública con los resultados e impactos contemplados en la respectiva cadena. De igual manera, Sanz (2015) manifiesta que una de las dificultades en la implementación de la vinculación en la región, es la falta de definición de los productos de los programas presupuestarios.

Otro de los componentes técnicos que influyen en la disociación es la debilidad de los mecanismos de seguimiento y evaluación implementados. Al respecto Mattár (ob.cit), señala que en la mayoría de los países latinoamericanos los sistemas de monitoreo se valen de indicadores; no obstante, los mismos rinden cuenta a nivel de productos y no de resultados motivado principalmente a que los ciclos presupuestarios establecen un monitoreo anual. Al analizar el contexto venezolano, el seguimiento y el desarrollo de indicadores se

encuentra establecidos en la normativa legal, Sin embargo, en la generalidad de las instituciones gubernamentales no funciona el proceso debido a la carencia de metodologías que incluyan un sistema integral de evaluación y seguimiento.

En relación a las capacidades profesionales, se determina que la preeminencia de equipos técnicos capacitados en materia presupuestaria en relación a la planificación obedece en primer lugar, a la relevancia del modelo presupuestario sobre el proceso de planificación en la mayoría de los organismos del sector público, lo cual conlleva a una limitación para alcanzar la vinculación plan presupuesto.

De allí, que para lograr una vinculación plan presupuesto es necesario tomar en consideración lo establecido por Shack (2014), el cual argumenta que la vinculación de ambos instrumentos es el resultado de un proceso técnico de “iteración e interacción técnica con un fuerte contenido político” (p. 148), por lo que se requiere un alto compromiso por los respectivos actores involucrados tanto

en el proceso de planificación como en el de presupuesto.

El primer requerimiento, según Shack (ob.cit), es garantizar la interoperabilidad de los procesos, a largo, mediano y corto plazo. Este aspecto es compartido por Bonari y Gasparin, Máttar, y Sanz quienes ratifican la importancia de la vinculación plan- presupuesto en el horizonte temporal, para garantizar su entramado institucional en todos los niveles políticos territoriales del sector público. En segundo lugar, es indispensable institucionalizar la técnica presupuestaria por programas con un enfoque hacia los resultados, de manera que garantice la orientación del gasto público en función de los objetivos y metas establecidos en los planes, identificando los productos y los resultados que éstos generan hacia los ciudadanos con la finalidad de asegurar el valor público como es satisfacer las necesidades del colectivo.

El fortalecimiento de las capacidades institucionales y profesionales sienta las bases para

asegurar el éxito de la articulación. De allí, que según Bonari y Gasparin (ob.cit) se debe garantizar dentro de la estructura organizacional, que las unidades encargadas de la ejecución de los procesos se encuentren cerca de la alta gerencia para traducir la estrategia de gobierno a las demás dependencias del entramado institucional.

Otro aspecto transcendental es el fortalecimiento de los procesos, por lo cual uno de los grandes desafíos es innovar en nuevas herramientas metodológicas como la prospectiva, la planificación para el desarrollo, la cadena de valor, planificación financiera plurianual, mecanismos de evaluación y seguimiento y gestión por resultados, uso de las TIC (Máttar, ob.cit). Aunado a todo esto, es fundamental fortalecer las capacidades profesionales de los especialistas de los procesos, procurando, además, la unificación de criterios entre el liderazgo político y el técnico para garantizar una verdadera articulación. (Bonari y Gasparin, ob.cit)

Por último, la articulación plan presupuesto y el modelo de gestión por resultados son procesos complementarios, que requieren institucionalizarse en la gestión pública. Al analizar los requisitos necesarios para su articulación, ambos requieren, según Makón (ob.cit), en su mayoría aspectos en común, planificación, programación presupuestaria y mecanismos de seguimiento y evaluación, siendo éste último, el que garantiza el vínculo, en primer lugar, entre el plan y el presupuesto, debido a que a través de su función retroalimentadora, se permite verificar si el gasto público está orientado al cumplimiento de los objetivos y metas planificadas, y en segundo lugar, constatar si se genera valor público a través de los resultados e impactos en la ciudadanía. En sí, la función evaluadora aporta evidencia para fortalecer ambos procesos, verificando la eficiencia y eficacia del gasto público, así como también, asegurar la entrega de resultados y pertinentes a la colectividad para garantizar su bienestar social.

CONCLUSIONES

El sector público venezolano cuenta con un andamiaje legal, partiendo de la Carta Magna, donde se establece la obligatoriedad de vincular los presupuestos públicos a los planes operativos con la finalidad de que la orientación del gasto se viabilice a concretar los objetivos, metas y proyectos plasmados en el sistema de planes para alcanzar los objetivos establecidos en el plan de desarrollo económico y social de la Nación.

Sin embargo, existen elementos políticos y técnicos que dificultan la vinculación del plan y el presupuesto. Con respecto a los primeros, se determina que el diseño instrumental relacionado al horizonte temporal entre plan y presupuesto sólo se evidencia a nivel nacional, no existiendo directrices para que los poderes públicos estatales y municipales articulen la planificación y el presupuesto en las mismas coordenadas temporales; tampoco existe un criterio unificado para la

aplicación de una sola técnica presupuestaria.

En los aspectos técnicos, la administración pública no cuenta con una metodología unificada para la formulación de los planes y presupuesto; existiendo debilidades en los procesos de monitoreo y evaluación; por otro lado, la preeminencia de equipos técnicos capacitados en materia presupuestaria en comparación con los planificadores obedece al predominio del modelo de presupuesto sobre el proceso de planificación en la mayoría de los organismos, lo cual conlleva a una limitación para alcanzar la vinculación.

De allí que el éxito de una verdadera articulación depende de factores de índoles políticos como técnicos. En este sentido, para garantizar una vinculación, el sector público venezolano debe formalizar la planificación financiera plurianual a mediano plazo en el contexto estatal y municipal, con la finalidad de que la respectiva herramienta financiera garantice el horizonte temporal con la planificación estratégica establecida

en la Ley de Planificación. De igual manera, se debe unificar la aplicación de una técnica presupuestaria para el sector público en general que garantice el desarrollo de la cadena de valor público, el desarrollo de indicadores de resultados e impactos y relaciones causales entre los resultados y la calidad, cantidad de bienes y servicios producidos.

En atención a los factores técnicos, el fortalecimiento de las capacidades institucionales es relevante para tal fin, dándole preeminencia y mayor autonomía a las unidades de planificación y presupuesto dentro de la estructura organizativa. Otro elemento fundamental es la profundización de los procesos de monitoreo y evaluación, para garantizar el desarrollo de indicadores de resultados e impactos para evaluar si la orientación del gasto está en función de los objetivos y metas establecidas en el sistema de planes, y si los mismos coadyuvan al bienestar de la ciudadanía. De allí que se estará garantizando por un lado la articulación plan presupuesto y la

gestión por resultados en el sector público venezolano.

REFERENCIAS

- Armijo, M. (2011). **Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público**. Santiago de Chile: CEPAL. Disponible: <http://www.cepal.org>. [Consulta: 2017 marzo, 4]
- Bonari, D.; Gasparin, J. (2014). **La Vinculación entre la Planificación y el Presupuesto. Recomendaciones para su Implementación**. CIPPEC. Disponible: <http://www.GoogleAcadémico>. [Consulta: 2017, abril 10]
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 38.860**. Marzo 24, 2000.
- Ley Orgánica de la Administración Pública. (2014). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.147 Extraordinario**. Noviembre 17, 2014.
- Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular. (2014). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 6.148 Extraordinario**. Noviembre 18, 2014.
- Ley de Reforma Parcial de la Ley del Poder Público Municipal. (2010). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 6.015 Extraordinario**. Diciembre 28, 2010.

- Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2015). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela**, 6.210. Diciembre 12, 2015.
- Makón, Marcos. (2014). Calidad del Gasto Público. En. J. Máttar y J. Perrotti (Edit), **Planificación, Prospectiva y Gestión Pública: Perspectiva para la Agenda de Desarrollo**. [Libro en línea]. Santiago de Chile: CEPAL. Disponible: <http://www.cepal.org>. [Consulta: 2015 noviembre, 5]
- Máttar, J. (2014). **Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe**. Santiago de Chile: CEPAL. Disponible: <http://www.cepal.org>. [Consulta: 2017, junio 5]
- ONAPRE. (2016). **Instructivo N° 20 para la Formulación de la Ley de Presupuestos de Recursos y Egresos de las Entidades Federales**. Caracas: Ministerio del Poder Popular de Economías y Finanzas.
- ONAPRE. (2016). **Instructivo N° 21 para la Formulación de la Ordenanza Anual de Presupuestos de Ingresos y Gastos de los Municipios**. Caracas: Ministerio del Poder Popular de Economías y Finanzas.
- Reglamento 1 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público del Sistema Presupuestario (2005). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela**, 5.781. Diciembre 8, 2005.
- Sanz, A. (2015). **Vinculación Plan Presupuesto en América Latina**. Brasíla: CEPAL. Disponible: <http://www.cepal.org>. [Consulta: 2017 abril, 10]
- Shack, Nelsón. (2014). La Articulación entre el Plan y el Presupuesto: Un tema recurrente en el trabajo del ILPES en la región. En. J. Máttar y J. Perrotti (Edit). **Planificación, Prospectiva y Gestión Pública: Perspectiva para la Agenda de Desarrollo**. [Libro en línea]. Santiago de Chile: CEPAL. Disponible: <http://www.cepal.org>. [Consulta: 2015 noviembre, 5]

**GERENCIA SOCIAL: UN FACTOR
IMPORTANTE EN LOS
CONTEXTOS MULTICULTURALES**

Autora: María Pérez
ermilajr99@gmail.com

RESUMEN

Dentro de la Gestión de las políticas sociales, la Gerencia Social se ha venido posesionando de nuevos espacios, constituyéndose en un nuevo enfoque con prácticas que sirven de apoyo a distintos actores en la resolución de situaciones, especializándose en la mediación tecnológica para la entrega de servicios sociales como: salud, educación, prevención de violencia doméstica entre otros. Es así que, Díaz y Salcedo (2017) sostienen: La Gerencia Social es un modelo de gestión corporativo que considera el entorno donde cada organización opera desde una visión transversal que genera capital, acción social, bienestar colectivo, gestión ética y responsable, participación e inclusión de la sociedad y la toma de decisiones con visión moral e impacto en la comunidad. El propósito de este ensayo es reflexionar sobre la Gerencia Social: un Factor Importante en los Contextos Multiculturales, proporcionándole al lector elementos claves de interés.

PALABRAS CLAVE:

Gerencia social,
contexto multicultural

SOCIAL MANAGEMENT: AN IMPORTANT FACTOR IN THE MULTICULTURAL CONTEXTS

Autora: María Pérez
ermilajir99@gmail.com

ABSTRACT

Within the management of social policies, Social Management has been taking possession of new spaces becoming a new approach with practices that serve as support to different actors in the resolution of situations, specializing in the technological mediation for the delivery of social services as: health, education, prevention of domestic violence among others. Thus, Diaz and Salcedo (2017) argue: Social Management is a corporate management model that considers the environment where each organization operates from a transversal vision that generates capital, social action, collective well-being, ethical and responsible management, participation and inclusion of society and decision making with a moral vision and impact on the community. The purpose of this essay is to reflect on Social Management: an Important Factor in Multicultural Contexts by providing the reader with key elements of interest.

Keywords: Social management, multicultural context.

INTRODUCCIÓN

En la historia de la humanidad la gerencia no es una ciencia nueva, sino una ciencia antigua que ha evolucionado con el transcurrir del tiempo, nutriéndose de aportes de diversas civilizaciones, generando cambios significativos en la vida del hombre. Estos cambios han hecho que la gerencia hoy día, sea parte esencial en la economía de cada nación y en la vida de cada individuo. En la actualidad se cree que el origen de la gerencia se remonta a la época de las antiguas civilizaciones de Egipto y Roma, a la primera se le atribuye el surgimiento de la estructura y en la segunda porque en ella nace el Estado. Existen diversos tipos de gerencia, sin embargo, la disertación en este ensayo girará en torno a la Gerencia Social, esta ha sido concebida de la siguiente manera:

La gerencia social constituye un nuevo enfoque de gestión de las políticas sociales. Se refiere a un cuerpo de conocimientos y prácticas emergentes que sirven de apoyo a la intervención de los actores sociales

involucrados en la resolución de los problemas que entraban en el desarrollo social. Tal afirmación la hace Rey de Marulanda Nohora al ser abordada por Ortiz (2012) en su artículo Conceptos de la Gerencia Social en América Latina.

Por su parte, Turmero (2015) sostiene: la Gerencia Social debe conducir a la obtención de metas determinadas de desarrollo social y humano, mediante el uso eficiente y racional de recursos. Es una herramienta que deben incorporar las instituciones públicas y sociales en sus planes y programas de desarrollo para promover el mejoramiento y calidad de vida de los ciudadanos.

Desde la visión de ambos autores, la gerencia social se concibe como un cuerpo de conocimientos y de prácticas emergentes, la cual es vista como una herramienta que debe ser considerada por las instituciones públicas y sociales; además emplaza, al uso eficiente de los recursos, lo que permite inferir que todo ello va a generar cambios significativos producto de la planificación de proyectos sociales con el fin de

resolver situaciones en un momento determinado.

Hasta ahora en su mayoría las reflexiones acerca de la Gerencia Social han coincidido en caracterizarla como una práctica altamente estratégica, con un enfoque hacia el logro de las transformaciones sociales; es claro que la organización que ejerza una Gerencia Social traería beneficios a su entorno y enfrentarían los desafíos que emerjan con una visión altamente humanista, de caras a la inclusión social, a la gestión, cooperación, innovación y eficiencia.

Ahora bien, todo lo descrito lleva a preguntarnos ¿Qué es la Gerencia Social?; en lo particular, considero que para poder entender la Gerencia Social hay que verla desde una perspectiva holística e innovadora donde la formación de políticas sociales y los programas sean diseñados para el uso equitativo y eficiente de los recursos, cuyo funcionamiento sea ese engranaje donde converjan los distintos actores sociales siendo un estrategia sometida a una constante evolución

puesto que, la sociedad también evoluciona y con ello los enfoques y posturas gerenciales. El dar un concepto que exprese la totalidad de las partes de la Gerencia Social es imposible, porque cada día ella va adsorbiendo de la sociedad lo nuevo; además, trasciende la rentabilidad económica y procura la rentabilidad social y estos dos últimos elementos son vulnerables a los cambios. Por tanto, considero que cualquier concepto que pretenda describir sería una postura sesgada, debido a que no expresaría a plenitud la esencia misma de la Gerencia Social.

Llegada a esta etapa, es necesario entender el alcance de la Gerencia Social, ello respondería ¿el Cómo? esto sería, a través de programas sociales donde se restituya el derecho de vivir con dignidad, a través de estrategias donde se combata la pobreza y la inequidad. Por tanto, dentro de sus premisas está el logro de un impacto social, la integración de la sociedad, la innovación y la distribución equitativa del conocimiento, estos ejes focales dimensionan el alcance de la Gerencia

Social. Y por último, ¿Cuál es la finalidad? con ello se dará respuesta ¿Para qué?, para lograr un impacto de gran magnitud en el área social y de este modo buscar la integración social a través de estrategias innovadoras que permitan la distribución equitativa del conocimiento

En síntesis, la Gerencia Social es tan amplia que aborda diferentes aristas, y se da en la sociedad siendo este un sistema complejo de interrelaciones, donde debe considerar entre otras cosas la composición real de la sociedad, atendiendo la especificidad; así como el asociacionismo y el trabajo en redes como estrategia principal para aplicar la integralidad como un principio dinamizador.

DESARROLLO TEÓRICO

Orígenes de la Gerencia

Al dar inicio a este constructo referido a la Gerencia Social, es necesario abordar el término de Gerencia su puesta en escena y su evolución. El término Gerencia se puede describir como un enfoque

objetivo y sistemático que le permite a las organizaciones alcanzar los objetivos preestablecidos y la toma de decisiones asertivas en circunstancias de incertidumbre. Por tanto, siendo el principio de la gerencia la productividad, ésta se enfoca en la eficacia, la consecución de metas, lo que permitirá el manejo de los negocios de una forma vertical cerrando la posibilidad de distracción en el alcance de los objetivos. Es así, que la Gerencia ha venido en evolución a través del tiempo, debido a los cambios en las condiciones del mercado, regulaciones gubernamentales, ambientales, que han llevado a empresas a prestar atención a los procesos de gestión para poder adaptarse a los cambios.

Gerencia Social

La Gerencia Social a nivel global enfrenta obstáculos que le exige remitirse a la práctica de políticas públicas, en especial las de carácter social que en su mayoría sea la expresión general de la sociedad. Además, debe entender que dentro de sus prioridades ha de considerar el

abordaje de las necesidades, los problemas sociales, el rescate y preservación de las diversas culturas que conforman la sociedad. Por tanto, Cossío (2008) señala que la magnitud y características de los problemas sociales que afectan a los países latinoamericanos, requiere explorar cuáles son algunos desafíos que tiene por delante la gerencia social. Así, la Gerencia Social tendrá que orientarse a optimizar el rendimiento de los esfuerzos del Estado y los actores sociales, confrontando a los grandes déficits sociales de la región, para mejorar los resultados de la inversión en capital humano y capital social.

De cara a los desafíos del futuro la Gerencia Social deberá transitar un complejo camino asociado a repensar ¿cuál es su alcance?, sus limitaciones y el reconocimiento del entramado mundo sociocultural configurado por los ciudadanos y sus organizaciones. Por todo lo descrito, sobre la Gerencia Social ella se constituye en una Herramienta importante, dado que contribuye a gestar procesos organizativos en pro de generar un cambio social convirtiéndose en una

práctica dinamizadora de recursos. Bajo esta perspectiva, la Gerencia Social en el contexto mundial, requiere seguir de cerca el papel del gerente en la sociedad, la evolución del tejido social, la integración de los bloques políticos, económicos y sociales que vayan emergiendo, todo esto le permitirá la compilación de información que le será de relevancia para el diseño de estrategias para un escenario multicultural.

Contexto Multicultural

El multiculturalismo es un término polisémico que está sujeto a diversos espacios y a veces contradictorias interpretaciones. En su sentido meramente descriptivo designa la coexistencia de diferentes culturas en una misma entidad política territorial, pero puede tener un sentido prescriptivo o normativo y designar diferentes políticas. Por otra parte, el multiculturalismo es también una teoría que busca comprender los fundamentos culturales de cada una de las naciones caracterizadas por su gran diversidad cultural. Tal afirmación

la realiza Marroquín (2016) en su artículo sobre multiculturalismo.

Así mismo, el profesor Yih-teen Lee (2013) en entrevista realizada donde se abordaba cómo dirigir un entorno multicultural, este refería: en este mundo global, la movilidad internacional va en aumento y el proceso para hacerse con las competencias culturales necesarias para gestionar una carrera internacional o llevar un equipo multicultural puede ser arduo, hasta para los directivos con más experiencia. Por lo que le es necesario enfrentar tres retos representados en los siguientes aspectos:

1. El primero ocurre cuando la complejidad cultural va más allá de la situación bicultural. En este caso, se trata de las diferencias de dos culturas y a la adaptación al país de acogida.
2. El segundo surge cuando alguien ya ha visto bastante mundo, pero tiene una confianza excesiva en su habilidad para navegar entre culturas. A menudo, estas personas no se dan cuenta de sus propias limitaciones y barreras.

3. El tercer reto es, en cierto modo, lo contrario de lo anterior: es cuando el directivo ya está curtido en diferencias culturales, pero se siente intimidado y le supera la complejidad de los contextos multiculturales. En otras palabras, cuanto más saben, más conscientes son de lo que se les escapa. En este caso necesitan unas herramientas sólidas para ganar confianza y navegar en los nuevos contextos.

Por lo descrito, es menester que ocurra en los gerentes sociales de entornos multiculturales la concienciación cultural general y la búsqueda de estrategias ideales para navegar en los nuevos entornos apoyándose en buenas prácticas, considerando que al abordar un contexto multicultural uno de los elementos primordiales a contemplar: es la interacción entre actores sociales con distintos perfiles.

En esta etapa de la disertación, y con todo lo complejo del entramado mundo de la **Gerencia Social**, esta se constituye en un factor importante en

los contextos multiculturales por cuanto en ella ocurren acciones que influyen en la construcción de un sistema de bienestar social, transformando las condiciones de inequidad y desigualdad que rodea al hombre y su entorno social. Así, en la Gerencia Social coadyuvan tres (3) áreas puntuales como lo es: el desarrollo social, las políticas públicas y la gerencia pública haciendo de ella ese enfoque integral de amplio espectro que pretende el logro de óptimos resultados en los programas de políticas sociales.

Por todo esto, la **Gerencia Social: como un Factor Importante en los Contextos Multiculturales**, puede ser entendida como la gerencia del cambio que requiere de gerentes con una amplia visión holística y transformadora de la realidad. Además, busca la construcción de espacios para la interacción; en ella recae la responsabilidad de diseñar e implementar políticas sociales. Por tanto, la Gerencia Social enfoca la realidad desde diversas ópticas para obtener mejores perspectivas la realidad, al permitir ser estratégico a la

hora de abordar la pobreza, reducir la desigualdad, aportar en el fortalecimiento de los Estados, en la activación de mecanismos de operación y en la prestación de servicios a la ciudadanía.

CONCLUSIONES

La Gerencia Social se constituye en un Factor Importante en los contextos multiculturales por cuanto:

1. Se posesiona de espacios nuevos a través de prácticas que sirven de apoyo a diversos actores sociales.
2. Se especializa en la mediación tecnológica para la entrega de servicios sociales como: salud, educación, prevención de violencia doméstica entre otros.
3. Es un modelo de Gestión Corporativo el cual considera el entorno donde cada organización opera.
4. En ella recae la responsabilidad de enfrentar obstáculos que le exige remitirse a la práctica de políticas públicas.
5. Funciona como un sistema complejo de interrelaciones, donde debe considerar entre otras cosas

la composición real de la sociedad, atendiendo la especificidad; así como el asociacionismo.

6. En la Gerencia Social convergen una mezcla de razas, culturas, costumbres y cada quien la adopta desde su postura.
7. La Gerencia Social trasciende en la rentabilidad económica y procura la rentabilidad social.

Es importante señalar que la Gerencia Social es un factor de gran valía en los contextos multiculturales; sin embargo, se enfrenta a muchas dificultades. Por tanto, las empresas culturalmente competentes comprenden que las destrezas para maniobrar cada dificultad que se les presente no son meramente intuitivas por lo que entrenan a sus empleados para adquirirlas y mejorarlas. Con ello han comprendido que no es suficiente con tener las herramientas para corregir de manera culturalmente coherente lo que no está funcionando bien; los gerentes sociales deben tener la sensibilidad para lograr de los actores sociales la concienciación de las acciones que se hacen de manera

inconsciente y que pueden generar alguna incomodidad.

REFERENCIAS

Díaz, N. y Salcedo, C. (2017). **La Gerencia Social y los Procesos de Innovación en la Búsqueda de la Sostenibilidad Social**. *Revista Espacios*. 38(52).

Marroquín, M. (2016). **Multiculturalidad**. Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Multiculturalismo> [Consulta: 2017, diciembre 24].

Ortiz, A. (2012). **Conceptos de la Gerencia Social en América Latina**. Disponible en: Corporación Universitaria Minuto de Dios Uniminuto2 aortiz@uniminuto.edu Disponible: <http://proyectosocial.unizar.es/n16/06-%20Ortiz.pdf> [Consulta: 2017, diciembre 19].

Turmero, I. (2015). **Gerencia Social**. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos105/gerencia-social-empresas/gerencia-social-empresas.shtml> [Consulta: 2017, diciembre 19].

Yih-teen Lee. (2013). **Cómo Dirigir en Un Entorno Multicultural**. Entrevista. Barcelona España. Disponible en: <http://www.iese.edu/es/conoce-iese/prensa-noticias/noticias/2013/november/cómo-dirigir-entorno-multicultural>

**CULTURA TECNOLÓGICA EN LA
GESTIÓN PÚBLICA: AVANCES
GERENCIALES DE APOYO AL
CIUDADANO**

Autora: Lurais Giménez
gimenezlura@gmail.com

RESUMEN

El carácter del hacer que dominan las organizaciones públicas, ante las múltiples solicitudes ciudadanas, exige la renovación, impulso y desarrollo de la cultura tecnológica, a fin de flexibilizar y ajustar los avances innovadores del servicio desde la orientación gerencial de apoyo al ciudadano, lo cual se convierte en un interés fundamental en la garantía del Estado dentro de sus propias líneas estratégicas concebidas en el plan de la Nación. Este ensayo desarrolla algunas significaciones relacionadas con la cultura tecnológica como atisbo en la atención pública, dentro de lo cual se han de aplicar los mecanismos propios del desarrollo innovador institucional, tanto para el medio interno como en la información que requiere el ciudadano. Es así como las competencias gerenciales se significan en esas capacidades de los equipos administrativos calificados en el cuadro estratégico de la organización. La observancia instrumental tecnológica emblemática en la mirada institucional se enriquece con la condición exploradora de las nuevas realidades paradigmáticas que consolidan la cultura en el espacio inteligente de la organización pública. Se concluye sobre la condición de avance que transita hacia los hechos de modernización, transformación e innovación de las estructuras y capacidades específicas de los funcionarios de la administración pública, en el sentido de la revisión, reimpulso y apoyo integral al ciudadano.

PALABRAS CLAVE:

Cultura tecnológica,
gestión pública,
competencias
gerenciales, apoyo al
ciudadano,
innovación

TECHNOLOGICAL CULTURE IN PUBLIC MANAGEMENT: ADVANCES MANAGEMENT OF CITIZEN SUPPORT

Autora: Lurais Giménez
gimenezlura@gmail.com

ABSTRACT

The character of doing that public organizations dominate, before the multiple citizen requests, demands the renewal, impulse and development of the technological culture, in order to make flexible and adjust the innovative advances of the service from the managerial orientation of support to the citizen, which it becomes a fundamental interest in the guarantee of the State within its own strategic lines conceived in the plan of the Nation. This essay develops some meanings related to the technological culture as a glimpse in public attention, within which the mechanisms of the innovative institutional development have to be applied, both for the internal environment and in the information that the citizen requires. This is how managerial competencies are meant in those capacities of qualified administrative teams in the organization's strategic framework. The emblematic technological instrumental observance in the institutional view is enriched by the exploratory condition of the new paradigmatic realities that consolidate culture in the intelligent space of public organization. It concludes on the condition of progress that moves towards the modernization, transformation and innovation of the structures and specific capacities of public administration officials, in the sense of review, re-launch and comprehensive support to the citizen.

Keywords: Technological culture, public management, management skills, citizen support, organizational innovation.

INTRODUCCIÓN

La influencia de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), en el desarrollo de la actual sociedad planetizada, ha creado diversos debates sobre sus beneficios como herramientas determinantes en el progreso de los pueblos. El ritmo acelerado de la gestión del conocimiento que se genera como consecuencia de la instantaneidad de la información que circula por las superautopistas de las redes, está obligando a las organizaciones a su adaptación y flexibilidad, ante las circunstancias emergentes de necesidades, solicitudes innovadoras de la gerencia y respuestas aceleradas institucionales.

Por tanto, el ámbito significativo de asumir estas nuevas realidades en la gerencia pública, no se debe hacer esperar, dentro de los esquemas de innovación, modernización y transformación que adicionan eventos de valor a su desarrollo y conceptualización praxiológica del hacer de calidad, mientras se van adquiriendo experiencias hacia la

tendencia de la automatización de los procesos administrativos.

Estas exigencias de las organizaciones públicas, adquiere importancia en el marco de entendimiento integral sobre los hechos envolventes de la evolución tecnológica necesaria de asumir, para atender la efectividad en los bienes y servicios articulados al impacto de los procedimientos manejados por funcionarios que dominan el conocimiento técnico, tecnológico, la experiencia y la voluntad, frente a las solicitudes del conglomerado social dentro de la vanguardia de operaciones.

Desde esta perspectiva, la necesidad de reconocer por parte de la gerencia pública, la incidencia de las nuevas formas organizativas, su estructuración sustentada en el manejo de la información y la comunicación para el fortalecimiento del conocimiento de sus funcionarios, apoyados en un modelo gerencial posmoderno sensible a estas nuevas realidades, además de procurar los ajustes a los procesos adaptativos, se constituye en un elemento vital de

sobrevivencia, impulso de la eficiencia y alineación a los objetivos del Estado, de acuerdo con la misión de avanzar desde los esfuerzos institucionales que facilitan los factores, condiciones y competencias, hacia la cultura tecnológica de la gestión pública.

En el caso de la República Bolivariana de Venezuela, el sentido de esta modernización del Estado, en materia tecnológica se concibe desde la Ley del Plan de la Patria (2013), cuando se señala en el objetivo 3.2.3.1, la posibilidad de establecer alianzas estratégicas en un mundo pluripolar que garanticen la transferencia tecnológica, la mejora y humanización de los procesos productivos, en correspondencia con el objetivo 3.4.3, que sitúa la idea de promover la creación de los Distritos Motores de Desarrollo, con la finalidad de impulsar proyectos económicos, sociales, científicos y tecnológicos destinados a lograr el desarrollo integral de las regiones y el fortalecimiento del Poder Popular, entre otros.

De manera que, todo este impulso escrito en los lineamientos

estratégicos del Estado con énfasis en el fortalecimiento tecnológico de la gestión pública, no debe quedarse en letra muerta para explorar la diversidad de escenarios que garanticen y concreten los procesos correspondientes, en el aseguramiento de las operaciones medulares que hagan posible viabilizar los componentes tecnológicos, políticos y de expansión en los servicios institucionales vinculados a las necesidades de los ciudadanos.

Particularmente, estas condiciones, factores y circunstancias, que envuelven la significancia de la cultura tecnológica en la gestión pública, se adentran en el apoyo gerencial que domina las actuaciones de los funcionarios del Instituto de Hábitat y Vivienda del estado Yaracuy, en ámbitos de referencia como: actualización de la base de datos de la Gran Misión Vivienda Venezuela.

En ese sentido, el Sistema de Gestión de Vivienda y Hábitat (SIGEVIH), permite el registro de las familias, la actualización de los datos y algunos enlaces relacionados con

beneficios sociales, como forma de ajustarse al gobierno electrónico y al mismo tiempo, ejercer el control y seguimiento de los casos, en tanto, es posible determinar que no se tenga doble beneficio. De allí que, la importancia de este fenómeno favorable de la cultura tecnológica, para acceder a estas organizaciones públicas en búsqueda de soluciones.

Así, el presente artículo expresa algunos razonamientos implicados desde la cultura tecnológica en la gestión pública dentro de los avances gerenciales de apoyo, que se han venido suscitando en la dinámica operativa de algunas instituciones del Estado. Tal como lo refiere Sierra (2013), se trata del desarrollo tecnológico y la acomodación de la participación al ofrecer espacios simbólicos de atención, en función de las directrices promocionales del gobierno, en el imaginario productivo de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, asociadas al proceso de transformación social. Cuestión con la cual estoy de acuerdo ante el reclamo

creciente de la ciudadanía para la solución de sus problemas sociales.

DESARROLLO TEÓRICO

Cultura Tecnológica: Atisbo Efectivo de Atención Pública

Los elementos, factores y condiciones implicados en el pensar, sentir y hacer de las instituciones públicas en la gestión de los trámites solicitados por los ciudadanos, con el uso de las tecnologías de información y comunicación, se asocian a una serie de caracterizaciones, en el desempeño de las funciones, actividades y procesos, que suponen ventajas significativas en el servicio que se ofrece, además de entender las nuevas miradas en las capacidades, habilidades y conocimientos tecnológicos necesarios de manejar, a fin de coordinar y aplicar los mecanismos propios del desarrollo innovador institucional, tanto para el medio interno como para la información al ciudadano.

No obstante, pareciera que todo el provecho de las nuevas tecnologías de información y comunicación, no ha sido suficiente para dar respuestas de

gestión pública satisfactorias, frente a los desafíos y disyuntivas que surgen de cara a la innovación funcional e institucional. En este marco de consideraciones, señala Rojas (2017), con las herramientas tecnológicas, el Internet y las redes sociales, es posible, no sólo que se conformen equipos laborales vía Web, se utilizan carpetas compartidas con aplicaciones como *Dropbox*, se realicen documentos colaborativos, reuniones vía *Skype*, sino que, además, se potencien las estrategias de comunicación y difusión gratuita para dar mensajes a la ciudadanía.

En este sentido, resaltó el hecho de la innovación tecnológica de la gestión pública para introducirse en todos estos escenarios de servicios flexibles y procesos desde el entendido de los atisbos que han de facilitar la optimización de las actividades asociadas a experiencias de respuestas electrónicas a las colectividades, en la digitalización de los mecanismos que privilegian este entorno de la cultura tecnológica en la gestión pública.

En esta perspectiva, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2014), argumenta sobre las tendencias recientes de políticas públicas en el uso de las tecnologías de información y comunicación al atender retos sociales en la agenda innovadora de diversos países latinoamericanos. Ello, al concentrar el foco de interés en las áreas prioritarias, para poner en marcha las implicaciones que los cambios exigen en la apropiación social del conocimiento tecnológico, la participación ciudadana desde el desarrollo de políticas públicas y los diferentes aportes de diversas instituciones aliadas.

A mi entender, es allí donde cobra importancia las iniciativas del Gobierno Nacional, para poder revolucionar la comprensión sobre sus propias políticas, que ponen énfasis en enfoques transdisciplinarios, a efectos de poder buscar el apoyo institucional, científico-tecnológico y económico-social, que inyecte sus bondades en el sistema de inversión pública, en términos de gestionar los proyectos, programas y mecanismos

que fundamenten el sentido de la gobernanza en el escenario de su trascendencia tecnológica.

Gestión Pública: Compromiso con los Cambios

La interpretación constitucional de eficiencia para dar respuesta al ciudadano de forma inmediata, se concentra en el artículo 51, de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), donde se hace referencia al hecho que: "toda persona tiene el derecho de representar o dirigir peticiones ante cualquier autoridad, funcionario público o funcionaria pública sobre los asuntos que sean de la competencia de éstos o éstas, y de obtener oportuna y adecuada respuesta" (p. 15), lo cual permite comprender en el condicionante de lo que trata este ensayo, que es una de las vías expeditas para cumplir con este estrato legal máximo, en tanto adquiere interés en el uso eficiente de las tecnologías de la información y comunicación.

De manera que, la gestión pública consagrada al compromiso

con los cambios y en el sentido de refundar la República, a fin de fortalecer los ámbitos innovadores institucionales, que fundamentan el Estado democrático, se han de identificar en la combinación de distintos factores trasdisciplinarios, legales, cognitivos, actitudinales, relacionados con la voluntad y el apostolado de servicio del funcionario, además del dominio de la plataforma tecnológica como sendero posible para replantear soluciones innovadoras, frente a las problemáticas de los ciudadanos, que involucran la responsabilidad de la gestión pública eficiente.

En este sentido, hace ver Pintos (2017), la condición transformativa de la realidad institucional, la cual supone repensar sobre la propia práctica, asumir la visión innovadora del servicio y ello exige "compromiso y responsabilidad, implicación y motivación además que introduce el elemento legislativo necesario para contar con unas administraciones públicas plenamente adaptadas a las complejidades sociales de nuestro tiempo" (p. 75), situación que da

cabida para razonar acerca de las respuestas dadas al ciudadano dentro de la cultura tecnológica.

Por lo tanto, las exigencias en las nuevas tendencias de la gestión pública para abordar la congruencia en los discursos planteados de la renovación, deben ir acordes al posicionamiento de los componentes humanos capacitados de los funcionarios públicos en su condición sensible a las nuevas realidades tecnológicas, con la oferta de nuevas posibilidades y aportes organizacionales, que respondan al compromiso de la administración.

Asimismo, una de las recomendaciones que menciona Pintos (ob. cit.), se concentra en generación de proyectos atractivos integrales que apoyen a los funcionarios para saltar el miedo al cambio y al control de las organizaciones públicas, que suele derivarse en el medio humano interno, unido a la escasa orientación a resultados, pues ello se erige en importantes frenos para conseguir la satisfacción del derecho de los

ciudadanos a una buena administración.

En esa atención, desde mi punto de vista, se han de proyectar todo un sistema de mejoras en las condiciones laborales, incentivos, motivación al logro, e información adecuada y de asesoramiento gerencial, en los elementos inherentes a la gestión racional de los recursos y la próspera significancia al valor del funcionario, en términos de las respuestas que solicitan los ciudadanos, al utilizar la plataforma tecnológica.

Competencias Gerenciales: Ámbitos de Apoyo al funcionario

Las competencias gerenciales del sector público, son cada vez más significativas para tratar toda esta problemática relacionada con la cultura tecnológica, en el ámbito de atender con prontitud, transparencia e innovación, la serie de servicios solicitados por los ciudadanos, al asimilar la conceptualización y esencialidad del ser gerente en estos tiempos de transformaciones y reformas. Ello exige capacidad de acción, visión emprendedora y

prácticas humanas sensibles, para conformar los equipos administrativos calificados en el cuadro estratégico de la organización, inmersos en la realidad de la cultura tecnológica.

En este orden de ideas, se añaden a lo mencionado, las habilidades gerenciales vistas por Castro (2014), con diferentes grados de especificación. En tal sentido, el autor ubica las competencias personales dentro el pensamiento estratégico como aspecto fundamental en la tarea que atañe a la gerencia pública en este modo de pensar y en la condición de tener un espacio temporal para poder desarrollarla. Igualmente, saber administrar los tiempos entre las decisiones que se toman y las que se ejecutan.

En cuanto a las competencias interpersonales, el mencionado autor, identifica la necesidad de contar con un equipo capacitado y de confianza, con habilidades concretas que permita dar autonomía y sentir la seguridad de su alto desempeño. El directivo ha de sostener la capacidad de generar la comunicación atractiva con el entorno,

en la particularidad del servicio y ante las distintas dificultades de la realidad administrativa, lo cual da a entender sus fundamentos para generar alianzas y prácticas colaborativas.

Con relación a las competencias inherentes al sector público, Castro (ob. cit.), refiere al diálogo para crear un ambiente de cercanía con los funcionarios de su equipo, al vislumbrar las buenas relaciones internas, pero de igual modo, en el manejo con los medios, sobre todo; cuando requiera dar información pública institucional.

Ahora bien, la concreción de estas capacidades directivas, ameritan el apoyo gerencial a los funcionarios, los cuales constituyen la parte medular operativa en el desafío cotidiano y representativo de las actividades que demandan su vital efectividad profesional, instrumental y actitudinal. Así, en lo que corresponde a la efectividad instrumental o técnica, desde los aspectos asociados a la cultura tecnológica, resalto la posibilidad de abrir los canales institucionales hacia el conocimiento desde estos atributos cualificadores

de los procesos relacionados al servicio público.

Tal como lo menciona Pachón (2014), se debe partir del análisis normativo en la descripción de los procedimientos, al diseñar y proponer las bases técnicas para diferentes eventos relacionados con las actividades que desarrolla la institucionalidad. A saber: la contratación electrónica del sector público, a través de la gestión e implementación de instrumentos tecnológicos, en los mecanismos de adquisición y de agregación de demandas, consultas de carácter general sobre asuntos de la competencia de la dependencia, el desarrollo de instrumentos tecnológicos que faciliten una mayor y mejor participación, diseñar políticas en el sistema integrado de gestión institucional con la observancia instrumental prevista para el desarrollo tecnológico innovador.

Frente a estas propuestas que comparto, las competencias gerenciales en los ámbitos de apoyo al funcionario, deben focalizar desde la contratación, esas necesidades de

impulso profesional que se le reconocen, no sólo en la experiencia, condición académica y apego político al servicio, sino, además, en la dignidad humana para buscar el bienestar de inspiración social en las potencialidades de comportamientos activos y éticos dentro de las instancias tecnológicas.

Tal como lo refiere la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2017), la garantía de las oportunidades para ingresar a la administración pública orientadas en el mérito, definen la educación certificada, los tipos de competencia de la conducta innovadora y la ubicación en el cargo, según las necesidades institucionales y el perfil de habilidades para desarrollarlo. Estos ajustes, a mi entender; es lo que definitivamente puede ayudar al apoyo de los funcionarios adheridos a las políticas y prácticas de gestión pública para la innovación, a fin de alcanzar los objetivos estratégicos de la función específica que demanda este Siglo XXI.

Frente a ello, se exhorta y anima a los altos representantes ministeriales, a la escogencia de este camino reforzador, en el sentido de la reformas necesarias, no sólo desde los más altos niveles gerenciales de la administración pública, sino desde los criterios de reclutamiento de los funcionarios, que han de cumplir las descripciones de los puestos que ocupan, en función de impulsar la fuerza de trabajo que asegure la accesibilidad al tratamiento de los problemas institucionales, además de significar la conciencia centrada en el servicio al ciudadano, y en contra de recomendaciones extrañas a los códigos de prácticas éticas en los nombramientos atípicos que suelen presentarse.

***Factores Tecnológicos
Emblemáticos: Una Mirada
Institucional***

La combinación de los actores emblemáticos tecnológicos y el territorio de dominio competente de los funcionarios, constituye un binomio significativo como clave del éxito para ajustar las experiencias sociopolíticas, de calidad en el tratamiento de los

problemas institucionales de la administración pública y enriquecer la condición exploradora de nuevas realidades paradigmáticas de innovación y consolidación desde la cultura tecnológica, significada en el espacio inteligente de la organización, lo cual es determinante en el modelo de reformas que plantea el Estado venezolano.

Según Menchén (2009), esta nueva cultura está emergiendo en las organizaciones, lo cual es válido para entender que al director líder ya no le sirve sólo desarrollar las funciones básicas de dirigir, orientar, apoyar, delegar, sino que ha de dominar otras funciones como “entrenador, arquitecto, gestor del conocimiento, promotor de las organizaciones inteligentes y responsable de asumir retos” (p. 114), Cuestión que complementa Brenes (2010), en los marcos entendibles de la gerencia, hacia la ampliación de las piezas o componentes neurálgicos de la administración y dirección estratégica.

De allí que, este apalancamiento en el sentir y hacer de la gerencia, cobra interés en los comportamientos

inteligentes dentro de los procesos y estructuras organizativas, al poner la mirada en las tecnologías de la información y comunicación, la diseminación interna del conocimiento, como arquitectura integrada a la toma de decisiones organizacionales para la innovación continua. Esto quiere decir que, la sensibilización gerencial en torno a la espiral del conocimiento, fecunda las condiciones, recursos y sensibilidades de los funcionarios, para asimilar esta estrategia desde la acción cotidiana en sus haceres de servicio público.

Este sentido, resalta la eficiencia del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy, revestido como punto de referencia nacional en la materia, cuyos objetivos creados con el fin de ejecutar y administrar la política de vivienda de interés social, el equipamiento integral de los servicios de infraestructura y la construcción de obras, se destina a la satisfacción de las necesidades de vivienda, obras de urbanismo y servicios básicos de las áreas urbanas y rurales de la población de escasos recursos de ese

territorio, al venir rindiendo cuentas de su efectiva gestión pública de servicio.

Así, uno de los factores emblemáticos que caracterizan a esa realidad institucional, cobra interés en el seguimiento sobre el Plan de Registro y Verificación de Viviendas del Estado Yaracuy para el periodo 2018-2022, a partir de la tecnología de registro y control que se ratifica desde el Sistema de Gestión de Vivienda y Hábitat (SIGEVIT), propiciado por el Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela, a través de la Gran Misión Vivienda Venezuela, en el marco de la rectificación, reimpulso y actualización que se monitorea con el fundamento de la plataforma Patria, para atender las solicitudes en la materia.

CONCLUSIONES

La singularidad de los escenarios analizados en este ensayo sobre la cultura tecnológica en la gestión pública respecto a los avances gerenciales de apoyo, permiten expresar la singularidad de los hechos que se regularizan y sistematizan como fundamento innovador del

servicio público, que se vienen procesando en los distintos comportamientos, creencias y formas de generar respuestas al colectivo social apegado a las políticas del Estado en materia tecnológica, lo cual permite establecer las siguientes conclusiones:

Al vislumbrar la necesidad de cambios planteados en el sistema de reforma institucional del Estado, adquiere interés los trámites que se pueden solicitar a través de la red, donde se reciben respuestas inmediatas respecto a las necesidades correspondientes. Ello se implica con el nuevo sentir de la gerencia para sensibilizar el ámbito de trascendencia del conocimiento tecnológico en los funcionarios, cuando se cuenta con los equipos correspondientes y la adaptación requerida dentro de mecanismos de desarrollo institucional, que revisten interés en la atención al ciudadano.

Estas prioridades en el sistema de innovación y actualización en los modos de sentir, pensar y hacer de la gerencia pública, permiten concluir sobre el hacer posible de lo planteado

en las líneas estratégicas del Estado, al avizorar su propia realidad de renovación institucional en el marco tecnológico, administrativo y de integración, sobre la condición de avance que transita hacia los hechos evidentes de la modernización, transformación e innovación en sus estructuras y capacidades específicas de sus funcionarios.

De allí que se concluye, sobre la gestión pública y el compromiso con los cambios, al comprender que este binomio es parte de la asimilación holística de los elementos, factores y circunstancias que reconceptualizan la perspectiva de las organizaciones inteligentes en el servicio ofrecido a los ciudadanos, para dar paso a la contratación de los funcionarios basados en el mérito y no en la recomendación, pues en esa misma medida, se han de asumir los efectos que impactan la cultura tecnológica para facilitar, involucrar y crear los compromisos y voluntades al servicio eficiente de los ciudadanos.

En cuanto a las competencias gerenciales queda expuesto que el ámbito de apoyo al funcionario, es

integral, pues se fundamenta en la sensibilidad y la habilidad concertada, no sólo en la distribución de tareas, conformación de equipos de alto desempeño y pensamiento estratégico, sino en los aspectos particulares atendidos sobre la base de lo que se presupuesta, para que no se ubiquen falsas expectativas de los ciudadanos, sino más bien, que se superen las dificultades, generen alianzas y nuevas prácticas colaborativas inherentes al sector público.

Por lo tanto, se concluye que los factores tecnológicos emblemáticos en la mirada institucional, son característicos de la competencia gerencial, como el fundamento inteligente de la organización y el sentido explorativo para consolidar el sistema de reformas y lineamientos estratégicos planteados del Estado venezolano, en materia de hábitat y vivienda, en tanto se resalta desde la nueva cultura tecnológica, que emerge hacia la eficiencia del servicio público, tal como resalta en el hacer representativo del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy, al cual

se le atribuye la fecunda labor desempeñada en el área, identificándose como un referente nacional de eficiencia.

REFERENCIAS

- Brenes, L. (2010). **Dirección Estratégica para Organizaciones Inteligentes**. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Castro, C. (2014). **Prácticas Directivas y Competencias de los Altos Directivos Públicos para una Gestión Efectiva en el Estado de Chile**. Trabajo de grado de maestría no publicado. Universidad de Chile, Santiago.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. (1999). Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.860. (Extraordinario. Diciembre 30, 1999.
- Ley del Plan de la Patria**. (2013). Gaceta oficial de la República Bolivariana Venezuela N° 6.118. (Extraordinario). Diciembre 4, 2013.
- Menchén, F. (2009). **La creatividad y las nuevas tecnologías en las organizaciones modernas**. Madrid: Díaz de Santos.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2014). **Perspectivas de la OCDE Sobre Ciencia, Tecnología e Industria**

2014. Informe iberoamericano.
París: Autor.

Organización para la Cooperación y el
Desarrollo Económicos. (2017).
**Innovar en el Sector Público:
Desarrollando Capacidades en
Chile.** Estudios de la OCDE sobre
gobernanza pública. París: Autor.

Pachón, C. (2014). **Contratación
Pública. Análisis Normativo.**
Descripción de procedimientos. (6^a
ed.). Bogotá: Ecoe.

Pintos, J. (2017). (Dir.). **Calidad,
Transparencia y Ética Pública.**
Madrid: Instituto Nacional de
Administración Pública.

Rojas, M. (2017). (Coord.). **La gestión
Cultural en 3D. Debates, Desafíos
y Disyuntivas.** Santiago de Chile:
Fondo de Cultura Económica.

Sierra, F. (2013). (Coord.).
**Ciudadanía, Tecnología y
Cultura. Nodos Conceptuales
para Pensar la Nueva Mediación
Digital.** Barcelona: Gedisa.

**LA GESTIÓN TECNOLÓGICA Y LA
SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN:
RECURSOS DE INNOVACIÓN Y
COMPETITIVIDAD**

Autora: Marienny Arrieche
maryarrieche53@gmail.com

RESUMEN

En el presente ensayo tiene como objetivo principal el estudio la gestión tecnológica y la sociedad de la información con los cuales para lograr la operatividad de las organizaciones toma los conceptos de éstas como recursos para lograr la innovación y competitividad. La tecnología representa un aspecto muy importante por la conexión con los servicios y los procesos de una empresa, pero además por ser el elemento que contiene información para la toma de decisiones general de una organización incluyendo la propia actualización tecnológica para mantenerse innovadora y competitiva. Gran parte de los análisis y de la vigilancia que se sostiene es prospectiva para poder lograr este objetivo y mantenerlo en el tiempo, la gestión de la tecnología incluye elementos innovadores con el propósito de generar ventajas competitivas a largo plazo dentro de las organizaciones. La innovación impulsa en las empresas una serie de plataformas y procesos orientados a generar soluciones con una nueva visión a problemas o mejoras que no están siendo atendidos por el mercado o que han surgido por los cambios que se presentan en la época que se vive, llevando así a estar presente de manera competitiva en el mercado a la organización.

PALABRAS CLAVE:
Organización, gestión
tecnológica,
innovación,
competitividad

TECHNOLOGICAL MANAGEMENT AND THE INFORMATION SOCIETY: INNOVATION AND COMPETITIVENESS RESOURCES

Autora: Marienny Arrieche
maryarrieche53@gmail.com

ABSTRACT

The main objective of the present essay is to study the technological management and the information society with which, in order to achieve the operation of the organizations, it takes the concepts of these as resources to achieve innovation and competitiveness. Technology represents a very important aspect because of the connection with the services and processes of a company but also because it is the element that contains information for the general decision-making of an organization, including the technological update itself in order to remain innovative and competitive. Much of the analysis and monitoring that is held is prospective to achieve this goal and maintain it over time, the management of technology includes innovative elements with the purpose of generating long-term competitive advantages within organizations. The innovation drives in the companies a series of platforms and processes oriented to generate solutions with a new vision to problems or improvements that are not being taken care of by the market or that have arisen by the changes that appear in the epoch that is lived, taking so to be present in a competitive way in the market to the organization.

Keywords: Organization, technological management, innovation, competitiveness.

INTRODUCCIÓN

En la última década los avances tecnológicos han venido produciendo cambios continuos revolucionando al mundo a una gran velocidad, una vez que las organizaciones entienden las bondades de la tecnología la asimilan rápidamente tomando sus ventajas, además paralelamente sufre de una dependencia cada vez más profunda de ella. La tecnología se ha convertido en un factor de desarrollo de manera que ha pasado a formar parte de las fuerzas productivas, por esto se considera un agente estratégico del cambio en los planes de desarrollo económico-social sin embargo, la información es un recurso vital, producido por las necesidades de las personas también es la parte fundamental de toda empresa para tener un alto nivel de competitividad con posibilidades de desarrollo sin ella no se observa ni se generan cambios organizacionales.

DESARROLLO TEÓRICO

Los adelantos tecnológicos han obligado el surgimiento y avance

precipitado de las tecnologías de información, de manera que las empresas están obligadas a hacer uso de la ella para el desarrollo de sus actividades cotidianas; por ejemplo, con tan solo tener los datos adecuados de un estado financiero se demuestra lo necesario que es para todo tipo de actividades. Por otra parte, el uso de computadoras y sus redes (Internet) como herramientas junto con sistemas capaces de procesamiento rápido, ordenado, y concreto, se ha vuelto tan importante e imprescindible para cualquier tipo de persona además de las organizaciones.

Zorrilla (1997) define la Gestión Tecnológica como la actividad organizacional mediante la cual se define e implanta la tecnología necesaria para lograr los objetivos y metas de la empresa en términos de calidad, efectividad, adición de valor y competitividad, indispensable para evitar el estancamiento de las organizaciones cuando no logran asimilar o apropiar la tecnología que han adquirido mediante la compra de equipos o por asistencia técnica

recibida. Este autor indica como actividades de la Gestión Tecnológica: la prospección, selección, negociación, adquisición, adaptación, modificación e innovación y ninguna de ellas se puede llevar a cabo sin una recolección correcta de la información para poder decidir y seleccionar la adecuada a los requerimientos.

La información está compuesta de datos los cuales no tienen un significado intrínseco, deben ser ordenados, agrupados, analizados e interpretados; por otra parte, también contiene hechos organizados. Ahora bien, cuando ésta se multiplica o se masifica es necesario organizarla y administrarla, es allí donde entra en juego la tecnología tomando el rol relevante la gestión de la misma ya que ésta obliga a las organizaciones adaptarse a los procesos de cambios tecnológicos, innovación de los sistemas y procesos organizacionales que los llevará a la mejor toma de decisiones.

En la actualidad las personas y organizaciones se están desenvolviendo en lo que se conoce como la sociedad de la información, en

donde la forma de ver la realidad ha evolucionado, esta es la era de la generación de la comunicación vía internet, que involucra ciertos beneficios. O'Brien (2001) señala que la Sociedad de la Información considera a la información como recurso básico en la sociedad, con una economía que depende de la creación, la administración y la distribución de recursos mediante redes globales interconectadas como Internet.

La sociedad de la información dentro de las empresas juega un papel muy importante, siendo esta una tendencia que viene en constante avance a la par de los cambios tecnológicos y sociales, impactando en la competitividad de las organizaciones con amplia trayectoria y las que están iniciando actividades relacionadas con la producción de bienes o servicios para satisfacer la demanda de los clientes finales, enfocados a las nuevas modas donde se considera al factor humano como el fundamental para el empuje de cada organización.

Lara, López y Salas citadas por Flores, 2011 afirman que, el auge tecnológico que se ha venido produciendo en los últimos años, han propiciado lo que algunos autores denominan la nueva revolución social, con el desarrollo de la sociedad de la información. En esta nueva sociedad, la materia prima es la información y en torno a ella surgirán profesiones y trabajos nuevos, o se re adaptarán las profesiones existentes, representa el insumo más importante para lograr una comunicación efectiva, en este sentido, Castillo (1995) citado por Flores 2011, hace mención en cuanto a “lo que distingue el actual proceso de cambio tecnológico es que la información constituye tanto la materia prima como el producto”.

En función de todo el basamento anterior se puede decir que existe una relación importante en lo que se refiere a la sociedad de la información, las organizaciones y la gestión tecnológica. La sociedad está basada fundamentalmente en organizaciones, éstas se enfrentan de manera continua a cambios, avances científicos, tecnológicos y

procedimentales, que requieren de información actualizada, con el propósito de lograr sus objetivos para poder satisfacer con sus bienes y servicios a sus clientes incluyendo ser el soporte del bienestar del ser humano.

Por otro lado, el avance tecnológico de la información ha provocado cambios en la manera en que se desempeñan los miembros de las organizaciones, y en la misma sociedad, a tal efecto, la gestión tecnológica debe ser efectiva en la administración de la información, así como del cambio tecnológico, incluyendo las actividades que permiten a la organización hacer el mejor uso de la tecnología. Al final del proceso, los responsables de la gestión tecnológica deben preocuparse de lo aprendido, por cuanto sirve como medio de realimentación para las nuevas decisiones.

Con la evolución de la tecnología y los avances electrónicos, la información se focaliza en la capacidad del capital intelectual, donde la mente humana pasa a ser

una fuerza productiva y no solamente un elemento clave en los sistemas de producción, esto se debe a que las nuevas tecnologías actúan sobre la información con una capacidad y poder de penetración que afecta la estructura de las empresas, la dinámica de comunicación así como la de los procesos y procedimientos que se asumen es cada órgano fundamental de estas.

Para las empresas son necesarios los cambios, deben tomar decisiones relacionadas con la integración de los medios electrónicos, acceso a la información e incorporación de recursos tecnológicos a fin de hacer una organización más activa, participativa y dinámica. El empleo de equipos así como de plataformas presenta una gama de posibilidades de cambio y evolución organizacional, esta idea se basa en que gestión tecnológica es una actividad primordial para las organizaciones, debido a que disminuye riesgos comerciales e incertidumbres de negocio, preparándolas así para el futuro, además esta incrementa la

calidad de gestión empresarial y del medio ambiente de éstas organizacional, esto incluye mejorar el uso de tecnologías ya existentes trayendo consigo más productividad a la organización desarrollándola así de una manera estratégica que permita llegar hacia los objetivos reforzando sus recursos, experiencias y capacidades.

Es importante destacar que para lograr lo anteriormente mencionado el gerente de la empresa debe tener una visión tecnológica prospectiva o futurista, con la cual debe poder observar a largo plazo el futuro de la tecnología, la economía y la sociedad con el propósito de identificar las tecnologías emergentes y que de una manera probable, lógica y deseable produzcan mayores beneficios. Esto se logra con el análisis de los escenarios de evolución de las tecnologías, la aparición de otras, así como los factores que condicionan esos escenarios. La prospectiva tecnológica es una combinación de pensamiento creativo, visión experta y escenarios alternativos que

contribuyen a la planificación estratégica.

La cámara de comercio de España en su página en línea analiza la previsión y prospectiva tecnológica y afirma que la herramienta al alcance de toda empresa es la previsión tecnológica en la que se realiza un ejercicio de reflexión a futuro sobre la base de estudios de prospectiva existentes. Es decir, cada empresa adaptará los estudios de prospectiva a sus características y necesidades. La sistemática a seguir es la misma que para vigilancia estratégica y tecnológica: identificar tecnologías clave, asignar responsables y de fuentes de consulta, así como establecer una sistemática para la actualización/revisión de la información y su circulación a través de la organización.

Quintero (2012) define la vigilancia tecnológica como una herramienta de innovación al alcance de cualquier tipo de organización que permite captar información del exterior, analizarla y convertirla en conocimiento para tomar decisiones con menor riesgo y poder anticiparse

a los cambios. Se menciona debido a que esta es una de las actividades fundamentales de la gestión tecnológica y es considerada la base para poder practicar la prospectiva y prevención que permita planificar el futuro para innovar y competir.

El objetivo con la vigilancia y la prospectiva tecnológica es convertir la información en innovación, con esto la empresa transforma la información que toma en ideas que mejoren la organización, haciéndola más competitiva y capaz y posicionándola por delante de sus competidores no solo en el presente sino en un futuro proyectado y planificado. La diferencia fundamental entre vigilancia y prospectiva es su alcance en el tiempo: la vigilancia informa sobre los cambios a corto plazo, mientras que la prospectiva lo hace a medio y largo plazo, pero ambas están conectadas a través de la prevención.

Es fundamental considerar a la tecnología como parte esencial del desarrollo empresarial, ya que la misma representa diferentes maneras de operar con los diversos recursos especialmente con la información,

además también lo hace organizada y correctamente. Por otra parte, generalmente se encarga de planificar la forma en la cual estos recursos serán utilizados en la entidad. Cuando se habla de organización, sociedad de la información y gestión tecnológica se refiere a un conjunto de elementos y variables que van a contextualizar la acción técnica humana, así como la sistematización, de manera que se puede definir como un cúmulo de actividades activas de carácter científico y tecnológico que se encuentran interrelacionadas entre sí dentro de un contexto común.

Existen tecnologías diferentes entre sí, pero su punto neurálgico es que ella busca transformar la vida de las personas, llenar vacíos que continuamente se están creando en el proceso evolutivo, que como toda innovación genera detalles para mejorar o acelerar procesos. La innovación que genera mayor productividad es un recurso fundamental para incrementar la competitividad y permite proyectar de manera prospectiva los avances de la empresa, tiene que adoptada en cada

una de sus áreas con la finalidad de ser utilizada como estrategia vital.

Constantemente las empresas compiten por posicionar un producto o servicio dentro del mercado, mediante la difusión y buscan ser líderes en cuanto al manejo de la tecnología al mismo tiempo de darle seguimiento, con la finalidad de mejorar e innovar el producto o servicio propio. La innovación no se refiere solamente a una computadora, también a productos y servicios y no siempre tiene que ser tecnológica; pero estamos en una etapa donde la tecnología avanza de manera rápida y constante, y es ahí donde entra ésta, buscando mejorar todos los elementos posibles involucrados para disputar con otras empresas, así como también para tener conocimiento del avance de innovación tecnológica y adquirirla para mejorar el proceso de sus actividades a nivel productiva y organizacional.

CONCLUSIONES

Para concluir, la mejor gerencia es la que incluye estrategia de

innovación tecnológica que se debe implementar en la organización de manera que permita crear nuevas alternativas de adaptación, asimilación y seguir innovando. Es un ciclo indefinido para incentivar la generación de nuevos conocimientos para gestionar las tecnologías y su entorno social, político y en beneficio del negocio. Holísticamente, es el arte de hacer una gestión multidisciplinaria e integral donde el epicentro del todo es el control de la información para crear conocimiento.

Con los sistemas de información se ha ido desarrollando un carácter especial tecnológico desde la perspectiva hacia lo interno, de lo presente a lo futuro ya que estos son el fundamento de los cambios de muchos aspectos en la organización pero que obliga a la tecnología a una adecuación especial, la necesidad de procesarla casi de manera instantánea para tomar decisiones del hoy y de mañana para innovar ha potenciado el desarrollo vertiginoso del mundo de las telecomunicaciones provistas por la web (internet),

entonces es allí donde se presentan como recurso especiales e indispensables para la innovación y la competitividad.

REFERENCIAS

- Cámara de Comercio de España. (S/F). **Previsión y Prospectiva Tecnológica**.
<https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-innovar/prevision> [Consulta: 2017, noviembre 19].
- Flores, A. (2011). **La sociedad de la información y su importancia en las empresas**.
<http://www.gestiopolis.com/la-sociedad-de-la-informacion-importancia-en-las-empresas/#autores> [Consulta: 2017, noviembre 19].
- O'brien, J. (2001). **Sistemas de Información Gerencial**. Cuarta Edición. Editorial. McGraw-Hill. Caracas. Venezuela. [Consulta: 2016, abril 30].
- Quintero, J. (2012). **Estrategia De Innovación Tecnológica En Las Organizaciones**.
<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/revecitec/article/viewArticle/1514/3421> [Consulta: 2017, noviembre 19].
- Zorrilla, H. (1997). **Management. La Gerencia del Conocimiento y la Gestión Tecnológica**.
www.geocities.com/researchtrianql e. [Consulta: 2016, abril 30].

**COMPETENCIAS GERENCIALES EN LOS
NUEVOS ESCENARIOS DE LAS TIC**

Autor: Alexis Rodríguez
arrmmrra@gmail.com

RESUMEN

El progresivo desarrollo de las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ha ido transformando la manera cómo los seres humanos se comunican, mediante diversas innovaciones tecnológicas que permiten entrelazar conexiones mundiales a través de diversas aplicaciones, estas herramientas han modificado comportamientos y hasta la manera de pensar y razonar de la actual sociedad considerados como nuevos contextos de la postmodernidad; los cuales están sumergido en nuevos desafíos. El ensayo se abordó a través del análisis de los referentes teóricos, bajo una reflexión hermenéutica y la postura del autor, que permitieron reflexionar sobre la importancia que adquiere las competencias gerenciales y las TIC es decir emerge de la reflexión constante del investigador al establecer las relaciones teóricas que permitieron vislumbrar en los nuevos escenarios de la sociedad de la información. En conclusión, se evidencia la necesidad de poseer competencias gerenciales cónsonas a los nuevos desafíos del milenio que permitan el éxito de la organización. Es recomendable que todo entorno gerencial y sus líderes posean una visión futurista capaz de llevar a sus seguidores por el camino adecuado con la finalidad de ejercer acciones exitosas en este escenario virtual competitivo.

PALABRAS CLAVE:

Competencias
gerenciales,
tecnologías de la
información y la
comunicación,
gerencia

MANAGEMENT COMPETENCES IN THE NEW IT SCENARIOS

Autor: Alexis Rodríguez
arrmmrra@gmail.com

ABSTRACT

The progressive development of Information and Communication Technologies (ICT) has been transforming the way human beings communicate, through various technological innovations that allow to link global connections through diverse applications, these tools have modified behaviors and even the way of thinking and reasoning of the current society considered as new contexts of postmodernity; which are immersed in necessary new challenges. The essay was addressed through the analysis of theoretical referents, under a hermeneutic reflection and the author's position, which allowed us to reflect on the importance acquired by management competencies and ICT, that is, emerges from the constant reflection of the researcher when establishing relationships Theories that allowed to glimpse in the new scenarios of the information society. In conclusion, there is evidence of the need to have managerial competencies in harmony with the new challenges of the millennium that will allow the success of the organization. It is recommended that all management environment and its leaders have a futuristic vision capable of taking their followers on the right path in order to exercise successful actions in this competitive virtual scenario.

Keywords: Managerial competencies, information and communication technology, management.

INTRODUCCIÓN

Ante el surgimiento de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) nuevos desafíos gerenciales se presentan en las diversas organizaciones, por tal motivo todos los individuos relacionados con las actividades gerenciales deben poseer competencias que respondan a las exigencias del milenio. Estas tecnologías están generando enormes expectativas en la construcción de sociedades virtuales e interconectadas entre sí. Desde mi punto de vista y mediante la expresión escrita planteo los escenarios virtuales a los cuales debe hacer frente los gerentes en sus espacios de desempeño, donde se refleja la enorme importancia que tienen las TIC en la sociedad actual y examinar las potencialidades que ellas pueden tener en el desarrollo social.

A partir de la irrupción de las TIC, los medios de comunicación, se tornan elementos importantes en el proceso de socialización de las personas, vistos desde sus funciones sociales, al tomar parte en los procesos de

comunicacionales y es indudable e irrefutable que vivimos en la era de la virtualidad, donde lo fáctico se disipa cada vez más y los entornos virtuales confluyen con la mente humana para involucran nuevas concepciones de la realidad.

Elstein (2006) indica “Las Nuevas Tecnologías se plantean así, como un hecho trascendente y apremiante. En primer lugar, porque derivan de una aceleración en los cambios y avances científico-técnicos y, en segundo lugar, porque, paradójicamente, provocan cambios de todo tipo en las estructuras sociales, económicas, laborales e individuales” (p. 1). En este orden de ideas, se puede revelar que las TIC están implantado en la cotidianidad del ser humano, estas cambian nuestra visión del mundo y modifican los estándares de acceso al conocimiento y de interacción interpersonal. Paulatinamente, se han asociado en los modelos gerenciales de todos los niveles por tal motivo las organizaciones deben poseer competencias gerenciales cónsonas a las exigencias de la sociedad virtual.

Es decir, se precisan de competencias gerenciales para destacar a su organización de las demás y que al mismo tiempo le permita obtener resultados asombrosos mediante un escenario virtual. Es necesario indicar que esta sincronía interactiva implemente un ideal comunicacional mediante acciones coherentes en relación a los nuevos escenarios de la sociedad de la información y la comunicación.

En este orden de ideas, es imperioso destacar, que la temática desarrollada me permite establecer de manera cónsona reflexiones para dar a conocer y develar la relación entre las competencias gerenciales y los desafíos de los escenarios de las TIC. Manifiesto mediante la palabra escrita la actualidad y pertinencia de este ensayo que goza de atractivo porque permite develar los componentes conceptuales y prácticos que tratan de concebir lo que ocurre en el transitar de las competencias gerenciales en la era virtual.

DESARROLLO TEÓRICO

El comienzo de la tecnología se ve caracterizado en diversos textos donde se manifiesta la forma de trabajo, el material de uso inmediato perceptible por diversas épocas. Por ende, la sociedad de piedra fue reconocida por sus principales escenarios por el uso de este material, subsiguientemente se denotan la edad de cobre, bronce, hierro para los posteriores escenarios acompañados de representables descubrimientos que se guardan con gran recelo como evidencia significativa de estas etapas, que permiten conseguir una línea de tiempo hasta la época actual marcadas por diversos materiales y avances tecnológicos que dan paso a la actual sociedad.

Al realizar una mirada del cómo se ha dado esta evolución y cómo ha logrado la tecnología consolidarse en el desarrollo del ser humano revela una asombrosa consistencia de procesos que asienten una exploración en la historia de la tecnología se hallan períodos fascinantes y situaciones excepcionales en la evolución de su

organización social, acompañado de corrientes culturales y políticas, esta evolución permea todo el sistema que el hombre ha podido construir, cristianizándose las TIC como un proceso y acceso de soluciones a problemas.

Es aquí donde se ve reflejado el papel protagónico de las organizaciones de todo el mundo porque se enfrentan al desafío de utilizar las Tecnologías de la Información y la Comunicación, para proporcionar a la sociedad herramientas que se demandan en el siglo XXI. La incorporación de las TIC en el campo gerencial, permite un intercambio de conocimientos y experiencias que constituyen unos instrumentos cónsonos a las competencias gerenciales como una necesidad para la gestión administrativa de fuentes de recursos mundiales.

El desarrollo histórico de las TIC se remota unos 3000 adC, donde los Babilónicos empleaban bolas hechas de semillas o pequeñas piedras, a manera de cuentas, agrupadas en carriles de caña. Subsiguientemente,

en el año 1800 adC, un matemático ideó los algoritmos que permitieron solucionar problemas de cálculo aritmético. Posteriormente los chinos desarrollaron el ábaco, este instrumento tenía un marco de madera claves horizontales con bolas agujereadas que corrían de izquierda a derecha el cual permitió realizar cálculos rápidos y complejos. Años posteriores en el siglo XVII Jhon Napier, inventó un dispositivo de palillos con números impresos que permitía ejecutar operaciones de división y multiplicación. Posteriormente, Blaise Pascal en 1642 inventó el primer calculador mecánico, la pascalina. Treinta años después el alemán Leibnitz inventó una máquina que podía multiplicar, dividir y lograr ejecutar raíces cuadradas.

Por su parte, Charles Babbage 1793 estableció un motor analítico que permitía sumar, sustraer, multiplicar y dividir. En 1843 Lady Ada Augusta Lovelace es considerada la primera programadora porque su idea surge en insertar tarjetas perforadas adaptadas al motor de Babbage y

repetiera ciertas operaciones. En 1924 Hollerith, fusiona varias empresas para crear la International Business Machines, en la actualidad conocida como IBM; de la cual se construye la Mark 1 conocido como el calculador automático de secuencia controladas denominados para la época computador electromagnético.

Posteriores avances de IBM; le permitieron en 1953 fabricar la primera computadora de circuitos transistorizados y en 1962 al borde de la guerra nuclear Estados Unidos desarrollaron procesos de transmisión de comunicación de forma electrónica mediante computadores entrelazados en red. Observando sus grandes éxitos en 1994 comenzó a darse un crecimiento explosivo de las tecnologías de la información y la comunicación utilizando el internet en el mundo.

Riviera (2002), define la internet como un “inmenso conjunto de redes de ordenadores que se encuentran interconectados entre sí, dando lugar a la mayor red de redes y puede utilizar las herramientas comunes” (p. 12) en este sentido para comunicarse

con cualquier otro usuario a acceder a la información o recursos de otros ordenadores en otras redes conectadas en cualquier parte del mundo. De esta manera, nos damos cuenta que la incorporación de la internet constituye un fenómeno sociocultural de importancia creciente y una forma de entender las comunicaciones que se están formando en el mundo gracias a millones de individuos que a diario tienen acceso a esta inagotable fuente de información, la mayor y jamás que haya existido provocando un inmenso cambio continuo de conocimiento.

La revolución de las TIC iniciada en la década de los 70 constituye el punto de partida para el desarrollo creciente de la era digital. Los avances científicos que combinaban esencialmente la electrónica y el software desarrollaron un éxito significativo que hasta la fecha es incalculable y que crece a escales exponenciales. Las investigaciones desarrolladas durante todos estos años han permitido la convergencia de las telecomunicaciones posibilitando la interconexión entre redes.

De esta manera, las TIC se han convertido en un sector estratégico para la nueva economía, donde los escenarios gerenciales van creciendo a medida de las evoluciones y transformaciones virtuales, por este motivo, los criterios de éxito para una organización o empresa dependen cada vez en gran medida de su capacidad para adaptarse a las innovaciones tecnológicas y de su habilidad para saber explotarlas en su propio beneficio es por ello que se deben entender y aplicar las competencias gerenciales en los nuevos escenarios de las TIC.

Competencias Gerenciales

El desarrollo de competencias gerenciales es un proceso de aprendizaje continuo, que se basa en la reflexión, análisis y comprensión de diversas experiencias donde la aptitud o idoneidad de una persona es ejecutada para determinado trabajo, sin dejar a un lado el componente conductual para rendir eficientemente en sus tareas y funciones. Diversos autores han definido las competencias

gerenciales y Fayol (1916) es considerado el pionero de esta terminología y las define como “las cualidades y conocimientos deseables en los grandes jefes de empresas” (p. 4).

En este sentido, un gerente inmerso en los escenarios de las TIC debe desempeñarse con idoneidad y altos estándares gerenciales para el desarrollo óptimo de sus funciones, en este orden de ideas se mencionan las siguientes competencias gerenciales descritas por Silva (2008):

Compresión del entorno (capacidad de entender el ambiente en el que se desenvuelve).

Pensamiento estratégico (capacidad de saber discernir lo más adecuado para una organización particular).

Habilidades directivas. (Capacidad para dirigir a otros, es decir formación, dirección, motivación, desarrollo de otras personas).

Competencias personales (capacidad para desempeñarse bien en las diferentes circunstancias de la vida y el trabajo, es decir integridad, efectividad, manejo de la incertidumbre, liderazgo) (p. 27).

Es decir, el autor muestra desde una visión simplificada el sistema gerencial y las correspondientes competencias necesarias del gerente inmerso en estos escenarios virtuales. No obstante, como investigador planteo que la organización en todo momento necesita gerentes que posean destrezas y habilidades que faciliten a su equipo participar activamente en un ambiente que propicie al estímulo, así como al compromiso y la participación en los distintos niveles de trabajo.

En correspondencia se debe favorecer el crecimiento para el aprendizaje, orientar al talento humano a lograr los objetivos y por ende al rendimiento individual y grupal que permita alcanzar los resultados deseables en la organización. En este mismo orden de ideas, el poseer las competencias gerenciales por parte del gerente contribuiría al cumplimiento de las funciones de la organización, garantizando un modelo de personas más competentes, puesto que de ellos son particularmente importantes en

entornos dinámicos como el de las TIC.

Con lo anteriormente descrito, se refleja la importancia de este estudio porque, permite dilucidar la necesidad de las competencias gerenciales porque facilitan la adaptación y renovación continua de la empresa para adecuarla a las demandas del mercado. En correspondencia los gerentes con este tipo de habilidades son determinantes en las actuales organizaciones donde pueden crear oportunidades inimaginables en los entornos virtuales para las futuras generaciones.

En esencia las competencias gerenciales desde mi perspectiva como investigador pueden ser entendidas como una combinación de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que necesita un gerente para ser eficaz y coherente en una amplia gama de labores gerenciales y en diversos escenarios organizacionales.

Competencias Gerenciales y Escenarios de las TIC

En el momento de realizar una investigación se debe enfocar en la realidad del contexto, es decir en el escenario donde esta se desarrollará. El abordaje del presente artículo, pretende establecerla la relación de las competencias gerenciales y las TIC, por ende se describe en qué consiste el escenario; el cual describe el lugar donde se obtendrá la información para el éxito de la investigación, por tal motivo, es necesario reflexionar cuál sería el mejor lugar donde se obtenga información es decir un buen escenario se caracteriza por ser accesible y de fácil penetración para obtener la información además de acceder a las fuentes de información y que estas reúnen las condiciones adecuadas que la investigación necesita.

Es aquí donde las TIC son protagonista porque se desarrollan en un mundo virtual que en la actualidad está transformando los parámetros gerenciales a escalas mundiales, es decir porque permite conjugar el

contexto social, la cual abarca todos los factores culturales, económicos, históricos, entre otros que forman parte de la identidad y de la realidad de una persona o personas de un lugar determinado. Veliz (2009), señala “cuando se trata de identificar el escenario donde ocurre el estudio es importante que el investigador deba saber cuál es el lugar más idóneo para realizar su trabajo” (p. 194).

Es por este motivo que el escenario se relaciona con los componentes idóneos para una investigación, pero en el caso del desarrollo de las competencias gerenciales algunos contextos están llenos de incertidumbre y es donde se deben asumir los retos en el campo organizacional. Además, un escenario supone un proceso de manejo de la propia identidad, de proyectar una imagen que asegure las máximas probabilidades de obtener el acceso. Kotarba (1980).

En relación a lo anteriormente planteado, asumir la realidad como compleja supone admitir, así mismo, la heterogeneidad social, la diversidad tecnológica que maneja la actual

sociedad en una situación y entender que el escenario competitivo es el primordial, además considerar como llegar a mayor cantidad de personas en tiempos de corto plazo y mantenerse en las futuras generaciones, como vanguardias en los procesos organizacionales desplegados desde las TIC.

Es preciso entender que las competencias gerenciales deben estar en sintonía con criterios de representación numérica creciente en las organizaciones; mantenerse en un sistema variable es parte de las habilidades del gerente cuyo propósito es distinguir los mecanismos relevantes que permita establecer la profundidad en sus acciones. En este apartado se refleja la transcendencia y relación de estos escenarios porque permite organizar e interpretar los acontecimientos para una interpretación armoniosa del contexto de la gerencia desde los escenarios virtuales.

El entorno de las TIC en la actualidad, son globales y de inmediato acceso, es decir se ha adoptado el uso de las tecnologías de

información y comunicación como herramienta fundamental para el logro de objetivos traducidos en inmediatez, capacidad, cobertura, profundidad de la información; donde los profesionales de hoy requiere sin lugar a dudas desarrollar habilidades pertinentes al uso y apropiación de las herramientas de la información y la comunicación, para desenvolverse en la era de la optimización de los recursos en pro de mejores resultados organizacionales.

En consecuencia, la comunicación organizacional, está mediada por las TIC. Por ende, todo gerente tiene que adquirir las competencias necesarias para gerenciar desde las comunicaciones, a través de la cual se potencian y logran los objetivos organizacionales tanto a nivel interno como externo. Martínez (2012), establece que estas características deben aportar: a) Gerencia de la comunicación, b) Liderazgo para gerenciar la Comunicación, c) Gestión de proyectos, d) Recursos tecnológicos para la comunicación organizacional (intranet - extranet), e) Redes sociales

en el mercadeo, f) Análisis del entorno para la toma de decisiones, g) Estrategia de comunicación para TIC, h) Liderazgo empresarial en la web.

En relación al postulado anterior, se evidencia que la implantación de TIC en las organizaciones posibilita el alcance de grandes beneficios; pero esto solo es posible si existen en el talento humano de la organización las competencias necesarias. Por consiguiente, entre los factores más relevantes para la adopción exitosa de un escenario en basado en las TIC, se encuentran: la planificación estratégica de tecnología de información, las habilidades en tecnologías de información y la predisposición para el cambio.

CONCLUSIONES

Las competencias gerenciales son necesarias para desempeñar puestos en las organizaciones y estos modelos de competencias han venido aplicándose a nivel mundial para formular modelos transcendentales para las futuras generaciones que se encuentran inmersas en los

escenarios de las tecnologías de la comunicación y la información.

En sentido amplio, las competencias gerenciales constituyen el conjunto de capacidades que posibilitan el desarrollo y adaptación de la persona al puesto de trabajo; es importante señalar que este modelo apoya la posibilidad de asociar competencias gerenciales, competencias laborales y su relación directa con los objetivos estratégicos, que permiten focalizar las necesidades organizacionales en términos de las competencias requeridas en el personal.

En la actualidad, toda organización requiere de gerentes con competencias gerenciales que le permita ser eficiente de modo individual para así alcanzar las eficiencias gerenciales requeridas para el logro de los objetivos organizacionales conmensurables al escenario de las TIC. Tales requerimientos adquieren mayor relevancia en la sociedad de la información en virtud de los precipitados cambios que en su seno se gestan.

Se puede afirmar que un gerente que no adquiera las competencias gerenciales requeridas y sus implicaciones en los escenarios de las TIC está, destinado a conocer la suerte de los dinosaurios, es de sir la innegable extinción.

La revolución de las TIC, constituye el punto de partida para el desarrollo creciente de la era digital; los avances científicos se combinan esencialmente como un éxito significativo que hasta la fecha es incalculable y que crece a escalas exponenciales.

Las competencias gerenciales abordadas se pueden considerar como una aproximación a la manera como deberán ser desarrollarlas y ejecutadas en el mundo virtual. Además, es importante resaltar, que la obligación de los actuales gerentes es convertirse en un líder que ejerza acciones de guía, orientado y facilitador, para que también su personal a cargo tenga la facilidad de aprovechar sus capacidades y habilidades de trabajo.

Los escenarios de cambios constantes de las tecnologías de la

información y la comunicación requieren de un gerente con competencias gerenciales porque son el conductor del mando que permitirá, ejecutar eficientemente las tareas correspondientes al puesto de trabajo, pero estas tienen que ser fundamentadas con conocimientos, habilidades, experiencias, actitudes y comportamientos, los cuales podrán dar una diferenciación de un gerente del nuevo milenio, el cual podrá enfrentar las situaciones de la naturaleza tecnológica.

REFERENCIAS

- Elstein, S. (2006). **Nuevas Tecnologías y Educación. Hacia una Nueva Perspectiva en la Formación de Profesores. Nuevas Tecnologías, Nuevos Entornos Sociales y Culturales.** Disponible: <https://www.unrc.edu.ar/publicar/cde/Elstein.htm>. [Consulta: 2017, enero 8].
- Fayol, H. (1916). **Administración Industrial y General.**
- Kotarba, J. A. (1980). **Discovering Amorphous Social Experience: The case of Chronic Pain. Fieldwork Experience:** En R.A. Stebbins, W.B. Shaffir y A. Turowetz (Comps.). **Qualitative**

Approaches to social Research.

New York: St. Martin's Press.

Martínez, A. (2012). **Gerentes del Nuevo Milenio**: Galac. Caracas Venezuela.

Riviera, E. (2002). **Los Computadores en Educación**. Tesis de Grado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico de Barquisimeto.

Silva, A. (2008). **Competencias Gerenciales**. Universidad Metropolitana. Caracas. Venezuela.

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

Veliz, A. (2009). **Proyectos Comunitarios e Investigación Cualitativa**. Editorial Texto. Venezuela.

**EL GERENTE UNIVERSITARIO EN LA
SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN LA
COMUNICACIÓN Y EL CONOCIMIENTO**

Luisaurys Díaz Roa
ldiazr27@gmail.com

RESUMEN

Hoy día los sistemas sociales enfrentan grandes retos en diferentes áreas del país, sean estas políticas, económicas, educativas, culturales, gerenciales, tecnológicas, etcétera; por ello se requiere de hombres y mujeres capacitados y preparados para afrontarlos con las herramientas idóneas para lograr el éxito como sistema abierto y social que representan. Por ello los constantes y acelerados cambios que impone la sociedad de la información en el ámbito gerencial universitario, productivo y comunicacional obligan a una rápida y ágil adaptación para el desempeño gerencial, la transmisión de conocimientos, la comunicación a distancia y el uso de información en las organizaciones universitarias. El presente ensayo, pretende realizar una revisión de la realidad del gerente universitario en las universidades venezolanas. El tema se abordó a través del análisis de los referentes teóricos, bajo una reflexión hermenéutica y la postura de la autora, reflexionando sobre la necesidad que tienen las universidades venezolanas de contar con gerentes universitarios de alto desempeño, lo que derivará en un sistema organizado en búsqueda del cumplimiento de su misión y logros, y así como también, competitiva a nivel nacional e internacional.

PALABRAS CLAVE:
Gerente universitario,
sociedad de la
información la
comunicación y el
conocimiento

THE UNIVERSITY MANAGER IN THE INFORMATION SOCIETY, COMMUNICATION AND KNOWLEDGE

Luisaurys Díaz Roa
ldiazr27@gmail.com

ABSTRACT

Today social systems face major challenges in different areas of the country, be they economic, educational, cultural, managerial, technological, political and so on; therefore, requires men and trained and prepared to face them with the right tools to succeed as an open social system and representing women. Hence the constant and rapid changes imposed by the information society at the university, productive and managerial communication field forcing a quick and agile adaptation for performance management, knowledge transfer, remote communication and use of information university organizations. This essay aims to review the reality of university manager in the Venezuelan universities. The issue was addressed through the analysis of the theoretical framework, under a hermeneutical reflection and the position of the author, reflecting on the need Venezuelan universities university managers to have high performance, which will lead to an organized system search the fulfillment of its mission and accomplishments as well as competitive at national and international level.

Keywords: University manager, information society, communication and knowledge.

INTRODUCCIÓN

El término gerencia proviene del paradigma administrativo empresarial que busca la eficiencia y la productividad en la organización. Pero, como hablamos de instituciones de educación superior (y no de empresas como tal), cuyo objetivo principal no es el económico ni persigue fines lucrativos (al menos en las instituciones públicas) sino que sus intereses son sociales, en muchos casos es empleado también el término gestión que constituye un proceso de la gerencia.

Todo proceso gerencial lleva consigo implícitos numerosos elementos que al acoplarlos la integran de manera sistémica y sinérgicamente como un todo. El mundo gerencial no escapa de ello, de manera tal que la gerencia ha sido definida por muchos estudiosos de la materia años atrás, entre los que cabe destacar a

Druker citado por Chacón (2010) sostiene que “la gerencia es el órgano específico y distintivo de toda organización”, sirve como punto de

partida para que cada cual establezca oportunamente los cambios necesarios a fin de que el funcionamiento de la organización sea adecuado a las exigencias de la realidad y en concordancia con los principios de la gerencia moderna con miras a cumplir los resultados esperados.

En este sentido, para que la organización logre los objetivos correspondientes a su naturaleza, es importante poner en práctica procesos indispensables en la gerencia, como son: planear, organizar, liderar y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y el empleo de todos los demás recursos organizacionales.

Continuando con en este repaso gerencial; Perdomo (2010), considera que la crisis económica, la globalización y los avances tecnológicos han llevado a la formación del gerente del siglo XXI, ya que en estos momentos de turbulencia y de aspiraciones el gerente enfrenta la brecha entre tecnologías globales y necesidades locales, lo que exige de él, la formación y capacitación

correspondiente para resolver los dilemas que en su quehacer diario enfrenta en la organización que representa.

Cabe agregar que esta nueva visión del gerente, le da un carácter más general y flexible al término gerencia. Si analizamos a la Universidad como organización, cuya dinámica interior busca cumplir con un marco teleológico preestablecido, optimizando sus recursos, en este sentido, el término gerencia parece adecuado a las funciones de los encargados de ella en las universidades públicas venezolanas.

Covey citado por Chacón (2010), quien expone que los nuevos paradigmas gerenciales en las organizaciones adoptan un estilo más participativo y más estratégico, basado en el trabajo compartido y en el aprendizaje en equipo. Así mismo es importante conocer y darle apertura a las situaciones que implican mejoras, en este caso en el proceso gerencial de una institución de educación universitaria.

Es evidente en función a los planteamientos arribas señalados que

los gerentes universitarios deben estar abiertos a los cambios, no pueden cerrarse a la oportunidad de avanzar en el ámbito de acción donde se desenvuelven para el desarrollo y logro de una gerencia efectiva, considerando los actores sociales de su organización, además de los recursos económicos, tecnológicos, materiales que disponga. De allí la importancia en la preparación para estos cargos retadores, en los cuales pudiesen ser las metas son superiores a las capacidades de quienes los ejercen.

En este sentido, II Simposio Interdisciplinario sobre Gerencia, Currículo y TIC en el Marco de la Transformación Educativa Venezolana. (2010), en sus memorias reflexivas plantea que el proceso gerencial desarrollado en las instituciones de educación es meramente técnico, alejado de la visión humana, lo que produce conflicto entre los interés individuales y colectivos de los actores institucionales, aunado a ello aportan que debe considerarse al ser humano como: individuo, sujeto y persona y

formularse alternativas viables y experiencias para la transformación gerencial y productiva que requiere el país a nivel en todos los niveles educativos. En otras palabras, para que la gerencia universitaria cumpla con las tareas que esa organización enfrenta hoy en día, y que están relacionadas con la redefinición de políticas, planes, principios, guías, academia y fundamentalmente, con el fortalecimiento de la gerencia. Esto último por ser una función que no cualquiera debe desarrollar, sino quienes estén verdaderamente preparados para ello.

En relación con los planteamientos anteriores, Ruiz, (2010), considera que un gerente debe ser líder, creativo, estratega, visionario, innovador, debe trabajar en equipo, prestar atención al desarrollo personal de su equipo y ser promotor de cambios organizacionales. Dentro de las funciones que debe desempeñar un gerente, se pueden sugerir: la planificación, organización, coordinación, dirección y el control.

Así mismo todo gerente de una organización universitaria debe

trabajar en función a las metas que permitan a corto, mediano o largo plazo el fin último de dicha organización, de esta forma se garantiza un clima organizacional cuyos recursos físicos y humanos estén en sintonía con el trabajo, relaciones entre los pares con alto nivel motivacional al logro, y por supuesto resultados evidentes y positivos del trabajo globalizador de la universidad. En síntesis, el pragmatismo gerencial universitario.

En la actualidad el gerente universitario requiere ser un individuo capacitado tanto él como su personal, de manera que los lidere democráticamente para que así, independientemente del modelo que como gerente pone en práctica, cubra las expectativas correspondientes a su jerarquía y responsabilidades.

De acuerdo a Reyes (2010), los modelos gerenciales han variado en el curso de los años y hoy día la gerencia del conocimiento lidera el quehacer del gerente universitario con un cambio del paradigma gerencial, a través del concepto de la sociedad del conocimiento que muestra una

realidad cambiante e imponen aún muchas más transformaciones en las concepciones de la gerencia en el siglo XXI.

Es evidente que, en medio de estos cambios y desplazamientos, los roles y funciones del directivo-gerente se ven afectadas, ya que el gerenciar una institución de educación universitaria, sea cual sea su naturaleza, supone desempeñar una serie de roles y disponer de unas cualidades que, si bien también son necesarias en cualquier organización, cobran especial relevancia cuando debe dirigirse una organización que egresa profesionales en distintas áreas del conocimiento.

Por último, hay que destacar que, en el área gerencial universitaria, se requiere generar una disposición general al cambio en las modalidades de llevar a cabo tan exigente labor, es importante entonces aprender, comunicarse y producir cambios positivos en su entorno. En este marco, es urgente mejorar la calidad y pertinencia del sistema gerencial universitario a fin de que éste cumpla una función estratégica en el tránsito

de las sociedades nacionales hacia un orden global, competitivo y altamente interconectado, centrado en el paradigma de la sociedad del conocimiento.

La sociedad de la información la comunicación el conocimiento y las TIC

En un mundo globalizado, La irrupción de la sociedad de la información la comunicación el conocimiento y tecnologías en la educación Superior (TIC) ha tenido una trayectoria lenta y controvertida, a tal punto que las universidades venezolanas no escapan de ella, debido fundamentalmente a que en la actualidad es imperiosa la urgente inclusión en el ámbito tecnológico de la información, comunicación y el conocimiento, debido a la función preponderante que llevan a cabo en las sociedades presentes y futuras.

En el ámbito universitario, y especialmente dentro de la educación universitaria, la UNESCO citado por Cantón y Mayo (2011), consideran las sociedades de la información, comunicación y las TIC como elementos cruciales a la hora de llevar

a cabo procesos de innovación gerencial, curricular y académico de la misma como para facilitar el acceso a un mayor volumen de información y conocimiento, empleando los elementos de la sociedad de la información.

De esta forma la integración de estos aspectos del conocimiento tanto en la sociedad como en las organizaciones universitarias se han convertido en un tema de amplio espectro en muchos estudios, donde la clave fundamental es el manejo adecuado y amplio de la información, para acceder al conocimiento de todos los integrantes del sistema universitario venezolano.

En este propósito, Gómez del P (2012), plantea que, en el mundo de la economía, el Internet y las herramientas de la Sociedad de la Información han cambiado las reglas del juego en muchos órdenes de nuestra vida, pero su impacto en los modelos de negocio, en la relación que las empresas establecen con sus clientes, en la forma de trabajar, de innovar o de competir supone toda una revolución en el mundo gerencial, una

revolución apasionante y cuyo alcance todavía es difícil predecir.

Esto último, se extrapola a las universidades como empresas de razón social, cuyo fin es el empoderamiento del conocimiento por parte de los egresados de las mismas, quienes irán a fortalecer el campo productivo en Venezuela y proyectar las funciones de las universidades del país.

Este nuevo panorama tiene una clara ventaja: una visibilidad sin precedentes. Pero también un inconveniente tener en cuenta que la competencia es inmensa. Una circunstancia que exige a las organizaciones universitarias un importante esfuerzo no sólo por estar presente en este medio, sino por destacar, por hacerse visibles y accesibles desde las múltiples plataformas y dispositivos que en estos momentos existen y en aquellos que están por llegar.

Poriet y Martínez (2014) sostienen que, dentro del contexto universitario, la sociedad del conocimiento demanda que profesionales, gerentes, profesores,

estudiantes y ciudadanos en general desarrollen un aprendizaje permanente y también desaprender para aprender lo nuevo. La era de la información se ha caracterizado por la gestión del conocimiento, la relevancia del talento de las personas, la creatividad, innovación, entornos de acelerados cambios y altos niveles de incertidumbre, la globalización y competitividad, entre otros, así los gerentes universitarios deben incluir en su actuar, los medios, la sociedad e instituciones de su entorno, para solidificar las bases de las instituciones universitarias, las tecnologías y el manejo de la información y conocimiento.

Los autores antes mencionados, afirman que tanto a nivel personal, organizacional y social, los individuos y colectivos humanos, se enfrentan a constantes desafíos que van desde lo estructural, tecnológico, cultural, económico hasta lo ecológico. Por ello, deben asumirse realidades provenientes de la diversidad de factores que están en constante cambio, enmarcadas en la sociedad de la información y conocimiento, en la

creatividad e innovación y formación en Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), entre otros. En tal sentido, los gerentes universitarios en ejercicio de sus funciones, deben afrontar y prepararse cada vez más para asumir los desafíos y tendencias del entorno.

Las universidades venezolanas hoy día

Las instituciones u organizaciones sociales, ocupan un importante sitio a nivel mundial, esto por el hecho de poseer un marco de referencia tan amplio en función de los aportes que hace a una nación, de allí egresan profesionales que se incorporarán al campo productivo de su país en las áreas del conocimiento para el cual fueron formados y preparados. Así bien el desempeño de estos profesionales, será un reflejo del papel de la universidad y de su influencia en la economía del país.

Resulta oportuno mencionar la importante influencia de la universidad no solo en el entorno inmediato sino a nivel nacional e internacional, que en un mundo tan globalizado e

intercomunicado permite multiplicar el impacto de las mismas a un mayor ritmo del que se lograba alcanzar años atrás, de lo que se desprende un alto grado de responsabilidad de las universidades.

Desde este punto de vista, las universidades han sido estudiadas en todos los ámbitos productivos tanto internacional como nacional. En cada uno de estas investigaciones se ha presentado valiosísimos aportes que indican la actual situación universitaria y los problemas que aún se avecinan, así como también los retos a encarar por parte de los gerentes universitarios que llevan las riendas de estas organizaciones.

En referencia al comentario anterior, cabe mencionar a Villanueva (2009), quien en su estudio para el sector universitario en América Latina y el Caribe, plantea la urgente necesidad de implantar acciones para subsanar la variedad de dificultades existentes, entre las cuales están: acortar la brecha digital interna y externa, reforzar los estudios relacionados con el impacto de las nuevas tecnologías sobre los

procesos de enseñanza aprendizaje y la gerencia tecnológica, así como superar el rezago de la inversión tecnológica.

Se observa claramente que estas necesidades se traducen en la urgencia del avance en la incorporación y vencimiento de la resistencia al cambio de las universidades, respecto a la globalización mundial que nos lleva a una constante búsqueda, manejo, transmisión de la información, en esta compleja sociedad del conocimiento, la información y comunicación, así como el intensivo pero consciente uso de las tecnologías de información y comunicación, en beneficio de la visión y misión de las universidades venezolanas, desde una prospectiva estratégica universitaria.

Por las consideraciones anteriores, queda claro que los tiempos que están y vendrán en las universidades, la llevan preparar gerentes diestros en sus funciones para salir airoso de problemas como: las presiones políticas, la intervención y control administrativo, imposición de una nueva orientación filosófica. Ruiz

(2010). Ante estos desafíos, los retos no son menos comprometedores y buscan sacar adelante la crisis actual de estas organizaciones, por ellos es importante plantearse una auto-reflexión crítica del quehacer universitario, una propuesta de cambio en vista del entorno que nos circunda, en fin la defensa de las instituciones de educación universitaria con el objetivo de que perduren en el tiempo cumpliendo con la loable misión de formar personal y mano de obra calificada para enrumbar las riendas y el futuro de nuestra Venezuela.

Esta realidad es planteada por Villela (2009), quien considera que sea como sea, es innegable que el gobierno universitario se encuentra bajo un apremio importante para desarrollar eficiencia e innovación en la organización. El directivo universitario, no sólo del ápice mayor (rectoría, vicerrectorías, gerencias, direcciones), sino también el de las unidades (facultades, carreras, departamentos y áreas), requiere habilidades de abordaje estratégico para que cada unidad o equipo se

constituya en sí misma una organización productiva que integra el sistema institucional y que en efecto permita esté capacitado para sus funciones gerenciales.

Es por ello necesario que, en nuestras organizaciones venezolanas para revertir estas situaciones, exista una gerencia universitaria liderizada por gerentes capacitados para abordar, enfrentar y afrontar la crisis universitaria en las áreas de investigación, extensión, docencia y más aún en las correspondientes al personal humano que labora en las mismas. Esto tendiendo a la búsqueda de cerciorarse de que todo salga tal como se ha planificado o estipulado en las universidades venezolanas, considerando los factores exógenos y endógenos de las mismas.

En efecto todas las consideraciones anteriores, se plantean una prospectiva a futuro que aspira no solo preocuparse, sino ocuparse de la situación de las universidades, así, cada uno de quienes somos los actores sociales de estas organizaciones, podremos desde nuestro radio de acción,

colaborar para que esta situación cambie en un futuro no muy lejano.

CONCLUSIONES

La gerencia universitaria y más aún el gerente, se constituyen como una clara alternativa para hacer frente a esta crisis que nos acosa. Pero para que sea una realidad, es necesario del esfuerzo de todos los actores sociales que hacen vida en la organización, de allí la importancia del modelo de gerente existente en las universidades frente al cargo que dirige.

En algún momento de la carrera profesional algún docente universitario ocupará un cargo de jefatura de área, coordinador académico, director de carrera, jefe de departamento, decano, otro, y deberá, en la medida de lo posible, realizar una gestión de calidad que signifique un progreso para el equipo que dirige o administra. Sin embargo, dicha gestión de calidad no está dada por añadidura dentro de su formación y por ende requiere de la formación indispensable en el área gerencial universitaria específicamente.

La era actual demanda hombres y mujeres altamente competentes en la gerencia, creación y explotación del conocimiento. La sociedad de la información la comunicación y el conocimiento, son herramientas de valor estratégico del acceso a la información, con ello se abren nuevas posibilidades al gerente universitario y, por ende, a las universidades venezolanas, en las áreas que la vinculan a su visión y misión.

En la sociedad de la información la comunicación y el conocimiento, puede plantearse que un uso apropiado de las TIC genere valor agregado en múltiples escenarios, siempre y cuando este uso venga acompañado y enriquecido por un conjunto de habilidades y saberes a cargo de quienes ejercen las labores gerenciales en las organizaciones sociales universitarias.

Las universidades en Venezuela no están a la par con el desarrollo globalizado en el manejo, acceso e implementación de las tecnologías de información y comunicación.

La universidad venezolana necesita comprender que la gerencia,

el gerente, la educación, el clima organizacional y liderazgo entre otros, permiten expandir los conocimientos y mejorar la interconexión entre los miembros que la conforman, además de la relación con otras universidades y países. Por lo tanto, es menester de la nueva visión del gerente universitario en una sociedad cambiante, moderna, tecnológica, globalizada el romper con paradigmas culturales y procedimentales instalados hace muchos años atrás.

Por último y no menos importante, hay que considerar que el manejo de la información en la sociedad irá en incremento a nivel general, pero: ¿estamos preparados en las universidades para salir airoso del reto que se nos avecina? ¿Es la capacidad o desempeño del gerente universitario?, ¿será la crisis económica que agobia a las instituciones? ¿Acaso el no salir de nuestra zona de confort dentro de las organizaciones educativas? En fin, esta y muchas interrogantes aún, pueden y serán develadas. Sé que todo esto no es fácil, pero ya somos muchos los que estamos trabajando

por conseguir el cambio en nuestras universidades venezolanas.

REFERENCIAS

- Cantón, I; Mayo, R. (2011). **El Profesorado Universitario y las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC): Disponibilidad y Formación.** Educatio Siglo XXI, Vol. 29 n° 1.
- Chacón, J; Rangel, I; Piña, L; Zambrano, V. (2010). **Retos Actuales y el Gerente del Futuro.** Edición digital. Disponible en: <http://gerenciaeducativaenvenezuela.blogspot.com/2010/08/republica-bolivariana-de-venezuela.html>
- Gómez del P., E. (2012). Economía digital: imparable. *Revista Tic y competitividad económica.* Edición digital. Disponible en: <http://www.coit.es/publicaciones/bit/bit189/monoelena.pdf>
- Perdomo, A. (2010). **El Gerente del Siglo XXI.** Edición digital. Disponible en: <http://es.slideshare.net/mrojas/el-gerente-del-siglo-xxi> 12
- Poriet Y; Martínez O. (2014). **Competencias Tecnológicas en la Gerencia Universitaria.** Edición digital. Disponible en: www.revistaorbis.org.ve n° 27 (año 9) 47-67; Edición Exclusiva Universidad de Carabobo.
- Reyes, C. (2010). **Evolución de los Paradigmas Gerenciales.** II

Simposio Interdisciplinario
Gerencia, Currículo y TIC.
Programa Interinstitucional
Doctorado en Educación. PIDE.
Carora. Estado Lara.

<content/uploads/2011/09/Gestion-en-educacion-superior.pdf>

Ruiz, C. (2010). **La Gerencia Universitaria en Tiempo de Crisis: Una Reflexión Necesaria para una Gestión Exitosa.** II Simposio Interdisciplinario Gerencia, Currículo y TIC. Programa Interinstitucional Doctorado en Educación. PIDE. Carora. Estado Lara.

II Simposio Interdisciplinario sobre Gerencia, Currículo y TIC en el Marco de la Transformación Educativa Venezolana. (2010). Memorias Reflexivas. Programa doctoral de la UPEL-UCLA-UNEXPO.

Universidad Fermín Toro. (2011). **Normas de Publicación de Revistas Arbitradas.** Cabudare. Estado Lara.

Villanueva, E. (2009). **Reformas de la Educación Superior: 25 Propuestas para la Educación Superior en América Latina y el Caribe.** Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, 241-295.

Villela, A. (2009). **Gestión en Educación Superior: Funciones, Capacidades y Necesidades Directivas.** Edición digital. Disponible en: <http://www.revistaakademeia.cl/wp/wp->

**DOCENTE COMO LÍDER EN EL MILENIO
ACTUAL**

Autor: Carmen Sequera
ccsequera@hotmail.com

RESUMEN

La importancia del presente ensayo es interpretar la posición del docente como líder en el milenio actual. Abordar ese escenario natural del docente en el marco de una sociedad altamente compleja. Enfatizando sobre la importancia de la educación como el espacio posible involucrando mucho más que unos simples contenidos.

Afianzando el poder coexistir en sociedad y destacando

así mismo, la importancia de procurar y conseguir un verdadero líder revestido de atributos y cualidades idóneo y congruente con la demanda social, donde surgen cambios constantes, exigencias profesionales y laborales. Un líder que legitime, promocióne y valore la educación como su fundamental actividad humana de desarrollo personal y social. Así mismo un actor educativo con una nueva visión de profunda valoración de la libertad humana, que sea el modelo a seguir. De allí lo importante de tener una clara visión sobre el líder docente que motiva a los demás a lograr desempeños más allá de sus propias expectativas. Un líder que exhibe características que lo conducen a inspirar compromiso, a defender las innovaciones, a mejorar la calidad, a reducir los conflictos, aumentando el sentido de autonomía, dando mayor fuerza a las relaciones interpersonales y fomentando la formación de organizaciones en la ciudadanía.

PALABRAS CLAVE:

Docente. Líder.
Milenio actual

TEACHING AS A LEADER IN THE CURRENT MILLENNIUM

Author: Carmen Sequera
ccsequera@hotmail.com

ABSTRACT

The importance of this essay is to interpret the teaching position as a leader in the current millennium. Addressing this natural scenario of the teacher in the context of a highly complex society. Emphasizing the importance of education as possible space involving more than simple content. Strengthening the power coexist in society and stressing also, the importance of seeking and getting a true leader clad attributes and qualities appropriate and consistent with the social demand, where constant changes arise, professional and labor demands. A leader who legitimizes, promote and value education as a fundamental human activity of personal and social development. Likewise an educational actor with a new vision of deep appreciation of human freedom, which is the model to follow. Hence the importance of having a clear vision of the teacher leader who motivates others to achieve performance beyond their own expectations. A leader who exhibits characteristics that lead to inspire commitment to defend innovation, improve quality, reduce conflict, increasing the sense of autonomy, giving greater strength to interpersonal relationships and encouraging the formation of organizations in the public.

KEYWORDS: Teaching. Leader. current Goals

INTRODUCCION

La educación es la principal herramienta para sacar adelante un país, en este actual milenio ha evolucionado y con ella el desarrollo intelectual. Según, Hanushek, (1998), se considera la reserva de capital humano de una nación como un importante componente explicativo del diferencial de tasas de crecimiento y un ingrediente esencial para proveer de igualdad de condiciones a todos los miembros de una sociedad. En ambos contextos, una amplia y variada cantidad de políticas se han implantado para mejorar el desempeño de los sistemas educativos de cada país. El docente es el actor principal en el proceso de mejoramiento de la calidad educativa pues es el nexo en los procesos de aprendizaje de los alumnos y las modificaciones en la organización institucional. Las reformas educativas se traducen y llegan al aula por medio del docente, la preparación científica y pedagógica y el entrenamiento en los mismos procesos de aprendizaje que pondrá en práctica, centrada en la

reflexión y la investigación sobre su ejercicio profesional.

Es importante que la sociedad cuente con docentes eficaces y eficientes cuyo desempeño se ponga en práctica distintos y adecuados recursos y en las ocasiones oportunas, con el fin de acceder a mejores logros educativos. Aquí, no hay que confundir “modernidad” con mera introducción de cambios y “transformación”. La finalidad de la educación, es contribuir con la formación integral del educando mediante el desarrollo de sus destrezas y de su capacidad científica, creativa, técnica, humanística y artística. Por lo cual, es necesario contar con docentes líderes comprometidos con la acción educativa, además de estar preparados profesionalmente cognitiva y afectivamente, deben saber valerse de las herramientas que el medio les ofrece para su desempeño laboral, demostrando así, su capacidad creativa e innovadora para enfrentar todos los retos que exige la acción educativa.

Lo anterior lleva a inferir que el liderazgo del docente, está vinculado al desarrollo de las organizaciones educativas, a su desempeño, lo que nos induce a pensar sobre la necesidad de un liderazgo acertado que transforme para rediseñar modelos con mayor autonomía institucional, con una gestión enmarcada en un estilo de gestión moderna que se acerque a las exigencias del milenio actual. De manera que permita a las instituciones no solo el fortalecimiento de sus currículos sino que exista una interrelación adecuada de su tiempo, espacios y potencial humano, que cubran las necesidades sociales y las exigencias del mundo globalizador en el que estamos inmersos y que nos hagan seres pensantes, y estratégicos, con un conjunto de capacidades profesionales y saberes competentes.

Con respecto al enfoque anterior, el liderazgo en sentido general, se entiende como el proceso de relación interpersonal en el cual el líder ejerce influencia sobre el equipo, con el fin de conducirlo hacia el establecimiento y

logros de metas específicas. Para Rubins (2000), “liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para la obtención de metas” (p.244), el líder entrañan cierto grado de autoridad formalmente asignada, según el cargo que ocupa, que lo lleva a tomar acciones en su beneficio y del grupo que dirige.

De acuerdo a lo expuesto, el liderazgo viene siendo esa fuerza interior que le permite a las personas innovar e influir en los demás de manera tal, que permita que sus seguidores logren salir de un estado de pasividad y conformismo con el fin de que puedan alcanzar los objetivos o metas propuestas tanto para beneficio de la organización como para el suyo propio.

En consecuencia, el desempeño del docente líder de esta sociedad compleja, es la de contribuir a la producción de conocimiento teórico y aplicado, necesario para constituir una base propia de elementos conceptuales y analíticos, de tal manera que se cuente con un sustrato básico y apoyados en éste, valerse de modo pertinente y apropiado de los

beneficios que estas herramientas ofrecen, sin descuidar en ningún momento la naturaleza del objeto específico que se tiene en las manos. La educación al apropiarse de la producción del conocimiento, de aprender a gestionarlo, cumplirá su cometido en la medida que los docentes, líderes por excelencia, se preparen para ofrecer a las personas a quienes le corresponde orientar y facilitar el aprendizaje, los medios de modelar libremente su vida y participar activamente en la evolución de la sociedad.

DESARROLLO TEÓRICO

Para el abordaje del tema el docente como líder en el nuevo milenio, tome en consideración, algunos preceptos establecidos en el libro “La Paradoja”, de Hunter(2001) donde encontramos elementos que asumen el liderazgo educativo como la oportunidad de dar respuestas educativas, no solo a las necesidades sociales del país, sino también a las exigencias naturales de una sociedad altamente informatizada. Dicha

formación da gran importancia al rol del docente como líder, por constituirse este, en el eje central de todo proceso innovador a través de la educación.

Docente Líder

En una sociedad cada vez más cambiante, la educación tiene la imperiosa necesidad de encontrar sus raíces espirituales, el sentido de su destino y la dirección verdaderamente humana, a través de líderes con vocación de servicio. Por eso resulta imprescindible que exista un liderazgo educativo que busque el apoyo y la camaradería de quienes piensan de igual forma, en la esperanza de que cuando un grupo o una colectividad se juntan en una búsqueda y un objetivo común, la eficacia es mayor.

El docente como líder educativo ha de ser un profesional preparado y crítico pero sobretudo debe poseer habilidades y conocimientos necesarios que le permitan crear espacios para la participación, y fomento de la acción pedagógica; así como comprometerse con el logro de la misión de la organización dejando de lado sus intereses personales, para

enfocarse así en los intereses del colectivo o con los miembros del grupo y además de estimular cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales seguridad y salud o relacionales amor y afiliación, por cuanto tiene relación con las necesidades humanas, y específicamente con las que se ubican en el dominio del crecimiento personal, autoestima y autorrealización.

El líder educativo según Ventura (2002) es un individuo, que por tener una capacidad especial, puede captar lo que sus compañeros piensan. Descubre la manera de ayudarlos a satisfacer sus aspiraciones con mayor rapidez y perfección. Sobre la base de esta definición, se puede señalar que el docente líder puede considerarse un sujeto, que estimula y dirige los esfuerzos de su grupo de estudiantes, para la ejecución de tareas, que aparece como consecuencia de las necesidades de éstos y de la

naturaleza de la situación en la cual se actúa. Es el que dirige mediante un proceso de acción recíproca, donde un individuo influye con un fin particular, generalmente por medio de la palabra en la conducta de los otros. Se aspira que el Docente como líder en desarrollo, posea una actitud pedagógica, con herramientas para la formación de un pensamiento crítico que logre de él, la realización plena del sujeto, transmitiendo conocimientos de la realidad social para construir adecuadamente proyectos que conlleven a la formación de personas dignas.

De allí que, actualmente se habla de un nuevo liderazgo en el que en lugar de acentuar la dimensión de influencia en los seguidores o en la gestión, se enfoca en la línea de ejercer el liderazgo mediante significados (visión, cultura, compromiso) de un modo compartido con los miembros, imbuyéndolos en un sentido más alto a los propósitos inmediatos. Es así como el líder podrá ordenar, guiar, influenciar y supervisar los pensamientos, sentimientos y acciones de otros y ponerlos al

servicio de la comunidad más que para sí mismo. Es por ello que, el docente como líder debe inspirar a los demás, donde la fuente de su liderazgo se encuentre dentro de sí mismo y se asocie al carácter personal, los principios y valores que posee. Un docente con capacidad de líder, permite que fluya la confianza con cualidades para integrar equipos altamente comprometidos, que puedan percibir las necesidades de los estudiantes y se orienten a la satisfacción de las mismas.

Para lograr este cambio de comportamiento en el personal docente, se hace necesario redefinir el rol que viene desempeñando en su quehacer cotidiano, cultivando la competencia del liderazgo en su desarrollo docente, lo cual, permitirá un mejor desempeño laboral. En efecto, el docente tiene un papel importante en los diferentes ciclos dialécticos, ya que, es el sujeto clave a quien le corresponde propiciar un ambiente social, productivo y consolidado para el desarrollo de un aprendizaje integral valorando

universalmente el patrimonio cultural a partir del ámbito geo-histórico local.

Para Guerra (2005) citado por Andrade C y Fucci M. (2007). El liderazgo como proceso y actitud, más que como situación concreta, implica considerar elementos como el respeto, la tolerancia, el dialogo y el enriquecimiento mutuo, entre otros. Es por ello, que debe poseer ciertas capacidades dentro del respeto, el reconocimiento de las capacidades y logros del otro. La función del docente líder en el milenio actual se enmarca en una cultura de respeto, a partir del dialogo de saberes, además implica un enriquecimiento mutuo de las culturas en interacción que debe ser comprendido y asumido por todas las partes implicadas.

Un Nuevo Liderazgo en el Milenio actual

La tarea educativa siempre ha llevado implícita la función de liderazgo. En este liderazgo existe un trasfondo ético que siempre ha rodeado a los actores del proceso enseñanza-aprendizaje, puesto que la enseñanza es una actividad humana en que las personas ejercen su

influencia de poder en otras. Todo docente debe ser un líder y en el ejercicio de la función docente debe actuar sin demora, cuando ha tomado conciencia de la necesidad de cambio en la realidad en que se desenvuelve. Sin duda hemos oído y leído diferentes puntos de vista sobre el liderazgo docente y en todo ello siempre asoma el calificativo vocación de servicio.

La vocación de servicio que destaca, Hunter, (ob.cit) deja entrever que un líder, implica, saber adentrarse en su rutina y desarrollar el proceso para poder lograr sus objetivos de saber cómo usa su autoridad. El docente desde su ámbito de acción asume esta postura, para influir en la conducta de sus estudiantes, en distintas formas, sin olvidar que es lo que se quiere lograr y hacia dónde va. Desde esta perspectiva el líder educativo debe inspirar confianza solidaridad para que el liderazgo como docente sea óptimo y contribuya a lograr objetivos propuestos en su aula, institución y sociedad. Cabe destacar que ser un docente líder en el milenio actual, implica de un determinado vínculo

entre el y los estudiantes, caracterizado por la existencia de una influencia más o menos estable de este sobre sus educandos.

Es importante acotar, que el atributo más diferenciador en este nuevo liderazgo, el líder no debe ser una persona cerrada, debe establecer empatía con sus estudiantes o grupos, tratando de comprender desde su ser interior su mundo como lo ve y escucha, ha de confiar en el por medio del respeto y la estima como lo expresa, Guerra (2005) “a través del respeto, la aceptación, confianza y estima por los estudiantes” (p. 187), es decir, estar abierto a sus propias verdades que solo en un clima de transparencia y confianza entre la relación estudiante-profesor o profesor-estudiante, se puede lograr.

Por lo planteado, el docente líder del milenio actual debe dejar su papel tradicional de solo transmisor de conocimientos y asumir nuevos roles como ser: un motivador, incitando a que sus estudiantes realicen preguntas para dar respuestas a sus inquietudes más profundas y así se promueva la responsabilidad de su

propio aprendizaje. Donde su autoridad se derive siempre de los estudiantes con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. En el libro La Paradoja, se define liderazgo y autoridad como un arte, la cual se adquiere o aprende, logrando influir sobre los demás, para que trabajen a hagan lo que queremos voluntariamente, siempre influenciados por nuestro ejemplo, en búsqueda de un bien común.

En tal sentido, el liderazgo se vuelve una condición humana universal que unos individuos logran desarrollar más que otros. Un líder del milenio actual piensa que la autoridad, es un privilegio de servicio, por tal razón siempre va al frente comprometido con sus acciones. Un docente líder con autoridad es capaz de compenetrarse en equipo, que lo lleve a obtener mejores resultados, que conserve el interés por el saber, por su construcción y la novedad tiene que ser parte del quehacer educativo de cada día. Entre los retos, también debe estar abierto a la experiencia, esto significa partir de las vivencias, y

percepción de la realidad vivida por cada integrante del equipo.

Se evidencia así, que el docente líder con autoridad, posee una mayor influencia en los estudiantes y el tipo de asociación o relación que se crea dependen de cómo influye y motiva; en otras palabras, el comportamiento del líder sigue siendo un elemento crítico pues afecta de manera importante las motivaciones del colaborador.

Por ello, deben existir mecanismos estratégicos por parte del docente líder para incentivar a los estudiantes a la calidad motivacional, haciendo énfasis en el interior de las personas y que éstas han de desarrollarlo a través de esfuerzos personales. Pues a medida que lo vayan desarrollando irán siendo capaces del autocontrol de su propio comportamiento, de modo tal que éste se oriente hacia el logro del propio equilibrio, la madurez cognitiva y personal.

En el milenio actual la sociedad y los sistemas educativos exigen para las aulas que sus líderes sean personas integrales, con un papel más

activo dentro de la misma. Para lo cual se debe tomar en cuenta el desarrollo humano como parte de la formación de un líder, y lograr influir sobre las personas con autoridad. A este respecto encontramos en La Paradoja de Hunter, una serie de cualidades que debe poseer o desarrollar un líder, el ser Honrado, digno de confianza, ejemplar, solidario, pendiente de los demás, comprometido, atento exigente de la responsabilidad a la gente, animoso, con actitud positiva y entusiasta.

Todas esas cualidades se practican en mayor o menor medida por el líder del nuevo milenio, siendo de gran relevancia al permitir crear una fuerte relación que se establece entre el docente y el alumno que en definitiva es la esencia del proceso pedagógico. Proceso que se construye por la cantidad de tiempo que pasan los estudiantes en las aulas y recintos de educativos con una figura fundamental no sólo en la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades, también en la formación de ideas y pensamientos.

Es desde allí que el quehacer educativo nos brinda dos dinámicas naturales como son la tarea y la relación humana. Es justo allí, donde radica la clave del liderazgo, lograr que los estudiantes lleven a cabo las tareas asignadas fomentando las relaciones humanas, construyendo relaciones que funcionen con todos los integrantes de la sociedad. Tal como es señalado en La Paradoja, lo lograremos en la medida que seamos capaces de satisfacer las necesidades legítimas de "nuestros clientes", en este caso nuestros estudiantes.

CONCLUSIONES

Un docente líder del milenio actual, es capaz de enfrentar los retos que plantea esta sociedad y dar respuesta a tantas inquietudes que tienen los jóvenes de estas nuevas generaciones. Está comprometido a fondo, personal y profesionalmente, busca y utiliza todos los mecanismos que le permitan alcanzar la meta colectiva e individual de los estudiantes a su cargo. Con autoridad moral, ejerciendo una influencia

decisiva, ya sea consciente o inconscientemente, por lo que es percibido generalmente como un modelo a seguir. Lo que le proporciona la posibilidad de cultivar condiciones para la dirección y desarrollar capacidades en sus estudiantes para que también lleguen a ser líderes, ya que es un visionario que sueña solo, con otros y para otros.

Estamos frente a una generación que tendrá nuevos retos, a la que no le servirá de mucho haber pasado un examen, sino saber cómo y en dónde indagar, comparar, analizar, valorar y elegir.

Este nuevo siglo es el de los grandes cuestionamientos, es el siglo donde se desmitificarán los preceptos más absolutos: ni siquiera las ciencias exactas quedarán afuera de este cuestionamiento. Por lo que debemos transmitir la postura del "aprendedor permanente", ya que ser líderes transformacionales implica realizar un trabajo que supone ocuparse "del y con" el pensamiento de otro o de otros, en un aquí y ahora.

Por tanto, deben generarse nuevas dinámicas educativas para

que los estudiantes aprendan a aprender. Es necesario hacer el aprendizaje vívido y real, de manera que la tecnología no se agregue como un apéndice, sino como una parte integral del aprendizaje de los alumnos; que encuentren información, la sinteticen y la usen en la construcción de un nuevo conocimiento. Se requiere hacer el aprendizaje disfrutable y retador porque en el contexto en que se desenvuelven los alumnos, se compite con nuevas tecnologías. Es en los salones de clase donde ellos encuentran una manera de interrelacionarse con sus compañeros para entenderse, construirse y convertirse en mejores seres humanos.

Esta comprensión del cambio en la educación del siglo XXI, una actitud de colaboración compartida y el profesionalismo, son la propuesta del líder transformacional; una propuesta adaptada a esta realidad de crisis permanente, de alteración de los valores, de deshumanización del hombre, del conocimiento por el conocimiento mismo, de lucha por el

poder y la supremacía, de confusión y miedo.

En esta etapa, en que la sociedad de consumo se devora a sí misma, es de donde surge la figura del líder que puede ver más allá del inmediatismo en que vive la sociedad, y que se replantea permanentemente ¿qué enseño?, ¿para qué lo enseño? y ¿cómo lo enseño? para producir el cambio conceptual deseado. En definitiva, ser docente líder del milenio actual, es encontrarnos con un nuevo paradigma para desafiar los retos que plantea esta sociedad actual y dar respuesta a tantas inquietudes que tienen los jóvenes de estas nuevas generaciones.

Hanushek A., (1998). **"La Educación Elevar el Aprovechamiento Académico de los Estudiantes"**, Edit. NBER...

Hunter, J. (2010) **La Paradoja. Un Relato sobre la Verdadera Esencia del Liderazgo**. Edit. Empresa activa. 7ma Edición. Argentina. España. Chile. Venezuela. Estados unidos.

Rubin, H. (2000) **Qualitative Interviewing**. The art of hearing data. Thousand Oaks, CA: Sage.

Ventura, A. (2002). **El Maestro como Líder de la Comunidad Educativa**. Trabajo de ascenso. Bogotá. Colombia.

REFERENCIAS

Andrade, C y Fucci, M. (2007). **El Liderazgo y la Acción**. Serie McGraw Hill Liderazgo en Acción. Colombia.

Guerra, D (2005). **El Futuro del Liderazgo en las Organizaciones que Aprenden**. Dirección de Centros Educativos, ICE-DEUSTOS de la Universidad de Deusto. Bilbao-España

GERENTIA

Revista Científica del Decanato de Investigación y Postgrado
Universidad Fermín Toro

¿QUIERES PUBLICAR TU ARTÍCULO?

NORMAS DE PUBLICACIÓN

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, Decanato de Investigación y Postgrado, acompañado de los formatos: Solicitud de Publicación, Constancia de Autoría, ubicados en la página oficial de la Universidad Fermín Toro. www.uft.edu.ve

- 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

www.uft.edu.ve

Dirección:
Urb. Chucho Briceño
Edif. UFT
Cabudare - Edo.- Lara
Código Postal: 3023

Teléfono: (0251) 7100180
Correo Electrónico:
decanatopost@hotmail.com
dirinvestigacionuft@gmail.com

Año 2018 - 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