



# Revista Científica **GERENS**

Número 7,  
Jul. - Dic. 2020  
ISSN: 2665 - 0002

San Carlos, 2020

Revista Científica Gerens Número 7: Jul. - Dic. 2020



Universidad Nacional Experimental de los  
Llanos Occidentales Ezequiel Zamora





Vicerrectorado de Infraestructura  
y Procesos Industriales

# Gerens

La UNELLEZ sembrando las nuevas dinámicas gerenciales que demanda la sociedad y la economía.

**Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales**  
“Ezequiel Zamora” San Carlos, Estado Cojedes, Venezuela  
Número 7 / Julio-Diciembre 2020

REVISTA CIENTÍFICA GERENS Número 7 / Julio-Diciembre 2020

La UNELLEZ sembrando las nuevas dinámicas gerenciales que demanda la sociedad y la economía.

REVISTA CIENTÍFICA ARBITRADA, aprobada según Resolución Consejo Directivo UNELLEZ N° 2017/403 de fecha 01/08/2017 punto 75. PERIODICIDAD: SEMESTRAL.

Catálogo Latindex: <https://latindex.unam.mx/latindex/ficha?folio=28060>. Folio: 28060. Folio Único: 24548.

La Revista Científica Gerens se encuentra Adherida a la Red Latinoamericana de Revistas Académicas en Ciencias Sociales y Humanidades LatinRev desde el 30/06/2020: <https://www.flacso.org.ar/latinrev/>

La revista científica **GERENS** constituye un órgano divulgativo del Programa de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) - Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales (VIPI), Cojedes, y de toda la UNELLEZ; además, posee un carácter científico y humanístico, orientado a promover la investigación, la reflexión y la generación de conocimientos en las Ciencias Gerenciales y áreas afines. Se presenta como una publicación semestral, fundada en el año 2017. Se publican resúmenes de trabajos culminados y avances de investigación, trabajos de ascenso, ensayos académicos, reseñas de libros y experiencias pedagógicas producidas por el personal docente, de investigación y estudiantes de postgrado (4to y 5to nivel) de la UNELLEZ-VIPI y otros autores del ámbito nacional e internacional. La selección de cada aporte dependerá, en primer lugar, del uso y adecuación de la normativa establecida, en segundo lugar, atender con celeridad las observaciones que resulten del proceso de arbitraje respectivo requerido por la revista.

The scientific journal **GERENS** is an informative body of the Advanced Studies Program of the National Experimental University of the Western Plains Ezequiel Zamora (UNELLEZ) - Vice-rectorate of Infrastructure and Industrial Processes (VIPI), Cojedes, and of the entire UNELLEZ; It also has a scientific and humanistic character, aimed at promoting research, reflection and the generation of knowledge in Management Sciences and related areas. It is presented as a biannual publication, founded in the year 2017. Summaries of culminating works and research advances, promotion works, academic essays, book reviews and pedagogical experiences produced by teaching staff, research and postgraduate students (4th and 5th level) of the UNELLEZ-VIPI and other authors of the national and international scope. The selection of each contribution will depend, in the first place, on the use and adequacy of the regulations established, secondly, to promptly address the observations resulting from the respective arbitration process required by the journal.

**PORTADA:** Fotografía tomada en el Programa de Estudios Avanzados por la MSc. Jesulma López.

**Diseño y digitalización de portada:** Dr. Antonio Luis Flores Diaz.

**Montaje:** MSc. Luis Guerrero / MSc. Luis Gerardo Vivas, San Carlos, Estado Cojedes, Venezuela.

**Depósito Legal:** CO2017000009

**ISSN:** 2665-0002

**DIRECTOR:** Dr. ANTONIO LUIS FLORES DIAZ

**EDITOR:** Dr. GUSTAVO ALONZO JAIME GAMEZ

**Diagramación:** Dr. Antonio Luis Flores Diaz

**Revista editada por:** Fundación Editorial de la Universidad Ezequiel Zamora (FEDUEZ-UNELLEZ).  
Av. 23 de enero, Redoma de Punto Fresco, Barinas, Venezuela.

**URL:** <http://unellez.edu.ve/portalweb/public/departamentos/507/contenido/576>

**Journal edited by:** Fundación Editorial de la Universidad Ezequiel Zamora (FEDUEZ-UNELLEZ). Av. 23 de enero, Redoma de Punto Fresco, Barinas, Venezuela.

**URL:** <http://unellez.edu.ve/portalweb/public/departamentos/507/contenido/576>

**Dirección:** Programa de Estudios Avanzados UNELLEZ - VIPI. Avenida Principal, Urbanización Cantaclaro. San Carlos, Cojedes - Venezuela. Teléfonos: (0258)-4331955-4331412-4331671

**Email:** [revistagerens@gmail.com](mailto:revistagerens@gmail.com). **Twitter e Instagram oficial:** [@revistagerens](https://www.instagram.com/revistagerens)

**URL 1:** <http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/rgerens>

**URL 2:** <http://www.postgradovipi.50webs.com/gerens.html>

**Derechos de autor:** Todos los derechos son reservados por la UNELLEZ. Se puede reproducir el material contenido en la revista sin permiso del editor solo para uso de investigación y fines privados. Si es utilizado para otros fines se debe solicitar el debido permiso por escrito a la editorial.

**Copyright:** All rights are reserved by UNELLEZ. The material contained in this journal may be reproduced without the permission of the publisher only for the use of research and private purposes. If it is used for other purposes, due permission must be requested in writing from the publisher.

## **PRINCIPIOS ÉTICOS PARA PUBLICACIÓN EN LA REVISTA CIENTÍFICA GERENS**

El Comité Editorial de la Revista Científica Gerens velará por el cumplimiento de las normas de conducta ética implementadas para nuestra revista en línea. Con base en la capacidad crítica, honestidad y objetividad de las personas involucradas a lo largo de todo el proceso de publicación, esto incluye, editor, director, autores, colaboradores y revisores. Los principios éticos de la Revista Científica Gerens se detallan a continuación:

### **Responsabilidad de los autores y autoría**

Las publicaciones que se reciben en la Revista Científica Gerens son originales e inéditas. En cuanto a las publicaciones redundantes o concurrentes. Los autores, no deben, enviar manuscritos de trabajos de investigación que hayan sido publicados o enviados simultáneamente a otras revistas científicas o editoriales diferentes. Esto constituye una práctica poco ética y la publicación será inaceptable en nuestra revista.

### **En cuanto a las fuentes de información**

Los autores, deben citar las fuentes importantes en la elaboración del manuscrito y dar el crédito correspondiente a los trabajos de otros. Cuando se utiliza información privada y/o confidencial se debe pedir por escrito el permiso correspondiente a los autores de la obra citada.

### **Con relación a la autoría del manuscrito**

Se reconocerá la autoría del manuscrito a aquellos autores que realmente hayan hecho un aporte significativo al desarrollo de la investigación tanto autores como co-autores del documento. El documento enviado a la revista debe ser consignado y aprobado por el autor principal con el consentimiento de que todos los involucrados en la investigación están de acuerdo con la publicación del manuscrito.

Los autores tienen la obligación de informar al editor de la Revista Científica Gerens de cualquier error importante detectado en la publicación para tomar los correctivos necesarios o si por el contrario el editor se entera de un error en la publicación encontrado por una tercera persona, el autor (es) tiene el deber de retractarse y corregir inmediatamente esta anomalía.

*Revista en línea:* <http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/rgerens>

### **En cuanto al arbitraje**

El sistema de escogencia de los árbitros es un proceso anónimo. Se utiliza el sistema doble ciego (Peer Review), en tal sentido ni los autores conocen al árbitro ni el árbitro a su par ciego. Las revisiones de los árbitros deben estar basadas en la crítica constructiva, honestidad y objetividad.

Confidencialidad. Una vez finalizado el proceso de arbitraje, los revisores deben abstenerse de suministrar o divulgar información del proceso a ningún ente externo a la revista.

La revista la Revista Científica Gerens notificará a los revisores del tiempo requerido para la evaluación del manuscrito y en caso de presentarse algún inconveniente o impedimento para cumplir con los lapsos establecidos, el (los) revisor (es) deberá (n) informar al editor de la revista para tomar las previsiones del caso.

### **En cuanto a la responsabilidad de los Editores**

#### **Decisión de publicación**

El editor junto al director de la Revista Científica Gerens tomarán la decisión final de publicar o no el manuscrito, una vez haya sido revisado por los pares ciego. Esta decisión debe tomarse con base en la importancia del contenido científico de la investigación, la normativa de la revista y en las observaciones emanadas de los árbitros. Debe prevalecer la objetividad y la honestidad por encima de cualquier punto de vista de raza, orientación sexual, creencias religiosas, origen étnico, nacionalidad o posición política de los autores.

**Confidencialidad.** Tanto el editor como el director y el Comité Editorial de la Revista Científica Gerens no deben dar información a ningún ente externo a la revista sobre los manuscritos enviados para publicación, solo se dará información a los autores.

El editor o director de la Revista Científica Gerens dará respuesta inmediata a solicitudes y aclaratorias realizadas por los autores y árbitros vía correo electrónico u otra herramienta permitida dar información sobre la publicación.

**Difusión de la revista.** El editor o director hará la difusión del número publicado a través del Sistema de Revistas de la UNELLEZ; el cual se encuentra la página web de la Revista Científica Gerens, base datos y redes sociales: <http://revistas.unellez.edu.ve/>

**Proceso de Publicación:** El editor o director de la Revista Científica Gerens seleccionará a dos expertos de reconocida trayectoria nacional o internacional para evaluar el manuscrito.

#### **En relación con los conflictos de interés**

El editor o director de la Revista Científica Gerens solicitará a los autores que informen por escrito al momento de consignar el manuscrito a la revista, si existen conflictos de interés con algún autor, coautor, empresa o instituciones relacionadas con el artículo y publicar correcciones si los intereses contra-puestos se presentaron después de la publicación del manuscrito. Si esto sucede, el editor debe exigir a los autores publicar una retractación o implementar otras normas de conducta apropiadas.

Asimismo, los conflictos generados en el proceso de publicación de un artículo se resolverán por la resolución de conflictos como son la mediación o la conciliación; todos enmarcados en una solución pacífica y de satisfacción de las partes sin prejuicios a ninguno de los involucrados en los asuntos.

**Detección de plagiarismo:** Los artículos, ensayos, revisión literaria, avances, notas técnicas entre otros recibidos en la Revista la Científica Gerens para su publicación son escaneados con softwares disponibles en Internet, tales como Google Scholar o Google Books que cuenta con una gran base de datos de materiales y artículos publicados en el pasado y en la actualidad que hacen que el software sea más efectivo para el rastreo de contenidos duplicados, de esta manera podemos detectar si el trabajo a publicar no ha sido copiado de otras fuentes. En caso de detectarse el plagio, el artículo es devuelto al autor (es) para que subsanen la falta o en su defecto el material no será publicado en la Revista.

#### **DIRECTOR**

Dr. ANTONIO LUIS FLORES DIAZ

**Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora  
San Carlos, estado Cojedes, Venezuela**

#### **EDITOR**

Dr. GUSTAVO ALONZO JAIME GAMEZ

**Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora  
San Carlos, estado Cojedes, Venezuela**

#### **COMITÉ EDITORIAL**

Dr. WILMER JOHAN SALAZAR SANTANA

**Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora  
San Carlos, estado Cojedes, Venezuela**

Dr. GUSTAVO ALONZO JAIME GAMEZ

**Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora  
San Carlos, estado Cojedes, Venezuela**

Ph.D. JUAN JOSÉ FERNÁNDEZ MOLINA

**Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora  
San Carlos, estado Cojedes, Venezuela**

Dr. ANTONIO LUIS FLORES DIAZ

**Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora  
San Carlos, estado Cojedes, Venezuela**

#### **COORDINADOR ACADÉMICO DEL CONSEJO DE ARBITRAJE**

Dr. DANNY MARCEL ORASMA VILLAMEDIANA

**Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora  
San Carlos, estado Cojedes, Venezuela**

## **AUTORIDADES DE LAUNELLEZ**

Dr. Alberto José Quintero  
**Rector**

MSc. Coromoto Sánchez  
**Secretaria General**

Prof. Humberto Rivero  
**Vice-Rector de Servicios (E)**

Dra. Yajaira Pujol  
**Vice-Rectora de Planificación y Desarrollo Social  
Barinas, estado Barinas (E)**

Prof. Héctor Montes  
**Vice-Rector de Producción Agrícola  
Guanare, estado Portuguesa**

Dr. Gustavo Alonzo Jaime Gámez  
**Vice-Rector de Infraestructura y Procesos Industriales  
San Carlos, estado Cojedes (E)**

Dra. Marys Orasma  
**Vice-Rectora de Planificación y Desarrollo Regional  
San Fernando de Apure, estado Apure**

Dra. María Andueza  
**Directora de Creación Intelectual  
Barinas, estado Barinas**

Dra. Ana Iris Peña  
**Directora de Estudios Avanzados  
Barinas, estado Barinas**

Dra. Denys Luz Molina  
**Directora de Innovación Curricular  
Barinas, estado Barinas**

Dra. Zoleida Lovera  
**Directora-Gerente FEDUEZ  
Barinas, estado Barinas**

Dra. Iskra Marín  
**Directora de Vinculación Socio-Comunitaria  
Barinas, estado Barinas**

## **AUTORIDADES DE LA UNELLEZ SAN CARLOS**

Dr. Gustavo Alonzo Jaime Gámez  
**Vicerrector de Área (E)**

MSc. Nakhary Mendoza  
**Jefa del Programa Ciencias Básicas y Aplicadas**

MSc. María Eugenia Paredes  
**Jefa del Programa Ciencias del Agro y del Mar**

MSc. Loreines Valentina González  
**Jefa del Programa Ciencias Sociales y Económicas**

MSc. Ángela Rendo  
**Jefa del Programa Ciencias Jurídicas y Políticas**

MSc. Juan Andrés Lovera  
**Jefe del Programa Ciencias de la Educación y Humanidades**

MSc. Carolina Evelind Varela  
**Jefa del Programa Estudios Avanzados**

Dr. Antonio Luis Flores Díaz  
**Jefe del Programa Sistema de Creación Intelectual**

Ph.D. Juan José Fernández Molina  
**Sub-Gerente de Publicaciones Cojedes**

MSc. Yadira Flores  
**Jefa del Programa Vinculación Socio Comunitaria**

Lcda. Loredana Giust  
**Secretaria del Consejo Académico**

Lcdo. Efraín García  
**Coordinador de Cultura**

## EDITORIAL

Una nueva edición de nuestra revista arbitrada Gerens, siempre es motivo de orgullo para quienes hacemos posible el alumbramiento de este instrumento de difusión de publicaciones científicas en el área de las ciencias gerenciales. Pero especialmente en este año 2020, es una alegría profunda lograr la publicación en medio de la pandemia del COVID-19 que azotó y sigue impactando a nuestro planeta y especialmente a toda América Latina.

Por tal motivo, la felicitación es mayor para nuestros colaboradores, escritores, articulistas, comité de arbitraje, revisores, diseñadores y al fondo editorial Ezequiel Zamora de nuestra Universidad Nacional Experimental de los llanos occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ). Un número dedicado a nuestros docentes y trabajadores que han viajado más allá de este plano terrenal en medio de la pandemia e incluso a sus familiares. Un buen momento si para la reflexión, el repensarnos como universidades, como investigadores, como escritores y el papel de la ciencia y la investigación para mejorar la salud y la calidad de vida de nuestra población.

En este número de Gerens, como ya es costumbre contamos con los aportes de egresados de las maestrías que oferta el programa de estudios avanzados de la UNELLEZ Cojedes, pero también con importantes artículos de universidades nacionales e internacionales que engalanan nuestra revista y nos hacen soñar con un año 2021 que nos permita reencontrarnos en la presencialidad con nuestros discentes y compañeros pero también con nuestras sedes universitarias para ser cada día mejores, en una normalidad en la que seguramente ya nada será como antes.

**Dr. Gustavo Alonzo Jaime**  
**Editor**

**TABLA DE CONTENIDO**  
REVISTA CIENTÍFICA GERENS  
NÚMERO 7. JULIO-DICIEMBRE 2020

	PÁGS.
<b>INVESTIGACIONES DE POSTGRADO</b>	
1 INTERPRETACIÓN DE LAS TEORÍAS DE LA TRANSCOMPLEJIDAD Y SUS AUXILIARES TULASI D. RAGGIO T. y ROSSANA I. APONTE	12-21
2 POTENCIALIDADES DE LA ZONA INDUSTRIAL TINAQUILLO: UN ANÁLISIS COMPARATIVO AÑOS 2009- 2019 ARTURO ARREAZA, CARMELINA LANZA, y DANNY ORASMA	22-32
3 PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE MERCADOS DE ALIMENTOS MERCAL, C.A. ESTADO COJEDES ELOINA JAIMES	33-43
4 EXÉGESIS EPISTEMOLÓGICA DE LA TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN JESÚS ALFREDO FARFÁN GALÍNDEZ	44-53
5 HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS PARA LA VERIFICACIÓN DE DATOS EN LA NOTARÍA PÚBLICA MUNICIPIO SAN CARLOS ESTADO COJEDES DORIS ARANGUREN y ELOINA GÁMEZ	54-64
6 ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS COMPLEJOS, UN ENFOQUE DE LA CULTURA EMPRESARIAL Y SOCIAL PARA LA GERENCIA EN TIEMPOS DE RUPTURAS PARADIGMÁTICAS CAROLINA EVELIND VARELA NÚÑEZ	65-72
7 MODELO DE GESTIÓN BASADO EN LOS PRINCIPIOS DE MATSUSHITA PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL. CASO: COMEDORES INN COJEDES MARÍA EUGENIA CAMERO CANCINI, y CARMEN ROSA PINTO VILLALONGA	73-83
8 GERENCIA EMPRENDEDORA COMO VARIABLE ENDÓGENA INNOVADORA Y GENERADORA DE CAMBIOS PARA EL PROGRESO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LA EMPRESA MAPILESA YANSY BRANELY PINTO LOYO, y ORLYS YORYETH INOJOSA P.	84-93
9 LOS CONSULTORIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN BOGOTA FREDY ALONSO GUERRERO, y ARMANDO CAMEJO	94-106
10 APLICACIÓN DE LA NIC 41 EN LA VALORACIÓN DE ACTIVOS BIOLÓGICOS EN EMPRESAS PRODUCTORAS DE BRÓCOLI MAYRA ALEXANDRA CHICAIZA HERRERA, MYRIAN DEL ROCIO HIDALGO ACHIG, y LORENA DEL ROCÍO ESPÍN BALSECA	107-119
11 DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA COOPERATIVA AGROPECUARIA “COTOPILALO”. GUILLERMO ENRIQUE UGSHA VELASQUE, PABLO VELÁSQUEZ BELTRÁN, JORGE GONZALO GUAMÁN CORONEL, y JOSE PABLO NARANJO CRUZ	120-126

	PÁGS.
<b>ENSAYOS ACADÉMICOS</b>	
<b>12</b> ENVIDIA: CONCIENCIA NEGATIVA EN PRÁCTICAS GERENCIALES LILA ROSA ARIAS PRESILLA, y ALBA REGINA BELANDRIA CANDELAS	127-136
<b>13</b> LAS ORGANIZACIONES INTELIGENTES, MODELO GERENCIAL QUE TRANSFORMA E IMPULSA LA ECONOMÍA Y PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL ALDO ANTONIO BARRIOS ARANDA	137-147
<b>14</b> LA GERENCIA EN EL ESTADO DEMOCRÁTICO SOCIAL DE DERECHO Y DE JUSTICIA EN VENEZUELA VICTOR ROMÁN	148-158
<b>NORMAS PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS</b>	159-164

## INTERPRETACIÓN DE LAS TEORÍAS DE LA TRANSCOMPLEJIDAD Y SUS AUXILIARES

*(INTERPRETATION OF THE THEORIES OF TRANSCOMPLEXITY AND ITS AUXILIARIES)*

Tulasi D. Raggio T.

MSc. en Administración mención Gerencia General (UNELLEZ). Doctoranda en Gerencia Avanzada.

Docente Titular MppE

E-mail: [tulasideviraggio@gmail.com](mailto:tulasideviraggio@gmail.com)

Rossana I. Aponte

Magister en Investigación Educativa. Doctoranda en Gerencia Avanzada (UNEFA). Investigadora

Nivel A PEII.

Docente Titular MppE

E-mail: [rossanaysabel@gmail.com](mailto:rossanaysabel@gmail.com)

**Autor de correspondencia:** Tulasi D. Raggio T. E-mail: [tulasideviraggio@gmail.com](mailto:tulasideviraggio@gmail.com)

**Recibido:** 27/08/2020 **Admitido:** 17/11/2020

### RESUMEN

Entender el cambio en las organizaciones, es tratar de comprender un conjunto complejo de fenómenos y de movimientos, es tratar de explicar un proceso continuo de la realidad de los entes vivientes. En esta línea es importante señalar que esta época, requiere de un estilo gerencial que debe renovarse y darle significancia a la organización ante la globalización de las economías, los desastres ambientales y ecológicos, las desigualdades sociales, la transculturización, y la falta de ética entre otras, dichas realidades envuelven y afectan el logro de objetivos y el convivir de las organizaciones en su entorno organizacional. En el presente ensayo se analizan las teorías de la transcomplejidad como teorías propias de entendimiento en la gerencia, el talento humano en las organizaciones públicas y empresariales. Se trata de una investigación de carácter documental, en la que se utilizó como principal herramienta de investigación el abordaje de documentos que permitieron dar una revisión bibliográfica y presentar posturas sobre las teorías de la transcomplejidad y sus auxiliares. La metodología utilizada, consistió en una revisión bibliográfica de las diferentes nociones, concepciones, terminologías y conceptualizaciones expresadas por diversos autores, lo que llevó a la definición de un conjunto de los enfoques paradigmáticos y sus consideraciones ontológicas y epistémicas.

**Descriptor:** estilo gerencial, teorías de la transcomplejidad, enfoques paradigmáticos.

### ABSTRACT

To understand change in organizations is to try to understand a complex set of phenomena and movements, it is to try to explain a continuous process of the reality of living beings. Along these lines, it is important to point out that this time requires a management style that must be renewed and give significance to the organization in the face of the globalization of economies, environmental and ecological disasters, social inequalities, transculturation, and the lack of ethics among others, these realities involve and affect the achievement of objectives and the coexistence of organizations in their organizational environment. In this essay the theories of transcomplexity are analyzed as their own theories of understanding in management, human talent in public and business organizations. It is a documentary research, in which the approach to documents was used as the main research tool that allowed a bibliographic review and present positions on the theories of transcomplexity and its auxiliaries. The methodology used consisted of a bibliographic review of the different notions,

conceptions, terminologies and conceptualizations expressed by various authors, which led to the definition of a set of paradigmatic approaches and their ontological and epistemic considerations.

**Descriptors:** management style, theories of transcomplexity, paradigmatic approaches.

## INTRODUCCIÓN

La insuficiencia de los enfoques analítico-mecánicos y la convergencia de las lógicas del futuro, recalcan la necesidad de asumir la transcomplejidad y superar la visión fragmentaria de la realidad, para conducir a la visión transdisciplinaria que delibera sobre la existencia de otros pensamientos, otras dimensiones de la racionalidad, la potencialidad de múltiples posibilidades y conexiones de la realidad. De ahí, se deriva la apertura espiralada hacia la construcción de nuevas teorías organizacionales como la teoría del caos, la teoría de los fractales, la teoría del sistema y la teoría de las redes en las organizaciones. Por lo tanto, se hace necesario impregnar a las organizaciones de una gerencia y de una producción de conocimiento basada en la complementariedad de los saberes, con una multivisión paradigmática donde converjan perspectivas gnoseológicas distintas, con asidero complementario en la disciplinariedad, la pluridisciplinariedad y la interdisciplinariedad, para alcanzar la transdisciplinariedad.

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Las próximas líneas constituirán el desarrollo del artículo en torno a las teorías de

la transcomplejidad y sus auxiliares, fundado en cuatro (4) partes: la primera parte, denominada Teoría de la complejidad, la teoría del caos, la teoría de los fractales, la teoría del sistema y la teoría de las redes en las organizaciones; la segunda parte hace referencia a las dimensiones epistemológicas de la transcomplejidad; en la tercera parte se hace alusión a la gerencia transcompleja y el pensamiento neoparadigmático; para luego presentar la cuarta parte, donde se delinean los enfoques paradigmáticos y sus consideraciones ontológicas y epistémicas. Razonamiento: disciplinario, interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario.

Es por eso que el desarrollo del presente ensayo tiene como intencionalidad analizar las teorías de la transcomplejidad como teorías propias de entendimiento en la gerencia, el talento humano en las organizaciones públicas y empresariales. A continuación se presenta la contextualización teórica:

Teoría de la complejidad, la teoría del caos, la teoría de los fractales, la teoría del sistema y la teoría de las redes en las organizaciones.

Hoy por hoy, dentro del campo de las ciencias sociales, los estudios de las ciencias administrativas, se debaten entre las tendencias

de quienes pincelan a las organizaciones en su función conductora eficiente, y otras que respaldan profundizar el estudio más riguroso y científico de la misma, en tanto fenómeno complejo del sistema social. En este orden de ideas, el conjunto de cambios y transformaciones acontecidas en todos los ámbitos de acción humana en años recientes, han conformado un escenario de actuación para las organizaciones, enmarcadas en el paradigma de la complejidad.

Bajo este abordaje, la dinámica de la sociedad en los tiempos actuales vive permanentes cambios de adaptabilidad y supervivencia, adaptación no sólo a nuevas formas de relación, interacción y organización sino también cambios reales en los paradigmas. Sistemas donde se mecanizaban y banalizaban los procesos sociales y humanos como simples procesos productivos. Es necesario evocar las palabras de López (1998) en relación al pensamiento de Edgar Morín, “El primer paso es retomar el sentido de la palabra misma, *complex*, unidad en la diversidad. El esfuerzo del pensamiento complejo es captar la diversidad y pluralidad de la unidad, o sea un pensamiento que enlaza y globaliza.” (p.100). Resaltando las palabras del mismo Morín: “captar la diversidad y pluralidad de la unidad” porque de una unidad que puede considerarse sólida, uniforme y lineal se demuestra que hasta en las partículas más pequeñas hay diversidad,

hay diferencias que deben ser “reconocidas” no disfrazadas o menospreciadas. Siendo muy certero López Ramírez (ob. cit) en El paradigma de la Complejidad en Edgar Morín, planteaba que:

La principal urgencia de nuestro tiempo como nota Morin, es una reforma del pensamiento cuya tarea no sea acumular saberes en términos de sistemas y totalidad, como se ha venido haciendo, sino en términos de organización y articulación, que lleva no tanto a fijar la totalidad de los conocimientos en cada disciplina, sino en los conocimientos cruciales, los puntos estratégicos, los nudos de comunicación, las articulaciones organizacionales entre órbitas disjuntas. (p. 100).

Tal como lo menciona González (2009), en relación a la Teoría de la Complejidad:

Tanto la Teoría del Caos como la de los Fractales resulta tema de referencia actualmente, en el análisis de fenómenos relacionados con la economía y con las finanzas, sobre todo al tratar de las crisis periódicas o cíclicas, de periodos no muy largos o sumamente largos como las que a nivel mundial se han producido a mediados del siglo XX y principios del XXI. Auto semejanzas que presentan estos eventos, inteligentemente estudiadas pueden, mediante los conceptos de la fractalidad, ofrecer enseñanzas que sirvan para aminorar o hasta evitar los efectos de las citadas crisis, y no dar motivo a actitudes de negativa resignación. (p.244).

Si analizamos este enunciado y lo proyectamos con la realidad por la que atraviesa la humanidad completa por la pandemia queda entre líneas decir que en la aplicación de teorías y conocimientos ampliamente reconocidos por las academias para hacer proyecciones y cálculos a fin de pronosticar y amortizar caídas drásticas en sistemas económicos completos entonces y sólo entonces podríamos pensar en lo que planteaba el mismo Prigogine citado por Cazau (2001), relacionado a lo que ellos dieron a conocer como el “Efecto mariposa” entre los aspectos que tomaremos como referencia en relación a lo planteado “alude a una situación de descontrol: muchas veces no podemos ejercer un control de la influencia de la causa sobre el efecto.”, aplicable a muchas de las ciencias pero sobre todo a las sociales que son tan cambiantes y vulnerables como el mismo clima; sea por factores internos o externos inclusive ambos.

Planteamientos que son reforzados por el mismo escritor al decir que “La imposibilidad de ejercer este control está relacionada con la imposibilidad de predecirlo, aunque no necesariamente: podemos predecir un eclipse, pero no podemos controlar su ocurrencia o no ocurrencia.”(p.s/n). La utilidad y trascendencia de dichas teorías siguen marcando el camino para nuevos investigadores pero sigue quedando el mal sabor de la incertidumbre porque no es un secreto que a pesar de los

avances siguen quedando las masas sociales a merced de las respuestas que ofrezcan los científicos de la mano con los gobiernos para responder a posibles situaciones predichas o no y disminuir sus daños colaterales pero no evitarlos, aunque el evento pueda simplemente afectar algunos y a otros no.

Ahora bien, la integración de los fractales no puede verse como un hecho aislado sino más bien integrador al pensamiento complejo, “de unir lo que estaba disjunto”. Es menester también señalar que el paradigma sistémico, holístico o ecológico se va nutriendo de las aportaciones que finalmente están conduciendo al pensamiento transdisciplinario, el pensamiento complejo propuesto por Morín (2003), sobre la base de las aportaciones de la Teoría General de Sistemas, siendo recientemente enriquecida con las implicaciones de la Teoría del Caos.

También es importante señalar que, la Teoría General de Sistemas es una nueva visión metateórica y transdisciplinaria de los procesos, tanto naturales como humanos, por la que se considera que todos los elementos de la realidad física son sistemas, compuestos a su vez por subsistemas menores e integrados, e incluidos de una forma jerárquica e interdependiente en sistemas más amplios, de tal suerte que el todo es algo más que la mera suma de sus partes: las propiedades de un sistema no pueden reducirse

a las propiedades de los subsistemas que lo componen.

### **Dimensiones epistemológicas de la transcomplejidad.**

Haciendo énfasis en el término transcomplejidad es necesario destacar que fue iniciado en 2001 por Rigoberto Lanz en su libro *Organizaciones Transcomplejas*, en el cual se presentaron los enfoques postmodernos en los que se cimientan los procesos organizacionales, que integra los postulados de las teorías del pensamiento complejo (Morín, 1996) y de la transdisciplinariedad (Basarab, 1996), la cual se encuentra inmersa en diversos meta-dominios del conocimiento donde confluyen psicología, antropología, política, espiritualidad, lingüística, ecología, economía, historia, filosofía, entre otras.

Es oportuno destacar que en años recientes, se torna en una perspectiva epistemológica que surge en respuesta a la crisis científica existente, justamente en un contexto epocal donde se ubica el derrumbe de las organizaciones que rigieron durante todo el trayecto de la modernidad y postmodernidad, producto del agotamiento de un modelo epistémico, dada la existencia de varias perspectivas filosóficas como simplicidad, modernidad, positivismo, fenomenología y postmodernidad. Dentro de este marco, Moreno (2002, p. 127), plantea que esta epistemología

“...traduce la crisis paradigmática y la complejización de la epistemología, en un pensamiento epistemológico articulador, plural y fluido”, que se organiza-desorganiza y reorganiza. Aunado a ello Vergara (2010), sostiene que a través de la transcomplejidad se interpreta:

Una conexión con lo histórico y desde una opción de futuro, con énfasis en la posibilidad innovativa, inventiva, auto transformativa de los sujetos, donde se incluya la posibilidad de aparición de ramificaciones, asociadas al azar y a cualidades emergentes, rumbos nuevos, impulsados por elementos extraños, que no pueden ser establecidos desde el inicio del proceso...Es necesario reconstruir una visión flexible de lo social y de las formas de intervención el cambio que incorpora necesariamente la incertidumbre y la subjetividad como fuerzas que intervienen en el curso de los acontecimientos. (p.36).

Lo expresado anteriormente invita a reflexionar que se hace impostergable considerar lo humano, tecnológico, económico, político, ético y estético, afectividad y creatividad, lo normativo y la costumbre, intuición y espiritualidad, de la experiencia del investigador y de la participación de los actores del proceso, donde se integra el conocimiento científico, filosófico y lo cotidiano, con la utilización de un método emergente desde la transcomplejidad.

### **La gerencia transcompleja y el pensamiento neoparadigmático.**

Hoy por hoy los gerentes deben responder, no sólo a nuevas necesidades sino también a nuevas preguntas que nacen de la incertidumbre y de las estructuras complejas en que se han convertido las organizaciones. Tanto es así, que muchas empresas han desaparecido por no adaptarse a los cambios que han emergido. Ahora bien, aunque no puede negarse que se parte de un nuevo paradigma la transcomplejidad, como novedoso enfoque que surge y propone la integración de la gerencia, la tecnología y el conocimiento de grupos humanos en continuo aprendizaje. Morín (2003) afirma que la transcomplejidad es un tejido de eventos, acciones, interacciones, retracciones que determinan acciones y azares que constituyen el mundo.

Por lo tanto, si la complejidad parte de lo simple, para integrar y trascenderla realidad y la transdisciplinariedad se origina del aporte de las diversas disciplinas a las que interrelaciona, entonces lo transcomplejo de la realidad es la proyección de un pensamiento en gran magnitud, que desafía la inteligencia en el orden superior.

Dentro de esta perspectiva, la gerencia transcompleja se convierten hoy en un paradigma, se ubica en la realidad de la organización donde coexisten diversidad de

relaciones, contradicciones, orden, desorden e incertidumbre, sumergida en un escenario de constantes cambios donde se requiere obtener resultados satisfactorios avalando el bienestar de los integrantes de la organización.

Al respecto asegura, Morín (ob. cit.):

El reto de las organizaciones Transcomplejas está contextualizado en la necesidad de tener amplitud en el conocimiento, en el uso de los métodos, paradigmas; en la necesidad de aceptar y recurrir a cualquier creencia y/o disciplina, que permita atender la realidad, adaptarse al entorno, siendo la postmodernidad el paradigma fundamental que se presenta, desde el cual se puede pensar y hacer las organizaciones del mundo de hoy. (p.89).

Partiendo de esta realidad, Lanz (2001), concibe que las organizaciones Transcomplejas se caracterizan porque la conforman seres humanos complejos, integrados por elementos biopsicosociales que inciden en la cultura organizacional de allí que son considerados como el activo más importante de la organización. La visión de la gerencia transcompleja está inclinada a incorporar los elementos subjetivos y la inteligencia dentro de la gestión organizativa, como herramienta útil para la consecución de estrategias.

Aunado a esto, tienden siempre a la búsqueda de la calidad y el perfeccionamiento, estableciendo con lo intangible relaciones que van más allá de su propio presente; también, la

actuación humana es el vínculo perfecto entre lo tangible y lo intangible, donde lo espiritual es el vínculo entre lo físico y lo emocional. Ampliamente relacionado a lo enunciado por Barrios (2018), planteamientos que hacía respecto a la Gerencia Transcompleja:

La gerencia transcompleja se convierten hoy en un paradigma, se ubica en la realidad de la organización donde coexiste diversidad de relaciones, contradicciones, orden, desorden e incertidumbre, sumergida en un escenario de constantes cambios donde se requiere obtener resultados satisfactorios avalando el bienestar de los integrantes de la organización. (p. 217, 218).

De manera que, el enfoque transcomplejo considera los elementos ecológico-planetarios con todos los seres vivos, encontrando la interrelación armoniosa como sistema abierto de constante realimentación, constituyendo los objetivos individuales, familiares, organizacionales, sociales y planetarios del individuo a la visión organizacional.

En el mismo orden de ideas, se enfoca en diseñar vías de comunicación con su medio, son sensibles y alertas a los cambios globales, están alertas a los desequilibrios del sistema y dispuestas a desaprender y aprender para conseguir objetivos propuestos. Además, se genera una visión del todo, sin dejar de un lado lo particular, no se deja lo individual sino que lo incluye en el análisis de este todo.

Finalmente, es importante resaltar, que la gerencia dentro de las organizaciones se proyecta sobre la base de la transcomplejidad, lo que implica la obtención de mayor conocimiento y amplitud en el uso de los métodos y de los paradigmas; que le permita atender la realidad y adaptarse al entorno, donde la postmodernidad es el paradigma fundamental que se presenta y desde el cual se puede pensar y hacer la gerencia del mundo de hoy.

**Los enfoques paradigmáticos y sus consideraciones ontológicas y epistémicas.**

**Razonamiento: Disciplinario, interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario.**

Las prácticas gerenciales reflejan cambios paradigmáticos, movidos por una transformación social y un modo distinto de abordar las situaciones, en el cual a través del tiempo permiten enriquecerse y complementarse, adaptándose con ello a nuevos contextos “transcomplejos”, que no es más que una expresión que se viene usando para integrar los planteamientos del paradigma de la complejidad y de su método de estudio, la transdisciplinariedad. Ideas que se complementan con el pensamiento transdisciplinario según Lanz citado por Barrios (2018), “(...) se logra a partir de la capacidad de la sociedad para adaptarse dependiendo cada vez más del conjunto de habilidades

intelectuales, conocimientos y técnicas adquiridas, así como de las capacidades para resolver problemas que tengan sus miembros”. (P.224). Habilidades que pueden ampliarse y complementarse con los conocimientos ancestrales y autodidactas de grupos sociales ancestrales y originarios, eso es integración multidisciplinaria. Pudieramos atrevernos a complementarlos con los paradigmas de complejidad integral planteados por Malaina (2016), “Los sistemas naturales, como los organismos o las sociedades, son en cambio sistemas abiertos, sin fronteras definidas.” (p.54).

## **METODOLOGÍA**

Se trata de una investigación de carácter documental, en la que se utilizó como principal herramienta de investigación el abordaje de documentos que permitieron hacer una revisión bibliográfica y presentar posturas sobre las teorías de la transcomplejidad y sus auxiliares. La metodología utilizada, consistió en una revisión bibliográfica de las diferentes nociones, concepciones, terminologías y conceptualizaciones expresadas por diversos autores, procedente de la literatura disponible y relacionada con el objeto de este estudio, lo que llevó a la definición de un conjunto de los enfoques paradigmáticos y sus consideraciones ontológicas y epistémicas.

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Luego de indagar, conocer y reflexionar los diferentes aportes documentales dejados por los diversos autores, estamos cada vez más convencidos de la importancia de entrar en contacto con nuevas formas de interpretar el contexto mundial en especial el universo científico y sus distintos paradigmas, posiciones, antagonismos y las diversas formas en que los seres visionarios buscaron diversos métodos a través de los cuales se podrían dar soluciones a tantas interrogantes, dificultades, fenómenos naturales y artificiales, y finalmente internalizar y posteriormente exteriorizar a futuros inmediatos todo lo vivido y aprendido en momentos de cambios para la humanidad completa.

Aunque algunas sociedades científicas han terminado de dar pasos agigantados al uso desproporcional de la robótica y la tecnología hay un despertar que se pedía a gritos por grupos marginados al límite del avance, la educación, la salud y muchos otros derechos concebidos como derechos humanos por una gran masa de individuos completamente deshumanizados en todo el sentido de la palabra, afortunadamente en medio del caos y el desorden florece el equilibrio y de reencuentro del humano como su real sentido humano.

## CONCLUSIÓN

A partir de los fundamentos desarrollados en el artículo se evidencia que la teoría de la complejidad y la transcomplejidad desarrollada y en la actualidad sigue en boga los aportes que puedan desarrollarse entorno a “esta forma de pensar como lo defiende el mismo Morín en el prólogo al libro titulado: La emergencia de los enfoques de la complejidad en América Latina” en él describe que “el método del pensamiento complejo no sustituye ni reemplaza los métodos científicos, sino que constituye con respecto a éstos un meta-punto de vista que procura estimular un pensamiento reflexivo de la ciencia sobre sí misma.” Resulta inevitable evocar las palabras del precursor de la principal teoría objeto de estudio en este escrito, es por ello que cerramos con las palabras de Morín (2016):

*El pensamiento complejo no es propiedad de un autor sino que constituye un desafío colectivo que es, a la vez, científico y filosófico, ético y político, teórico y práctico, académico y ciudadano para comprender la complejidad del ser humano y regenerar el porvenir de la humanidad. (p.16).*

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cazau, P. (2001). "Introducción a la investigación en ciencias sociales". Ruidinskín Editores: Buenos Aires.

Barrios, R. (2018). Cultura y Valores Organizacionales Emergentes en la Gerencia Transcompleja. Revista Scientific. Vol. 3, N° 9 - Agosto-Octubre, p. 214/232.

González, J. (2009). La Teoría de la Complejidad. Dyna, vol. 76, núm. 157, marzo, 2009, pp. 243-245. Universidad Nacional de Colombia Medellín, Colombia. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49611942024>.

Lanz, R (2001). Organizaciones Transcomplejas. [Documento en línea] Disponible en: <http://universotranscomplejo.blogspot.com>. Consultado el 20 de julio de 2020.

López, O. (1998). El Paradigma De La Complejidad En Edgar Morin. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.

Malaina, A. (2016). Hacia un paradigma de complejidad integral. La necesidad de integrar el pensamiento complejo y la ciencia de sistemas complejos (cap. I). La emergencia de los enfoques de la complejidad en América Latina. Comunidad Editora Latinoamericana: Buenos Aires, Argentina

Martínez, M. (2005). El Paradigma Emergente. Hacia una Nueva Teoría de la Racionalidad Científica. México: Trillas.

Moreno, J. (2002). Complejización de la epistemología y epistemología compleja. [Documento en línea]. Disponible: [http://www.pensamientocomplejo.com.ar/docs/files/Vilella\\_Manual\\_pedagogia\\_pc.pdf](http://www.pensamientocomplejo.com.ar/docs/files/Vilella_Manual_pedagogia_pc.pdf). [Consultado en: juliode 2020].

Morín, E. (2003). Introducción al Pensamiento Complejo. Barcelona. España: Editorial Gedisa.

Rodríguez Zoya, L. (20016). La emergencia de los enfoques de la complejidad en América Latina: desafíos, contribuciones y compromisos para abordar los problemas complejos del siglo XXI. Prólogo de Edgar Morín. 1a ed. Castelar: Comunidad Editora Latinoamericana.

Vergara, L. (2010). Perspectiva de la Gerencia desde un Contexto Transcomplejo. [Documento en línea]. Disponible en: <http://epistemologiauba.blogspot.com/2010/11/perspectiva-de-la-gerenciadesde-un.html>. [Consultado en julio de 2020].

**POTENCIALIDADES DE LA ZONA INDUSTRIAL TINAQUILLO: UN ANÁLISIS  
COMPARATIVO AÑOS 2009- 2019  
(I PARTE)**

***(POTENTIALITIES OF THE TINAQUILLO INDUSTRIAL ZONE: A COMPARATIVE  
ANALYSIS YEARS 2009-2019  
(PART I)***

Arturo Arreaza

Economista. Miembro del Grupo de Creación Intelectual “Nueva Cosmovisión para las Ciencias Sociales” UNELLEZ VIPI.

Carmelina Lanza

Economista. Miembro de Grupo de Creación Intelectual “Nueva Cosmovisión para las Ciencias Sociales” UNELLEZ VIPI

Danny Orasma

Doctor en Ambiente y Desarrollo UNELLEZ VIPI.

**Autor de correspondencia:** Carmelina Lanza. E-mail: [carmelinalanza38@gmail.com](mailto:carmelinalanza38@gmail.com)

**Recibido:** 14/09/2020 **Admitido:** 03/12/2020

**RESUMEN**

Los ámbitos industriales se configuran en un territorio como espacios para el desarrollo económico y social de una región. Estos provisionan las condiciones favorables de infraestructuras y servicios para el desempeño de las empresas, proveyendo una ubicación y edificación con acceso al suministro de materias primas, fuerza laboral y en general, brindan movilidad de todos los factores productivos. En la presente investigación propia del paradigma cuantitativo con un diseño no experimental longitudinal, se desarrolló una investigación documental, así como una investigación de campo, la cual tuvo por finalidad realizar un análisis comparativo de las potencialidades de la Zona Industrial del municipio Tinaquillo entre los años 2009 y 2019, lo cual permitió determinar las variaciones o modificaciones que ha tenido este importante sector económico. Los resultados indican que este ámbito industrial en la década de estudio, sufrió una contracción en la fuerza laboral, considerado como un proceso de desindustrialización, de igual forma, denota dificultades en la consecución de las materias primas, así como la reducción de industrias activas.

**Palabras Clave:** Potencialidades, Zona Industrial Tinaquillo, Análisis Comparativo.

**ABSTRACT**

Industrial areas are configured in a territory as spaces for the economic and social development of a region. These provide favorable conditions for infrastructures and services for the performance of companies, providing a location and building with access to the supply of raw materials, labor force and in general, provide mobility of all productive factors. In the present investigation of the quantitative paradigm with a longitudinal non-experimental design, a documentary investigation was developed, as well as a field investigation, which aimed to carry out a comparative analysis of the potentialities of the Industrial Zone of the Tinaquillo municipality between the years 2009 and 2019, which allowed determining the variations or modifications that this important economic sector has had. The results indicate that this industrial field in the decade of study suffered a contraction in the labor

force, considered as a process of deindustrialization, in the same way, it denotes difficulties in obtaining raw materials, as well as the reduction of the industries active.

**Keywords:** Potentialities, Tinaquillo Industrial Zone, Comparative Analysis

## INTRODUCCIÓN

La aglomeración de las actividades manufactureras en espacios o ámbitos industriales reviste importantes implicaciones que conciernen o son propios de una política económica orientada hacia el desarrollo regional a través de la ubicación y distribución de la actividad productiva en un determinado espacio del territorio (Viladecans, 1999). Del mismo modo, busca la vinculación intersectorial entre las empresas, mejorar la eficiencia en los procesos manufactureros, la interrelación proveedor- cliente propios de las economías externas (Hirschman, 1961), la disminución en los costos, los rendimientos crecientes a escala (Bustos 1993), en fin, una "atmósfera industrial" (Marshall, 1890), que propicie la instalación de empresas para el impulso y la sostenibilidad de la industria local, que conforme una estructura de mercado sin distorsiones para el auspicio de la utópica competencia perfecta (Carreto, 2013).

Por ello, son denominadas el motor de la economía, debido a que insuflen espíritu empresarial e innovación, promueven la competitividad, concentran capital humano con adiestramiento y especialización para la producción, razones, que motivan el

crecimiento económico en el sector, lo que según Viera (2005), permite por un lado, desarrollar las capacidades industriales para satisfacer las aspiraciones de los emprendedores y por el otro, la demanda de productos nuevos y más sofisticados por parte de los consumidores (ONUDI, 2018).

En la esfera internacional, las actividades manufactureras, se presentan de primera mano reducidas o contraídas en algunos países. Para la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial por sus siglas ONUDI (citado), "el valor de la producción manufacturera ha disminuido en comparación con otros sectores, lo que sugiere un proceso de desindustrialización" (p. 3,) que es documentado dadas las condiciones del sector fabril, avalado por las organizaciones gubernamentales y los organismos multilaterales.

De este lado del hemisferio, son diversos los resultados que se han presentado en Latinoamérica, siendo relevante el proceso de desindustrialización acaecido en países como Brasil, Bolivia, Ecuador, en lo que Versiani (1990) citado por Santeliz y Contreras (2014), señala como la teoría de los "choques adversos" al asegurar que la misma, fue producto de

“...las condiciones mismas del comercio internacional durante el conflicto, lo que dificultó la importación de insumos y maquinaria necesarios para el proceso de industrialización y restringió las inversiones” (p. 16).

Además de ello, para Santeliz y Contreras (2014), sustentados en Avelãs (1990), la denominada tesis de estancamiento, es considerada un posible móvil del proceso de desindustrialización acaecido en estos países, en donde se presume que, “... la crisis es resultado natural del agotamiento de las posibilidades de desarrollo mediante la sustitución de importaciones, que se caracterizaría por una tendencia al estancamiento a largo plazo” (p. 26). El cierre del siglo veinte se caracterizó “... por una fuerte inestabilidad macroeconómica, que incluyó una crisis de deuda interna, desorganización fiscal, proceso inflacionario crónico, contracción de la inversión y desaceleración de las tasas de crecimiento económico” (p. 30), pronosticando un panorama desalentador para iniciar con buen pie el nuevo milenio.

Específicamente en nuestro país, la ONUDI (2018), anuncia bajos informes que presenta una configuración como una economía industrial emergente y en desarrollo que no ha alcanzado el pleno uso de los factores productivos o de su capacidad instalada, siendo

documentada por éste ente de las Naciones Unidas, el aporte del 34% al Producto Interno Bruto por concepto de producción industrial, así como la generación del 73 % de empleos en el país (Culshaw, 2012).

Por otro lado, la Confederación Venezolana de Industriales (Conindustria), informó según las cifras dadas por sus representantes que, para el año 2018, “solo 20 % del parque industrial manufacturero se encuentra activo” (Torres, 2018 p. 1), siendo considerado como un proceso de contracción, generado por una serie de condiciones propias de la crisis excepcional o compleja que atraviesa el país en las últimas décadas.

La economía venezolana padece desde hace varias décadas, la conocida enfermedad holandesa, que refleja una dependencia del flujo de divisas por concepto de la actividad petrolera, lo cual evidencia según D’Lima (2009) citado por Arreaza (2018), una latente “vulnerabilidad del crecimiento económico en función de lo que ocurra con los precios del barril de petróleo en el mercado internacional de hidrocarburos” (p. 131), hecho que condiciona y distorsiona en los demás sectores económicos.

En el caso específico de la Zona Industrial del Municipio Tinaquillo, se dió un intento de conformación en los años setenta, como iniciativa de un grupo de empresarios

motivados por las experiencias vistas en otras latitudes, que dieron frutos como el modelo de distrito industrial en Italia y los modelos de los sistemas productivos locales aplicados en Estados Unidos (Becattini, (2004). Con el auge de la actividad fabril se establecieron alianzas, entre el Estado y los emprendedores industriales de la región centro - norte del país, consolidándose el desarrollo de la actividad industrial en esta localidad del estado Cojedes, con el auspicio del gobierno local y nacional bajo la rectoría de CORPOINDUSTRIA para su conformación (Orfila, s/f).

En este contexto, es oportuno conocer el desempeño de este ámbito manufacturero. La determinación de las potencialidades facilita la valoración del patrimonio con el que cuenta esta área geográfica productiva. Por tal razón, en esta investigación se realizó una investigación documental para el análisis del año 2009, complementada con una investigación de campo para la obtención de la información del año 2019, y así determinar las potencialidades de la Zona Industrial del municipio Tinaquillo del estado Cojedes, estableciendo un análisis comparativo entre los años 2009 y 2019.

Una vez analizados los resultados, en el caso específico del municipio Tinaquillo, se evidenció una contracción en la actividad industrial conocida como la desindustrialización del sector manufacturero,

siendo esto demostrado dado el cese de un número de organizaciones industriales, la contracción de la fuerza laboral, así como las dificultades en la consecución de las materias primas.

## FUNDAMENTOS TEORICOS

La organización industrial es considerada por Marshall (1919) como el cuarto factor productivo, después de tierra, trabajo y capital, requerido para la conformación de los distritos, ámbitos o zonas industriales, que se orientan básicamente hacia la concentración de sectores en una localidad o zona geográfica específica (Carreto, 2013). Son conformadas para favorecer el desempeño de las empresas, y han sido descritas por su máximo exponente como “redes compuestas por empresas pequeñas y medias especializadas sectorialmente, que establecen relaciones de “coo-competencia” (cooperación y competencia simultánea) basadas en la confianza y coordinadas a través del involucramiento de instituciones locales” (Marshall ,1919 p. 93), definición que engloba la naturaleza de su constitución.

Diversos autores afirman, que el fenómeno de la concentración industrial geográfica o la generación de clúster se origina por los conceptos relativos a la nueva geografía económica y la economía de la aglomeración. En gran medida la razones que justifican su constitución están guiados por los bajos costos

de transporte, las economías de escala, la localización de los factores productivos, el estímulo hacia las actividades de aprendizaje, la creación de empleos, la difusión de conocimiento e innovación tecnológica conocida como spillovers, que contribuyen al crecimiento económico de una localidad (Peralta, Arellanos, Rivera y Rivera, 2018), según lo dispuesto en la Primera Ley de Crecimiento Endógeno de Kaldor, que aduce la relación directa entre la industria manufacturera y el crecimiento de la economía en general (Alastre, 2014).

En contraposición a estos elementos, se presenta también, el fenómeno económico conocido como la desindustrialización, según el cual y apegados a las definiciones de diversos autores, han sido planteadas para distinguir la evolución de un proceso opuesto al crecimiento de la industria. Por ello, es útil exponer lo descrito por Ramaswamy y Rowthorn (1997) citado por Santeliz y Contreras (2014), al referir que la misma es “... una reducción persistente de la proporción de empleo industrial en el empleo total de un país o región” (p. 31).

Así como lo acuñado por Tregenna (2009) citados por ambos autores, en donde ocurre “una situación en la que se reducen tanto el empleo industrial y el valor agregado de la industria como proporción del empleo total y del PIB, respectivamente” (p. 31). Por tanto, el empleo y el valor agregado de la industria se

constituyen como indicadores claves para el análisis de las potencialidades del ámbito industrial Tinaquillo, del cual solo abordaremos en esta primera parte los aspectos relativos al empleo, la condición de actividad, las razones de inactividad y el origen de los insumos.

## **METODOLOGÍA**

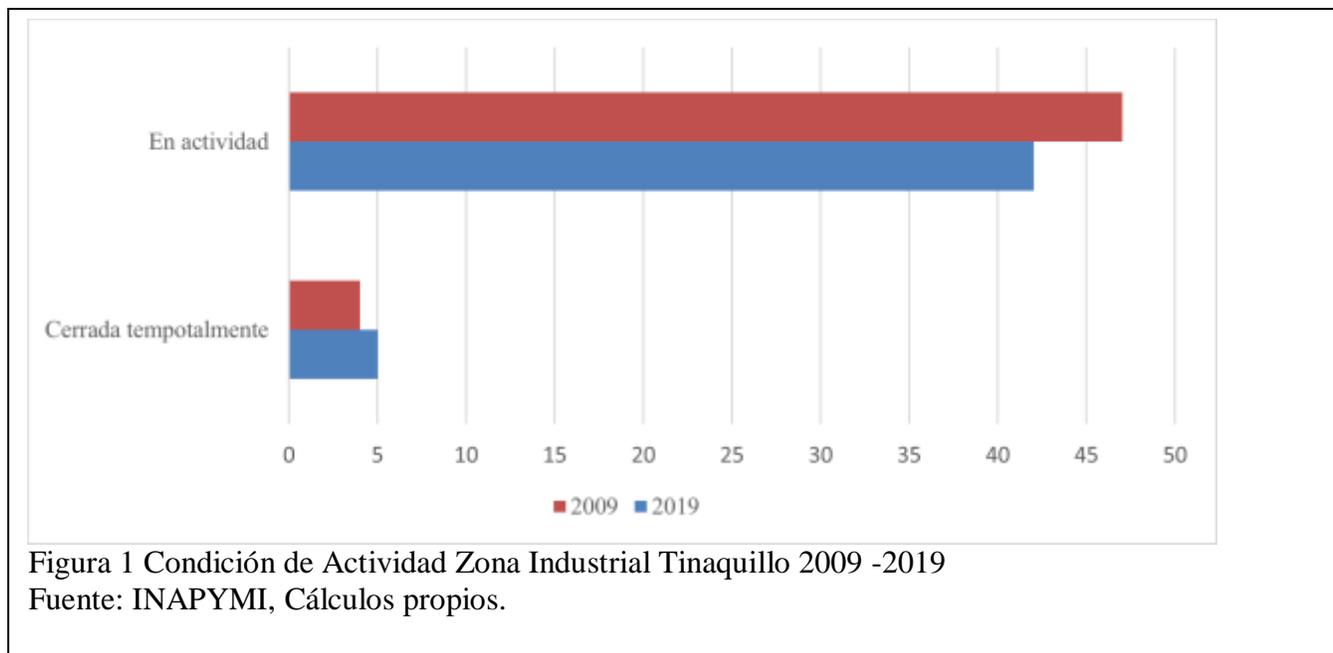
La investigación fue desarrollada bajo el paradigma cuantitativo, dadas las bondades del mismo dado que, según Hernández, Fernández y Batista (2010), “...usa la recolección de datos para probar hipótesis en base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y comprobar teorías” (p.5). Bajo el diseño no experimental longitudinal en el que se precisa según la realización de “estudios que recaban datos en diferentes puntos del tiempo, para realizar inferencias acerca de la evolución, sus causas y sus efectos” (p. 158).

Para la recolección de la información se empleó por un lado, la investigación documental para la obtención de la información referida al año 2009 de fuentes gubernamentales como el Instituto Nacional para Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (INAPYMI Cojedes); y por el otro, para la obtención de la información del año 2019, se aplicó un estudio de campo, a nivel descriptivo, a una población constituida por cuarenta y tres (43) industrias establecidas

en el conglomerado industrial del municipio Tinaquillo del estado Cojedes, utilizando un cuestionario conformado por sesenta y un (61) ítems de preguntas el cual fue validado con aplicación de técnicas estadísticas, empleando para ello el estadístico Alfa de Cronbach para la medir la confiabilidad de los resultados. Los

industrias, razones de inactividad, origen de los insumos y el empleo manufacturero.

La condición de actividad señalado en la Figura 1, del ámbito industrial Tinaquillo para el cierre del año 2019, muestra una disposición de cuarenta y tres (43) industrias operativas, lo



indicadores utilizados fueron condición de actividad, razones de inactividad, origen de los insumos, y fuerza laboral empleada.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez aplicado el instrumento para la recolección de la información y procesado los resultados, se dispusieron en figuras a fin de ser presentados de forma resumida estableciendo comparaciones entre los periodos analizados. Dentro de los indicadores a considerar se encuentra la condición de actividad de las

cual representa una reducción del 2% del total de empresas activas en comparación con el año 2009, cuando se contaban 48 empresas en actividad y 8% se encontraban cerradas temporalmente cerradas, mientras que, en 2019, este porcentaje aumentó a 10%

Las razones de inactividad esbozadas por las industrias, han sido dispuestas en la figura 2, exponiendo en primera instancia para el año 2019, que la dificultad se concentra totalmente en la obtención de las materias primas, a diferencia del año 2009, en donde se alegaron otros inconvenientes como la falta de Capital de

Trabajo, Problemas con los socios, entre otros. Algunas de las razones que sustentaron los industriales era el contexto económico presente en el año 2019, siendo validada esta información según lo expuesto por la Organización de las Naciones Unidas (ONU,

cifras oficiales del Banco Central de Venezuela. Una ola hiperinflacionaria registró su pico más alto en 2018, con una inflación anualizada de 130.060 por ciento y cerró el 2019 con una tasa de 9.585 por ciento (p. 7).

Lo anterior, se concatena con mayores

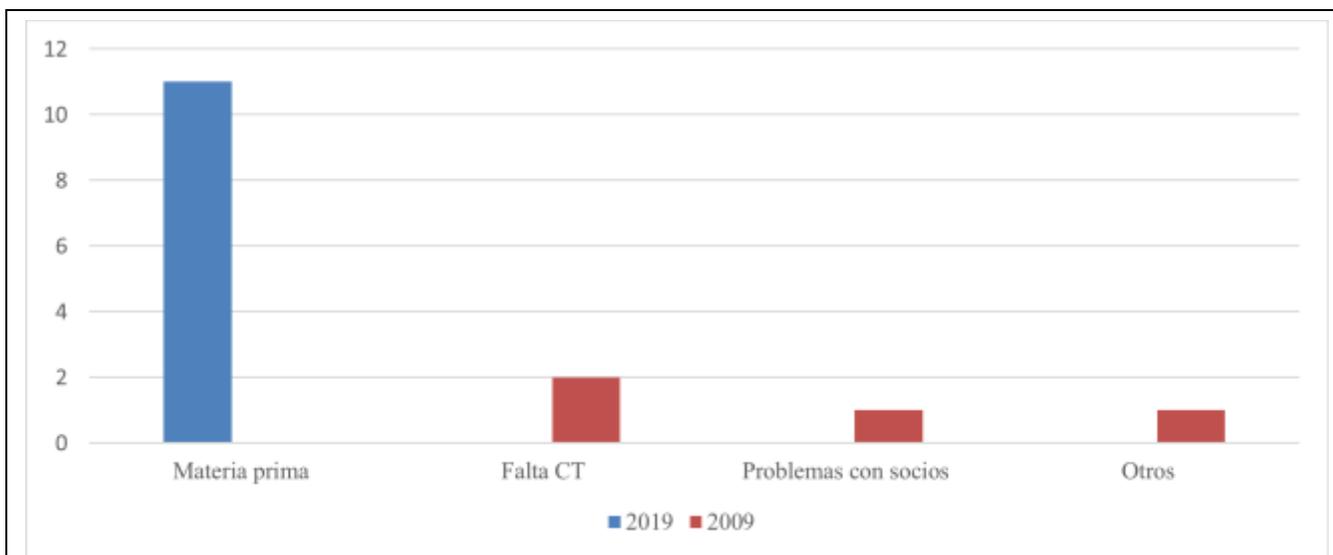


Figura 2. Razones de Inactividad Zona Industrial Tinaquillo 2009 -2019  
Fuente: INAPYMI, Cálculos propios.

2020), al señalar que la situación del país “... continua tras seis años consecutivos de contracción económica y otras tendencias y eventos como la inflación con episodios de hiperinflación, tensiones políticas, sociales e institucionales...” (p. 6), con incidencia en todos los sectores productivos.

De igual forma, este organismo multilateral afirma que la situación en el país:

... se caracteriza por tensiones políticas e institucionales y por una contracción económica del Producto Interno Bruto (PIB) de más del 53 por ciento desde el 2014 hasta el primer trimestre del 2019, según

dificultades para acceder a los mercados internacionales de materias primas e insumos, en donde la configuración productiva de la gran mayoría de las industrias establecidas en esta geografía, incluye componentes importados esenciales en su producto final. Son procesos productivos altamente dependientes de elementos, insumos, repuestos, partes, componentes, maquinarias, equipos, tecnología, aditivos no fabricados en el país (Arreaza, 2018).

En cuanto al origen de los insumos, en la figura 3, se menciona la procedencia de los insumos requeridos por las industrias, para el

año 2019 los mismos son, en su mayoría de origen combinado, es decir, tanto nacional

A pesar de la flexibilización del tipo de cambio implementado por el gobierno nacional,

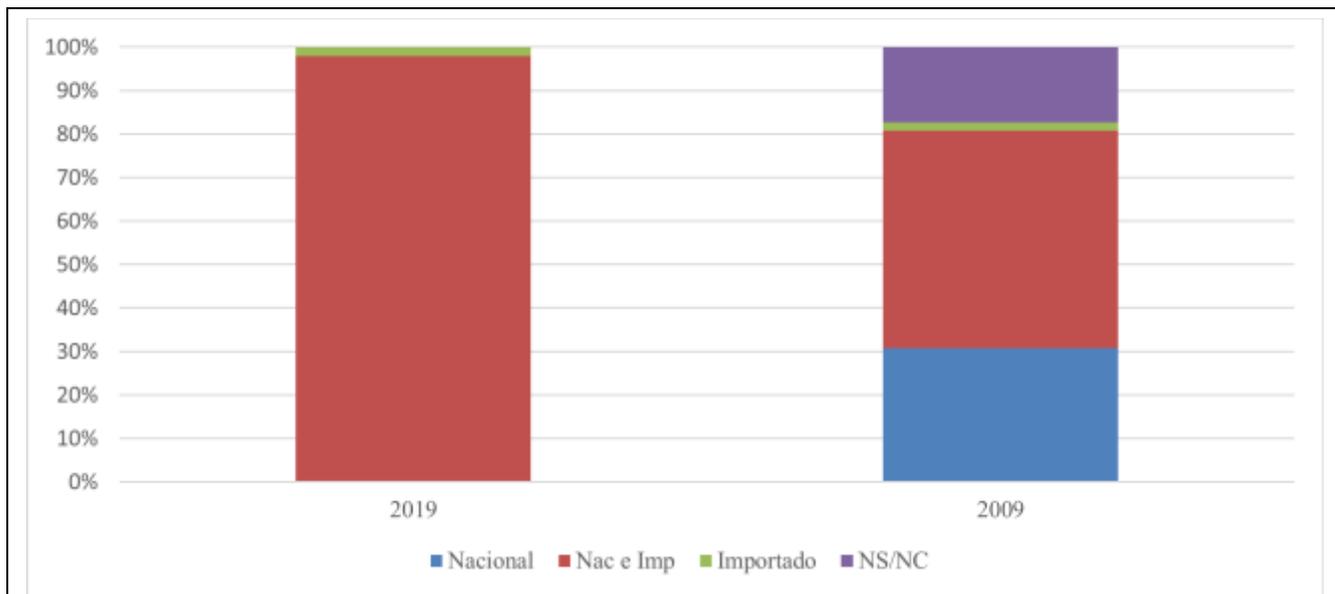


Figura 3. Origen de los insumos Zona Industrial Tinaquillo 2009 -2019

Fuente: INAPYMI, Cálculos propios

como importado, mientras que, en 2009, la procedencia de los insumos era más variada, el 30% de las empresas podía llevar a cabo su proceso productivo sin depender de las importaciones.

Podría considerarse como una dificultad para la obtención de los insumos lo previsto por la ONU (2020) al referir que “desde 2019, el país ha experimentado una rápida profundización de la dolarización transaccional, con unos estudios indicando que, en promedio, más del 60 por ciento de las transacciones que se realizaron en el país fueron en alguna divisa extranjera” (p. 8), y este sector no escapa de esta realidad, requerimiento que limita aún más la obtención de los insumos.

aún persiste una creciente debilidad en el sistema de divisas bajo la modalidad Mesas de Dinero, con insuficientes divisas oficiales, demorados tiempos de respuesta para la realización de las subastas, las adjudicaciones y la posterior liquidación, por lo que aún se sigue recurriendo a la obtención de las mismas por medio del mercado paralelo (Arreaza, 2018). Por otro lado la ONU (2020), refiere diversos inconvenientes que se han presentado producto de las sanciones económicas a la cual estamos expuestos, siendo afectados “...compradores, proveedores y transportistas; dificultando la exportación de petróleo y la importación de gasolina, insumos básicos y de repuestos para la industria y para servicios esenciales, entre

otros, tanto para el Gobierno como para el sector privado” (p. 8).

En términos generales, la industria nacional ha incrementado su dependencia extranjera, en Venezuela y en Latinoamérica, siempre ha sido

se muestran los resultados en la figura 4, en el cual se evidencia que entre los años 2009 y 2019 se redujo la fuerza laboral en aproximadamente un 62%, por lo que puede afirmarse que en la década de estudio, el

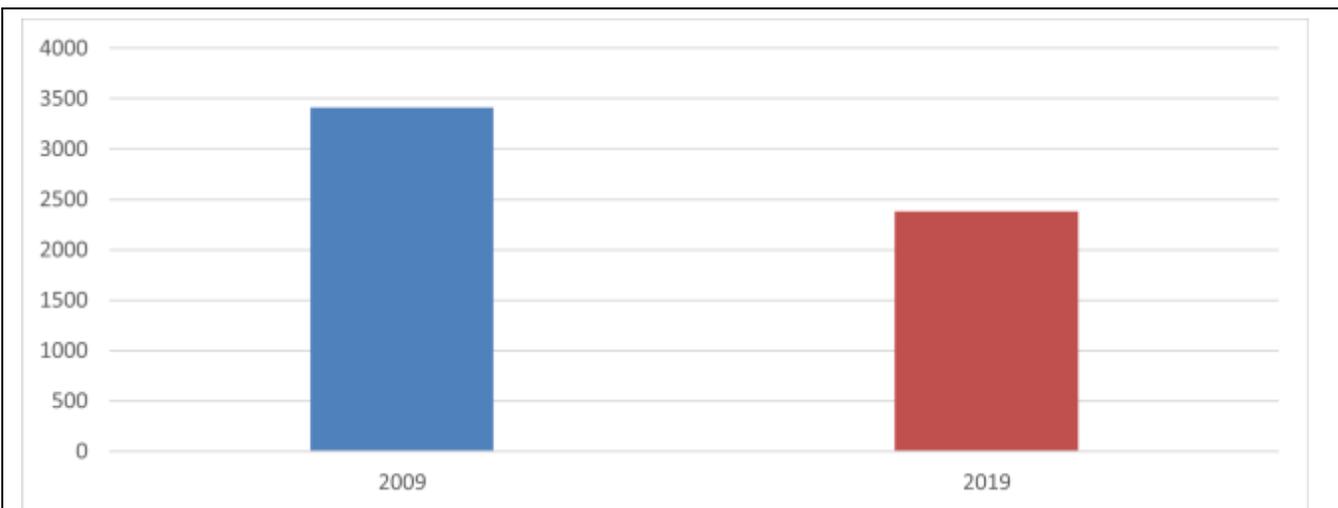


Figura 4. Cantidad de empleo manufacturero Zona Industrial Tinaquillo 2009 -2019

Fuente: INAPYMI, Cálculos propios

de esta manera. Estudios y modelos de la CEPAL lo confirman; el dualismo económico en la que se basa la Teoría Centro- Periferia o Estructuralista de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), planteada por Prebisch en los años 70, es precisamente una explicación generalmente aceptada que de lo que ocurre en los países de la periferia, en los cuales fracasó el modelo de sustitución de importaciones que intentaba romper y deslastrar, de alguna manera, la subordinación del capital extranjero y colonización económica que aún se mantiene en Venezuela y que no ha sido posible lograr una verdadera soberanía.

Para determinar la evolución del empleo manufacturero en la zona industrial Tinaquillo,

personal ocupado en la industria manufacturera muestra una tendencia descendente, considerado como un proceso de desindustrialización asociado al aumento de las tasas de desempleo en esta región del estado Cojedes.

En términos absolutos la fuerza laboral en este sector se redujo en más de mil empleos, considerado como alarmante, dado que este sector ha sido visto tradicionalmente como generador de empleos, promotor de la inversión y del crecimiento económico de la región.

## CONCLUSIONES

La presente investigación de alcance longitudinal, fue enmarcada en los

conocimientos de la nueva geografía económica y la economía de aglomeración que tienen su raíz en temáticas inherentes al desarrollo económico y la industrialización, como fundamento teórico que permitió el entendimiento de la generación de estos clústeres manufactureros como política de crecimiento en áreas específicas de la geografía nacional.

La década de estudio arrojó, que a pesar de tener un bajo porcentaje de cierre en las industrias pertenecientes al ámbito Tinaquillo, se denota una contracción significativa en el nivel de empleo, alcanzando un 62% del total de la fuerza laboral, considerado como un proceso de desindustrialización.

La disposición de la materia prima y la dificultad para su obtención, es el mayor inconveniente que presentan las industrias según este estudio y ello se percibe dadas las condiciones de la compleja realidad económica presente en el país desde hace varios años, situación que aún persiste e incide directamente en este sector industrial.

En términos generales a nivel nacional, éste importante sector empresarial solo puede aportar el 10% del total de las exportaciones; quedando el restante 90% a las exportaciones petroleras tradicionales; por lo que la generación de divisas es insuficiente para proveerse de los insumos requeridos, situación

que se agrava cada vez más, con fuertes limitaciones para competir en los mercados internacionales, incipiente aporte al Producto Interno Bruto por parte de las industrias, aumento en el nivel de precios y en las tasas de desempleo.

Sin embargo, es probable que la crisis del sector petrolero - exportador venezolano, sirva de impulso para superar las barreras y debilidades que mantienen los generadores de productos no convencionales, no tradicionales, que fueron desplazados por la renta petrolera y para los que hoy existe una gran oportunidad en el mercado nacional; oportunidad para que el sector industrial privado reduzca al mínimo su dependencia de materias primas foráneas, mientras se convierte en verdadero generador de divisas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alastre, M. (2014). Profundización financiera del sector manufactura en Venezuela y su relación con el crecimiento económico. Observatorio de la Economía Latinoamericana [En Línea] en <https://bit.ly/2DUam2g> [Consulta: 2020, mayo 03].
- Arreaza, A. (2018). Particularidades de la Economía Venezolana. Un Problema Estructural. La Multidisciplinariedad Investigativa. Serie Libro PEII N°4. Edición Programa de Creación Intelectual Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales. UNELLEZ ISBN N° 978-980-248-208-5.
- Becattini, G. (2004). Del Distrito Industrial Marshalliano a la Teoría del Distrito

- Contemporánea. Una breve reconstrucción crítica. [En Línea] en: <https://bit.ly/2PpV1J6> [Consulta: 2020, julio 12].
- Bustos, M. (1993). La Teoría de la Localización Industrial: una breve aproximación. *Revista Estudios Regionales* [En Línea] en: <https://bit.ly/30KqNqF> [Consulta: 2020, julio 12].
- Carreto, J. (2013). Marshall y los Sistemas Productivos Locales. [En Línea] <https://bit.ly/30KikUy> [Consulta: 2020, mayo 03].
- Culshaw, F. (2012). Pymes Venezolanas con Potencial de Punta de Lanza. [En Línea] En: <https://bit.ly/2PI01Jf> [Consulta: 2020, julio 9].
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación (Quinta ed.). Chile: Editorial Mc Graw Hill / Interamericana
- Hirschman, A. (1961). La estrategia del desarrollo económico. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Marshall, A. (1890) The principles of Economics, London MacMillan segunda Edición.
- Marshall, A. (1919). *Industria y Comercio*. London McMillan cuarta Edición.
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (2018). Informe sobre el Desarrollo Industrial 2018. Demanda de Manufacturas: Impulsando el desarrollo industrial inclusivo y sostenible. [En Línea] En: <https://bit.ly/2CeQt5k> [Consulta: 2020, agosto 10].
- ONU, (2020). Plan de Respuesta Humanitaria con Panorama de Necesidades Humanitarias Venezuela. Ciclo de Programa Humanitario 2020. [En Línea] En: <https://bit.ly/2YKsAuA> [Consulta: 2020, agosto 9].
- Orfila, R. (s/f). Origen y Desarrollo de la Actividad Manufacturera en un micro espacio de los Llanos Altos: El Conglomerado Industrial De Tinaquillo, 1974 – 1994. [En Línea] En: <https://bit.ly/31iuSRV> [Consulta: 2020, marzo 10].
- Peralta, A., Arellanos, M., Rivera, I. y Rivera, G. (2018). Agrupamientos Industriales y Tecnología de la información en México. Instituto Politécnico Nacional. [En línea] <https://bit.ly/3hX1Wps> [Consulta: 2020, agosto 03].
- Santeliz A. y Contreras J. (2014). Comportamiento de la industria manufacturera en diferentes países. Análisis de su dinámica histórica III parte. *Revista BCV*. Vol. XXIX. N° 1. Caracas. [En Línea] <https://bit.ly/2EmatUH> [Consulta: 2020, marzo 25].
- Torres, A. (2018). CONINDUSTRIA: Solamente 20% del Parque Industrial Manufacturera permanece activo. *Crónica Uno*. [En Línea] en: <https://bit.ly/3kwr3Bw> [Consulta: 2020, agosto 03].
- Viera, J. (2005). Financiación Europea para pymes. [En Línea] <https://bit.ly/3kC5zmX> [Consulta: 2020, marzo 10].
- Viladecans, E. (1999). El papel de las economías de aglomeración en la localización de las actividades industriales [En línea] en: <https://bit.ly/30NHWzC> [Consulta: 2020, agosto 08].

**PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA  
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE MERCADOS DE ALIMENTOS MERCAL, C.A.  
ESTADO COJEDES**

**(STRATEGIC MANAGEMENT PLAN FOR THE STRENGTHENING OF INSTITUTIONAL  
COMMUNICATION OF FOOD MARKETS MERCAL, C.A. STATE COJEDES)**

Eloina Jaimes

Licenciada en Comunicación Social  
Magíster en Administración. Mención: Gerencia General  
Periodista. Mercado de Alimentos, C.A (Mercal)  
eloinajaimescmunidad@gmail.com

**Autor de correspondencia:** Eloina Jaimes. E-mail: [eloinajaimescmunidad@gmail.com](mailto:eloinajaimescmunidad@gmail.com)

**Recibido:** 17/08/2020 **Admitido:** 27/11/2020

**RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo general desarrollar un plan estratégico gerencial para el fortalecimiento de la comunicación institucional de Mercados de Alimentos MERCAL, C.A, estado Cojedes. Se fundamentó en la investigación cuantitativa, sustentada en un estudio de campo, nivel descriptivo y diseño no experimental. La población estuvo conformada por cien (100) sujetos correspondientes al personal gerencial y administrativo de MERCAL, C.A, estado Cojedes; la técnica usada fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos el cuestionario, estructurado por veinte (20) ítems con cinco alternativas de respuestas (5) Siempre (S), (4) Casi siempre (CS), (3) A veces, (2) Casi nunca (CN) y (1) Nunca (N); las cuales se midieron a través del método de escala de Likert. La validez del instrumento se realizó mediante el juicio de expertos y la confiabilidad por el método estadístico Alpha de Cronbach. Concluyendo que no se promueve la implementación de un plan estratégico para mejorar la comunicación institucional, situación que es una debilidad; a través de la formación dada se pudo reforzar implementando el mencionado plan, basado en estrategias comunicacionales; el mismo, abarcó desde un proceso inicial de motivación hasta desarrollar la práctica con diferentes herramientas disponibles en tecnología.

**Palabras clave:** Estrategias comunicacionales, plan estratégico, estrategias gerenciales.

**ABSTRACT**

The general objective of the research was to develop a strategic management plan to strengthen the institutional communication of Mercados de Alimentos MERCAL, C.A, Cojedes state. It was based on quantitative research, supported by a field study, descriptive level and non-experimental design. The population was made up of one hundred (100) subjects corresponding to the managerial and administrative personnel of MERCAL, C.A, Cojedes state; The technique used was the survey and the data collection instrument the questionnaire, structured by twenty (20) items with five alternative responses (5) Always (S), (4) Almost always (CS), (3) Sometimes , (2) Almost never (CN) and (1) Never (N); which were measured through the Likert scale method. The validity of the instrument was performed by expert judgment and reliability by Cronbach's Alpha statistical method. Concluding that the implementation of a strategic plan to improve institutional communication is not promoted, a situation that is a weakness; Through the training given, it could be reinforced by implementing the aforementioned plan, based on communicational strategies; it ranged from an initial motivation process to developing practice with different tools available in technology.

**Keywords:** Communication strategies, strategic plan, management strategies.

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones deben ser concebidas como un conjunto de estructuras y procesos, y estar preparadas para vivir las transformaciones que la realidad globalizada exige, incorporando en los sistemas la capacidad de adaptación, aprendizaje y crecimiento que les permita funcionar con la debida eficiencia en el ambiente de cambio que se planifique. Por lo tanto, la gerencia debe llevar a la praxis de manera vanguardista las funciones de las ciencias administrativas como son la planificación, organización, dirección y control para alcanzar con éxito el fin que persigue. De tal manera, que las instituciones tanto públicas como privadas, requieren crear y mantener mecanismos eficaces que les permita generar a tiempo respuesta a los cambios en las tendencias que caracterizan el ambiente en el cual se desempeñan.

Tomando en consideración la planificación estratégica a nivel de la organización, Sainz De Vicuña (2012), dice que:

El hablar de plan estratégico de la organización, se refiere al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado hoy en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer

las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (p.45).

De tal manera, que en toda organización es imprescindible un plan estratégico donde se sistematicen las acciones que pondrán en marcha la buena labor de todo el personal; por tanto toda acción ejercida por el hombre ha de ser planificada con anterioridad, desde el momento en que despierta debe poseer una concepción definida de lo que quiere y a dónde va, proyectarse de antemano un diseño de todos los aspectos de la vida; considerando que las acciones van en secuencias ordenadas y debe tomar control de las mismas para no divagar en ello.

En consonancia con el autor precitado se identifica el caso de Mercal en el estado Cojedes, en función de un plan estratégico dónde articule el cómo, cuándo, con qué y el porqué de las tareas que han de ejecutarse, las mismas han de estudiarse con anticipación para no caer en la improvisación; por lo tanto, deben establecer metas u objetivos. Es importante destacar, que la Misión MERCAL fue creada el 22 de abril del año 2003 con la inauguración de un Mercal Tipo I en el Sector Ruiz Pineda de la Parroquia Caricuao. Éste fue el primer establecimiento, comandado por el ciudadano Presidente de la República Bolivariana de Venezuela, Hugo Chávez Frías, quien indicó

que se daba inicio a la primera etapa de MERCAL.

En concordancia con lo expuesto en la Página Web <http://www.mercal.gob.ve/> (2018), en sus inicios MERCAL beneficiaba a 55.632 personas y contaba con cinco (5) establecimientos: tres (3) Mercas Tipo I y dos (2) Centros de Acopio; al cierre del año 2003, la red contaba con 1.625 establecimientos, para el año 2009, MERCAL experimentó un gigantesco incremento de beneficiarios elevando la cifra a más de 10 millones de personas. En el 2010, poseía más de dieciséis mil ochocientos puntos de venta distribuidos en: 210 Mercas Tipo I, 991 Mercas Tipo II, 36 Supermercados de víveres, 114 centros de acopio, 4 centros frigoríficos, 3 súper mercados de hortalizas, frutas y verduras, 346 mercalitos móviles, 1.695 mercalitos comunales y 13.417 mercalitos.

A través del tiempo se ha logrado una conexión entre el pueblo y el Estado, pues esta Misión trabaja de la mano de los Comités de Alimentación de los Consejos Comunales para fortalecer la soberanía y seguridad alimentaria de todo el país, siempre basados en la premisa de que un pueblo libre y organizado, debe velar junto al Estado para que la población disfrute, goce, y ejerza su derecho a recibir una alimentación sana, de calidad y a precios justos. En Enero del año 2004, inicia las labores dentro de la revolución alimentaria del país, la

Coordinación Regional Jefatura de Mercal en el estado Cojedes, apertura el Módulo Tipo I “Rómulo Betancourt”, en San Carlos, Municipio Ezequiel Zamora; con cuatro auxiliares de almacén, dos cajeras, un asistente administrativo y el Coordinador Estatal; hasta la actualidad es el único establecimiento de red directa en la capital del estado Cojedes, se trabaja bajo presión y con un personal formado y convencido de la magnitud de la misma, han contribuido, fortalecido y defendido la seguridad alimentaria del país.

La precitada Institución tiene como misión, según refleja la Página Web <http://www.mercal.gob.ve/> (ob. cit.), consolidar en toda la geografía nacional la distribución planificada de alimentos en la zona de pobreza extrema, bajo los preceptos que impulsa la Revolución y el Gobierno Nacional para erradicar el hambre en el país. Además, la visión es garantizar la distribución planificada de alimentos en todas las parroquias en las que hacen vida familias en estado de vulnerabilidad. Es importante destacar, que Misión MERCAL, se esfuerza por atender a las familias más vulnerables, enmarcado en el concepto de justicia, equidad e igualdad social.

En tal sentido, es importante resaltar que el lugar de trabajo de MERCAL, debe ser un espacio de convivencia social fundamentado en la comunicación como un fenómeno inherente a la relación grupal del ser humano, por medio

del cual se obtiene información acerca de su entorno y son capaces de compartirla haciendo partícipes a otros de esa información, donde las personas se desarrollen, reflejándose esto, en el comportamiento que tiene cada quien; aspecto preponderante para las organizaciones que orientan la gestión fundamentadas en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo como una herramienta para realizar estrategias de cambios dentro de la empresa, para lograr productividad y rentabilidad, obteniendo como premio la satisfacción de haber logrado lo que se ha propuesto.

Es por ello, que la investigadora realizó un diagnóstico preliminar de la imagen institucional dentro de la Coordinación Estatal de MERCAL Cojedes; el mismo permitió detectar que en general prevalecen debilidades, caracterizadas por: falta de credibilidad en los usuarios, carencia de integración, responsabilidad y compromiso, ausencia de trabajo en equipo y sentido de pertenencia con la Institución, la comunicación como un medio efectivo para el intercambio de información y coordinación de acciones entre el personal. Todo ello se expresa en actitudes aisladas de desmotivación, cansancio, insatisfacción laboral y/o conflictos de identidad del personal que pueden estar afectando el desempeño, la competitividad del servicio y con ello la calidad en la atención al usuario interno y externo de la Coordinación Estatal de MERCAL Cojedes.

En este marco de referencia, se genera la necesidad de estudiar esta problemática en la búsqueda de soluciones; es por ello, que se propone un estudio referido a un plan estratégico gerencial para el fortalecimiento de la comunicación institucional de Mercados de Alimentos MERCAL, C.A, estado Cojedes.

## **JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

El ser humano en la medida que crece y se desarrolla cambia, modifica sus hábitos se provee de un aumento considerable de expectativas en lo que se refiere a planificación del futuro, aspiraciones, estatus, responsabilidad e ingresos. Por lo que necesita estar en constante formación. La clave para este mejoramiento se logra a través de una mayor comunicación y una mejor relación interpersonal. Desde esta perspectiva, el estudio referido a un plan estratégico gerencial para el fortalecimiento de la comunicación institucional de Mercados de Alimentos MERCAL, C.A, estado Cojedes; se ubica de acuerdo al Plan General de Investigación de la UNELLEZ (2008-2012), en el área de ciencias económicas y sociales, y en la línea de investigación gerencia general. En tal sentido, la investigación es de interés para todo el personal que labora en la mencionada Organización; debido a que a ellos están dirigidos los objetivos a cumplir.

Es importante destacar, que la importancia teórica y práctica de este estudio, se centra en que puede derivar acciones concretas que aportan beneficios al equipo gerencial y coordinadores para la ejecución de las funciones inherentes a la comunicación institucional, conjuntamente con la planificación estratégica, fundamentando las bases teóricas que de una u otra forma clarifiquen estas funciones como promotores en la participación de los trabajadores, grupos del entorno social y comunidad en general, en la que está presente.

Además, esta investigación ofrece la posibilidad de verificar la presencia o carencia de limitaciones en el personal que se desempeña en MERCAL Cojedes a través de la detección de necesidades, apoyando los esfuerzos actuales por lograr un talento humano que enfoque estratégicamente la gestión operativa y funcional dentro de la Organización; por cuanto, es relevante contar con un perfil dotado de competencias psicológicas suficientes para enfrentar exitosamente las metas fijadas. Desde el punto de vista metodológico, generará un instrumento de recolección de información en el que se obtendrán datos concernientes a la comunicación institucional. Cabe destacar que la presente investigación representará un aporte científico, debido a que puede servir de marco referencial para otros investigadores interesados en profundizar en esta área de estudio.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un plan estratégico gerencial para el fortalecimiento de la comunicación institucional de Mercados de Alimentos MERCAL, C.A, estado Cojedes.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

-Diagnosticar la situación actual de la comunicación institucional de Mercados de Alimentos MERCAL, C.A, estado Cojedes.

-Diseñar un plan estratégico gerencial para el fortalecimiento de la comunicación institucional de Mercados de Alimentos MERCAL, C.A, estado Cojedes

-Implementar el plan estratégico gerencial para el fortalecimiento de la comunicación institucional de Mercados de Alimentos MERCAL, C.A, estado Cojedes.

-Evaluar los beneficios que aportará la implementación del plan estratégico gerencial para el fortalecimiento de la comunicación institucional de Mercados de Alimentos MERCAL, C.A, estado Cojedes.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Velásquez (2016), realizó un estudio titulado Plan Estratégico Gerencial para

Mejorar la Comunicación y las Relaciones Interpersonales en los Coordinadores de los diferentes Departamentos de la Universidad Experimental Nacional de las Fuerzas Armadas Núcleo Delta Amacuro. Presentó como objetivo general, elaborar una propuesta que contenga las acciones para el desarrollo del plan estratégico gerencial para la optimización del proceso de comunicación y las relaciones interpersonales en la UNEFA Núcleo Delta Amacuro. La investigación siguió la modalidad del trabajo de campo descriptivo, de tipo proyecto factible, dentro del enfoque metodológico cuantitativo interpretativo.

La población estuvo conformada por quince (15) personas, entre coordinadores; como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario, con la finalidad de obtener información detallada, sobre las estrategias gerenciales. Para el análisis y presentación de los resultados se codificó, tabuló y analizó la información suministrada por los informantes, en función del problema, objetivos y variables de la investigación. El análisis de los resultados preliminares, revela la necesidad del diseño de un plan de acción que establezca estrategias gerenciales, para mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales en los Coordinadores de los diferentes departamentos de la Universidad Experimental Nacional de las Fuerzas Armadas Núcleo Delta Amacuro. Tal como se evidencia, este estudio posee relación

con la investigación actual, por cuanto estudia la optimización del proceso de comunicación y las relaciones interpersonales; ambos aspectos están presentes en este estudio.

### **Plan Estratégico**

De acuerdo con Bonilla (2013), el plan estratégico es el “proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada” (p.56). Por lo tanto, es prioridad del gerente hacer el diseño del documento donde se sintetice la metodología que se han de ejecutar, haciendo un estudio colectivo de todo lo que atañe a la organización, considerando que el plan es un medio de control para revisar periódicamente los resultados y progresos, comparándola con los objetivos, siendo una visión, por ende cualquier ausencia de programación puede irremediamente llevar los objetivos al fracaso o al caos. De allí que en rigor, la practica gerencial ha de plasmarse en el curso concreto, conscientemente de la acción, siendo guiada a través de métodos estratégicos de trabajo orientada al tiempo necesario para su ejecución, siendo la planeación una guía metodológica para enfrentar una situación que busca obtener resultados óptimos atribuidos a los objetivos planteados.

## **ORIGEN DE LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL**

De acuerdo con Martínez (2004), el nacimiento de la comunicación institucional está ligado a la aparición de las instituciones. La comunicación institucional ha evolucionado desde las antiguas tribus nómadas, que unían esfuerzos para cazar. Conforme evolucionaban las sociedades, iban creando sus propias instituciones que respondían a funciones muy diversas: de defensa, comerciales, religiosas, políticas, culturales, y otras de muy diversa índole. Estas instituciones tenían un lugar en la sociedad y proponían ideas, modos de gobernar y valores.

Es importante destacar, en palabras del precitado autor, que a lo largo de la historia ha variado el modo de difundir ideas en la sociedad, por ejemplo, Julio Cesar ya ofrecía en *De Bello Gallico* y en otros escritos una visión particular de su imperio que podría compararse con tipos de comunicación política e institucional de nuestros días, como la justificación de una intervención armada en un país. La creación de la imprenta fue el impulso decisivo para la propagación institucional de las ideas presentes en la sociedad desde sus orígenes, ya que tenía una enorme capacidad de difusión. Se aprovecharía la imprenta para difundirlas de modo masivo frente a los adversarios en situaciones de conflicto religioso o político. De hecho, el término propaganda fue

institucionalizado en 1622 con la creación de la *Sacra Congregatio de Propaganda Fide*, que tenía la finalidad de divulgar la fe católica en la recién descubierta América y contrarrestar el efecto del protestantismo en Europa.

De tal manera, que para Martínez (ob. cit), en los siglos XIX-XX, el enorme desarrollo económico-industrial y los adelantos científicos provocaron el descubrimiento de nuevos medios de comunicación con un potencial de difusión extraordinario: primero la radio, después la televisión y, más adelante, la tecnología digital o Internet. Estos medios configuraron una nueva sociedad, la sociedad de la información, que da vida a una cultura global y sitúa a los medios de comunicación en el centro del debate político, religioso, comercial e ideológico desde el siglo XX. En síntesis, la comunicación institucional como disciplina surgió a mediados del siglo XX, ligada a la comunicación de empresas comerciales, que comenzaron a vender sus productos a gran escala especialmente en Estados Unidos y vieron la oportunidad de relacionarse con sus clientes de un modo masivo a través de las múltiples fórmulas comunicativas que ofrecían los nuevos medios.

## **COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL**

El desarrollo actual de la comunicación institucional está marcado por un entorno globalizado, competitivo y cambiante.

Empresas e instituciones se enfrentan con desafíos y oportunidades que requieren análisis y planteamientos cada vez más profesionales de la comunicación, tanto a nivel estratégico como operativo. La práctica de la comunicación institucional busca proporcionar una visión global de la comunicación dentro de la estrategia competitiva de las organizaciones, se muestra también como parte de las herramientas de gestión que utiliza el marketing, la publicidad, la comunicación interna y los asuntos públicos para alcanzar diversos objetivos institucionales.

Es importante destacar, que para Cornelissen (2017), el desarrollo teórico de la comunicación está marcado principalmente por dos paradigmas. El paradigma relacional, que surgió con fuerza durante los años 90. Se centra en el análisis de las relaciones entre instituciones y públicos. El concepto de relación se considera como el eje de la comunicación institucional. El paradigma reputacional, que se centra en el contexto directivo, y busca aportar fórmulas para valorar y medir la reputación de una organización ante sus públicos. Se considera que Fombrun (1996), sienta las bases de esta perspectiva en su obra *Reputation: realizing value from the corporate image*.

Además, el cambio tecnológico tiene también un impacto considerable en la gestión de la comunicación institucional. Las

tecnologías de la información y la comunicación (TIC) están generando posibilidades estratégicas y técnicas. El impulso de los medios sociales en Internet ha generado gran interés en las instituciones. De acuerdo con Mora (2009), la comunicación... “entendida en sentido amplio, se ha convertido en una dimensión de la vida, también en un negocio de grandes proporciones: música, video juegos, televisión en el ordenador y en el teléfono móvil, correo electrónico y servicios comerciales en red” (p.7). Al mismo tiempo, se populariza el uso de blogs y plataformas de microblogging como Twitter o redes sociales como Facebook. Se trata de herramientas valiosas para las relaciones con los medios, el control de la reputación y la promoción de productos y servicios.

Para Cornelissen (ob. cit), en la actualidad se entiende por comunicación institucional, “la función de gestión que ofrece un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas, con el propósito de establecer y mantener una reputación favorable frente a los públicos de los que la organización depende” (P.210). Esta definición resume diversos elementos presentados a lo largo de la historia de la comunicación. En términos generales, refuerza la visión funcional de la comunicación institucional que introduce el concepto de públicos e intenta proyectar la idea de

dependencia recíproca entre la empresa y los diferentes colectivos genéricos de una organización.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

La presente investigación se enmarcó en un proyecto de aplicación; el cual, según Álvarez (2004), “consiste en la detección de una situación que demanda mejora, la planificación, ejecución y evaluación de todo proceso”. (p. 43). De igual manera, se basa en un enfoque cuantitativo, sobre esta investigación, Hernández, Fernández y Baptista (2008), indican que “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 5). Por lo tanto, se utilizó el análisis numérico mediante la estadística descriptiva, lo que permite establecer la relación entre las variables que conforman el estudio. En este orden de ideas, de acuerdo a los objetivos planteados el presente estudio responde a una investigación de campo de nivel descriptivo, el cual según Hernández, y otros (ob. cit), consiste en “buscar especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido al análisis”. (p.102).

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Los resultados obtenidos sobre la consulta realizada a los trabajadores de MERCAL, C.A.

estado Cojedes, 20 % respondió casi nunca, 50 % algunas veces y 30 % casi siempre. Por lo tanto, se entiende del análisis de esta información que se requiere en la mencionada Organización la interacción con el entorno de una manera integrada y un mensaje coherente. Por cuanto, la gestión de la comunicación institucional o corporativa es la forma de que los públicos conozcan las características particulares de la organización y sus diferencias con la competencia. Es así, que conviene planificar la comunicación desde la perspectiva de que todo lo que se diga o se haga comunica una determinada forma de ser, una personalidad propia. Es decir el mensaje debe ser coherente.

En este sentido, se muestra que el 80 % de los encuestados respondieron que nunca se implementan continuamente nuevas estrategias para fortalecer la comunicación y 20 % indicó que casi nunca. De estas respuestas se deduce que no se implementan continuamente nuevas estrategias para fortalecer la comunicación. De acuerdo con Sainz de Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización es el plan en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado en relación a lo que hará en el futuro para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses.

## CONCLUSIONES

Del estudio realizado se concluye la inexistencia de un plan estratégico para la comunicación institucional, situación que es una debilidad por lo que a través de la formación dada se pudo fortalecer con la implementación del plan estratégico gerencial para el fortalecimiento de la comunicación institucional de Mercados de Alimentos MERCAL, C.A, estado Cojedes basado en estrategias comunicacionales, el mismo abarcó desde un proceso inicial de motivación hasta desarrollar la practica con diferentes herramientas disponibles en tecnología.

Igualmente, se detectó que no se implementan nuevas estrategias para fortalecer la comunicación; además, tanto las fortalezas como las oportunidades son desconocidas para los trabajadores de la mencionada Institución, los gerentes de MERCAL, C.A., estado Cojedes no promueven el compromiso de los trabajadores con la Institución. Del mismo modo, se demostró que los trabajadores no se desempeñan en un clima de trabajo ordenado y organizado; además, en su mayoría no consideran el uso de las TIC como un elemento dinamizador de la comunicación institucional. En similares circunstancias, se observó que los trabajadores no interactúan con el entorno de una manera integrada y un mensaje coherente, una gran mayoría no conoce las normas que orientan la comunicación institucional, nunca se

aplican estrategias de marketing para impulsar la comunicación institucional en MERCAL, C.A., estado Cojedes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, G. 2004. Trabajo de grado centrado en relaciones entre variables. Caracas: UPEL-IMPM. Pp. 43.
- Bonilla, A. 2013. Dirección estratégica para organizaciones inteligentes. 1. ed. San José. Editorial EUNED, Costa Rica. Pag.170ISBN9968-31- 267-3. Pp. 56
- Cornelissen, J. 2017. Corporate Communication. A guide to Theory & Practice. London: SAGE
- Fombrun, J. 1996. Reputation: realizing value from the corporate image. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Pres
- Hernández R, Fernández C. y Baptista, P. 2008. Metodología de la Investigación. 2da Edición. Editorial Mc Graw Hill- Interamericana de México S.A. de CV. Pp. 5,102, 263.
- Martínez, Y. 2004. La Comunicación Institucional. Análisis de sus Problemas y Soluciones. Madrid: Fragua
- Mora, M. 2009. 10 Ensayos de Comunicación Institucional. Pamplona: EUNSA.
- Sainz De Vicuña. 2012. El plan de Estratégico en la Práctica. Madrid: ESIC Editorial. Alfaomega Grupo Editor- ISBN: 8473569598: Español- Edición 2. Pp.45.
- Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” Plan General de Investigación UNELLEZ 2008 – 2012. (Julio, 2008). Barinas: Ediciones de la Unellez.
- Velásquez, S. 2016. Plan Estratégico Gerencial para Mejorar la Comunicación y las Relaciones Interpersonales en los

Coordinadores de los diferentes Departamentos de la Universidad Experimental Nacional de las Fuerzas Armadas Núcleo Delta Amacuro. Trabajo de Grado de Maestría en Gerencia. UNEFA. Núcleo Delta Amacuro. Venezuela.

Web <http://www.mercal.gob.ve/> 2018.

## EXÉGESIS EPISTEMOLÓGICA DE LA TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN (EPISTEMOLOGICAL EXEGESIS OF THE THEORY OF ORGANIZATION)

Jesús Alfredo Farfán Galíndez

MSc. en Gerencia y planificación institucional. Docente Asociado de la UNELLEZ - San Carlos, Cojedes. Venezuela. [jesusfarfang@gmail.com](mailto:jesusfarfang@gmail.com)

**Autor de correspondencia:** Jesús Farfán. E-mail: [jesusfarfang@gmail.com](mailto:jesusfarfang@gmail.com)

**Recibido:** 18/08/2020 **Admitido:** 27/11/2020

### RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo, interpretar y comprender los aspectos epistemológicos, que emerge desde la Teoría de la Organización expuestos por Ahumada (2001), Lucas y García (2002) y Daft (2004). En tal sentido, metodológicamente desde el paradigma cualitativo se realizó una revisión bibliográfica donde se reflexionó sobre los planteamientos teóricos de los autores descritos con apoyo de la hermenéutica. Como resultado de la investigación, se determinó que existe una evidente evolución de los enfoques desarrollados, que epistemológicamente permiten dilucidar sobre que paradigmas se enfocaron los investigadores reseñados en el contenido. Se observó, que las organizaciones sociales tienen como unidad de análisis el todo. Esto implica considerar que, en la actualidad el modelo organizacional es privativo, y por ende comienza a erosionarse la manera en que está concebida, dado que el individualismo juega en contra de los intereses de la institución, además de que el mundo empieza a ver un desmoronamiento de la globalización, motivado por intereses de una sociedad que quiere una hegemonía y una supremacía en detrimento de los intereses que se les son propia de su geografía, su cultura, su política y soberanía.

**Palabras claves:** Paradigma cualitativo, Epistemología, Hermenéutica, Organización.

### ABSTRACT

The objective of this article is to interpret and understand the epistemological aspects that emerge from the Theory of the Organization exposed by Ahumada (2001), Lucas and García (2002) and Daft (2004). In this sense, methodologically from the qualitative paradigm, a bibliographic review was carried out where the theoretical approaches of the authors described were reflected on with the support of hermeneutics. As a result of the research, it was determined that there is an evident evolution of the approaches developed, which epistemologically allow to elucidate on which paradigms the researchers reviewed in the content focused. It was observed that social organizations have the whole as a unit of analysis. This implies considering that, at present, the organizational model is exclusive, and therefore the way it is conceived begins to erode, given that individualism plays against the interests of the institution, in addition to the fact that the world begins to see a collapse of globalization, motivated by the interests of a society that wants hegemony and supremacy to the detriment of the interests that are characteristic of its geography, culture, politics and sovereignty.

**Keywords:** Qualitative paradigm, Epistemology, Hermeneutics, Organization.

### INTRODUCCIÓN

En estos tiempos, se evidencia un marcado estado de agitación en las organizaciones

sociales, con una trayectoria sinuosa o poco clara sobre sus manifestaciones y propósitos, producto de una singular y peligrosa pandemia

que les ha tomado por sorpresa, en consecuencia, ninguna estructura estaba preparada para una eventualidad de esta magnitud. Sin embargo, el dinamismo de la situación descrita ha hecho que muchas organizaciones se tomaran un tiempo para pensar su nuevo accionar, mientras otras sacan provecho del momento entre atajos, aciertos y desaciertos, donde las tecnologías de información y comunicación se erigen como una tabla de salvación para afrontar la situación actual, donde las demandas sociales irrumpen sin dirección previa provocando en algunas instituciones el colapso o desaparición de las mismas.

Emerge entonces una posibilidad de cambiarlo todo, considerando el entorno socio productivo con una articulación entre lo público y privado, ello implica la forma de vivir y convivir en comunidad, donde la organización desde sus diferentes enfoques es fundamental para enfrentar estos retos que afloran producto de este acontecimiento mundial. En este sentido, la organización social demanda una nueva manera de entender el entorno, y sobre ello erigir un modelo organizativo para convivir, lograr objetivos comunes, gerenciar en colectivo, y poder cubrir con responsabilidad, con ética, con deferencia, con amor lo que se hace, todo en función de una sociedad con promulgue la justicia social, sin detrimento del otro; la globalización ya no es la

pauta, la tecnología en cambio, ocupa casi todos los espacios del *modus vivendi*, por tanto es necesario entender el entorno y nadar con la corriente.

En consecuencia, este ensayo se enfoca a interpretar y comprender los aspectos ontológicos y epistemológicos, que emerge desde la Teoría de la Organización expuestos por Ahumada (2001), Lucas y García (2002) y Daft (2004), con ello se busca visualizar los paradigmas sobre los cuales se ha desarrollado y tratar de visibilizar el camino a transitar para conocer el desarrollo evolutivo de la organización social. Para lograr el propósito propuesto, se asume la metodología cualitativa, Así mismo, se realiza una revisión bibliográfica donde se reflexionó sobre los planteamientos teóricos de los autores descritos, por ello, se seleccionaron libros y artículos arbitrados; luego, lleva a cabo una síntesis teórica y el análisis de la investigación. De igual manera, el estudio se apoya en la hermenéutica para interpretar y comprender lo que está contenido en los textos revisados.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **ANTECEDENTES**

Entre los antecedentes que permiten orientar este ensayo, se tiene en primera instancia el trabajo de Saraite (2020) denominado “Hacia una visión más amplia de gobierno abierto en el sector de la educación superior”. El mismo tuvo

como objetivo general estudiar el grado de adopción de las prácticas de Gobierno Abierto en las universidades mejor valoradas, según el Ranking Académico de las Universidades del Mundo (ARWU) y, a su vez, explorar los factores que influyen en la implementación de dichas iniciativas a partir de tres objetivos específicos.

Entre los principales resultados se tiene que aunque las universidades entienden la relevancia de revelar información general, aún no valoran la importancia de responder a la creciente demanda de información específica sobre la estructura de la organización, la gobernanza, la gestión y la información financiera, siendo la información más relacionada con la responsabilidad social infravalorado. Además, se ha podido comprobar que aquellas universidades más jóvenes, de mayor tamaño y privadas son las más interesadas en el uso de páginas web para las iniciativas de transparencia institucional. De igual manera, se desprende de la investigación que los resultados obtenidos ponen de manifiesto que la adopción de políticas de acceso abierto en relación a los resultados científicos en las universidades privadas es más comprometida.

En este mismo contexto, se tiene la investigación realizada por Garrido, (2017) “Factores de competitividad de las PYMES Andaluzas”. La investigación intenta conocer

cuáles son los factores de competitividad más relevantes en las pymes andaluzas y su peso relativo. Para llevar esto a cabo, esta investigación se ha profundizado en el estudio teórico de las teorías y los factores de competitividad, con especial profundidad en aquellos que afectan al factor humano. Finalmente, se ha utilizado una metodología cualitativa para ponderar los factores según la opinión de expertos. Este estudio estuvo orientado a la descripción de la realidad, de los hechos tal cual se reproducen, a comprender la dinámica que se presenta en los actores, sectores y variables analizados; con el fin de facilitar o bien proporcionar información estratégica que, no siendo significativa estadísticamente del universo total, permita orientar las decisiones de los gerentes de las pymes en el futuro.

## **SOBRE LA ORGANIZACIÓN**

Desde los inicios de la historia de la humanidad, siempre ha existido la organización y que en el devenir de las diferentes épocas conocidas, esta ha venido evolucionando en la misma medida que se dan los cambios civilizatorios. En este sentido y a fin de interpretar y comprender lo que epistemológica y ontológicamente se enmarca en la teoría organizacional, cabría preguntarse inicialmente ¿cómo es concebida la organización? y ¿cuáles han sido sus características más predominantes?, ello permite erigir un

acercamiento para visualizar el comportamiento de las organizaciones en Venezuela, específicamente las relacionadas con la organización social comunitaria, en sus diversas acepciones.

Se evidencia, una demanda social que tiene como norte la participación y protagonismo en contra de la posición de la representatividad. Por ello, se exponen a continuación un conjunto de acepciones sobre la organización, desde las diversas teorías, en consecuencia Ahumada

administrativo, el enfoque de sistemas, el enfoque interaccionista y el enfoque político. En este aspecto, sugiere que dichos enfoques, si bien no son los únicos posibles, resultan especialmente interesantes para la construcción de un concepto de organización. Ahumada (2001:16).

Podrá evidenciarse en las tablas 1, 2,3 y 4 una adaptación resumida de Ahumada (ob.cit.) en la que se muestran algunas de las teorías y enfoques relacionados con la organización así

Tabla 1. Síntesis del enfoque económico y administrativo.			
Teorías	Aspectos Organizacionales	Conocimiento y aprendizaje	Exponentes
Teoría de los costes de transacción	Estructura de gobernación. Decisión racional. Coordinación y planificación	ahorro costes de transacción	Coase Ronald; (1960) Alchian Armen y Demsetz Harold (1972, 1973); Williamson Oliver (1971).
Teoría del equilibrio	Organización formal e informal. Sistema de negociación. Incentivos laborales	Multiplicidad de intereses. Búsqueda de un objetivo común o sentido compartido.	<i>Barnard</i> <i>Chester Irving</i> (1938)
Teoría de la racionalidad limitada	Procesos decisorios. Múltiples objetivos	Restricciones organizacionales. rutina organizacional	Simon Herbert A. y March James (1961)
Teoría evolutiva de la firma	Carácter histórico. Memoria organizacional	Conocimiento productivo. Lenguaje de significados.	Nelson Richard y Sídny Winter (1982)

Fuente: Adaptado de Ahumada (2001:35)

(2001), versó un estudio en cual presentó los enfoques teóricos que se han ido desarrollando a lo largo de la evolución del pensamiento organizacional: el enfoque económico y

como sus más connotados exponentes:

Lo anterior, permite tener una panorámica de la diversidad de posibilidades de estudiar a

la organización, donde es fundamental no es presentarla de manera aislada y en la cual “el

el lugar de trabajo con base en tecnología y

Tabla 2. Síntesis del enfoque de Sistema.

Teorías	Aspectos Organizacionales	Conocimiento y aprendizaje	Exponentes
Teorías de los sistemas abiertos	Sistema social abierto. Subsistemas y entorno. estructura organizativa	Información selectiva. ciclo regular y predecible de actividades interrelacionadas	Katz, D. y Kahn, R.L. (1977)
Teoría de los sistemas autopoieticos y auto referentes	Complejidad del sistema. Límites organizacionales. Relación organización/ empresa	Autopoiésis. Autorreferencia. Sentido	Maturana, H. y Varela, F. (1990).
Teoría de los sistemas poblacional/ ecológicos	Unidad de análisis poblacional. Nicho ecológico. Competencia y selección	Adaptación limitada. aprendizaje y conocimiento del nicho de la empresa	Hannan, M. y Freeman, J. (1978)

Fuente: Adaptado de Ahumada (2001:46)

foco del análisis de la teoría de la organización no son los individuos, sino la organización” Daft, (2004:36)

Como apocalíptico Daft, (ob.cit.), esgrime que la “turbulencia y complejidad han reemplazado la estabilidad y la predicción como características definidas por las organizaciones de hoy”. En este aspecto denota que los gerentes y la misma organización deben hacer frente a la “competencia global, mantener altos estándares de ética y responsabilidad social, obtener respuestas rápidas para los cambios ambientales, crisis de la organización, nuevas expectativas de los clientes, cambios en

apoyando diversidad”.

En este orden ontológico, cuando se habla de organización, Lucas y García (2002), consideran que:

La sociedad contemporánea (compleja, muy productiva e inestable) es una sociedad de organizaciones. Estas constituyen formas de agrupación humana que se han convertido en imprescindibles para lograr una gran cantidad de objetivos importantes para la vida personal. Se ha hablado de las organizaciones como de extensiones del ser humano para alcanzar metas difíciles. No se puede entender la sociedad actual sin considerar el conjunto de organizaciones que articulan el entramado de su funcionamiento normal: empresas privadas, agencias

públicas, entidades religiosas, políticas, deportivas, lúdicas, asistenciales, etc. La satisfacción de buena parte de nuestras necesidades más perentorias pasa, en la

generalizadas de abundantes bienes y servicios de una población en crecimiento no se pueden satisfacer a través de soluciones meramente individuales. El consumo de masas

Tabla 3. Síntesis del enfoque interaccionista.

Teorías	Aspectos Organizacionales	Conocimiento y aprendizaje	Exponentes
Teoría de la acción y la interacción social	Estandarización o del comportamiento. Reacción común	Interpretación subjetiva del significado de la acción e interacción social	Berger, P.L. y Luckmann, T. (1968), Mead, G.H. (1934/1990), Schutz, A. (1974), Blumer, H. (1982).
Teoría de la acción comunicativa	Coordinación. de Normas de comunicación	Solución de quiebres. Consenso y entendimiento	Berger, P.L. y Luckmann, T. (1968). Habermas, Jürgen (1987)
Teorías del lenguaje y la comunicación	Lenguaje. Significados compartidos. Sistema de significados.	Construcción de significados. Sistema de signos. Sistema de símbolos	Berger, P.L. y Luckmann, T. (1968). Habermas, Jürgen (1985)
Teorías culturales	Historia común. Diversidad cultural	Valores y premisas. Integración de sub culturas	Ouchi William 1982; Pascale Richard y Athos Anthony; Peters Thomas y Waterman Robert

Fuente: Adaptado de Ahumada (2001:60)

actualidad, por la relación con algunas de esas organizaciones. Por ello, resulta necesario su estudio para hacerse cargo de nuestra propia forma de vida. Lucas y García (2002: IX).

Lo anteriormente dicho, implica un cambio civilizatorio, en el cual Lucas y García (ob.cit.), convergen en señalar que:

La necesidad de organizaciones en la nueva sociedad surge de la creciente complejidad de sus problemas. Las demandas continuas, urgentes y

crecientemente sofisticado exige, a su vez, formas de producción de masa con su correspondiente sofisticación. Lucas y García (2002:2).

Además, coincide con Ahumada (ob. cit.) cuando expresa que las organizaciones no pueden estudiarse desde el individuo dado que de forma aislada “van perdiendo importancia a la hora de conseguir satisfacer incluso las propias demandas personales más elementales”. Por lo que, es necesario la organización para

que respondan a las peticiones, para asegurar la eficacia y la permanencia de la oferta, crecientemente estandarizada Lucas y García (2002:2).

Visualizado el camino ontológico sobre la organización social, se puede hacer un esbozo

modificando su comportamiento de tal forma que pueda dar respuesta a las exigencias del mismo y, en segundo lugar, la organización no es un ente abstracto, aislado de lo que acontece con otras organizaciones. Muy por el contrario, la organización debe competir en un medio en que los recursos son escasos y en donde el entorno selecciona y elimina

Tabla 4. Síntesis del enfoque político de las organizaciones.

Teorías	Aspectos Organizacionales	Conocimiento y aprendizaje	Exponentes
Teorías del poder	Fuentes de poder. Sistemas de influencia. Cambio organizacional	Poder experto. Difusión e intercambio de conocimientos	Weber M. (1919/1967)
Teorías del proceso decisorio	Conversaciones para posibilidades. Conversaciones para la acción	Aprendizaje de los errores. Conocimiento del entorno	Cyert, R.M. y March, J.G. (1963)
Teorías de la negociación	Multiplicidad de objetivos. Coaliciones. Negociación continua	Acuerdos y precedentes. Memoria organizacional. Valores y significados	Georgiou, 1973; Joas, 1990; Tjosvold, 1993

Fuente: Adaptado de Ahumada (2001:71)

sobre alguna acepciones sobre el “ser” de la organización, en este sentido, las organizaciones son “sistemas sociales originados y limitados por un sentido, que se caracterizan por un proceso decisorio que, en parte, pretende dar respuesta a los requerimientos del entorno” (Ahumada, 2001:76)

Por otra parte, refiere el autor citado que existen dos aspectos claves a considerar:

En primer lugar, la organización debe estar constantemente adaptándose a las condiciones del entorno, elaborando sus propias estrategias y

aquellas organizaciones menos eficientes en la consecución de dichos recursos. Ahumada (2001: 77)

En este sentido surgen otros argumentos para el estudio sobre las organizaciones sociales que merecen su atención, es así que Sisto (2004), señala una caracterización de la Teoría Organizacional Post moderna entre las que denota los siguientes aspectos:

- a) La Organización como proceso de organizamiento: La real vida organizacional fluye del organizar, lo que demanda poner atención a los niveles operativos más cotidianos. b) Nuevas Metodologías para una Nueva Concepción de Organización:

Se enfatiza la utilización de métodos cualitativos que permitan analizar la intersubjetividad como una realidad significativa construida en los continuos relacionamientos; exigiéndose así metodologías hermenéuticas y deconstructivas para el análisis organizacional. Sisto (2004:133).

Desde este paradigma, se presenta una gama insoslayable para generar teoría sobre la organización social, que permite que se visibilicen nuevas formas de abordar la realidad de este tipo de organizaciones, lo que evidencia la necesidad de estudiarlas desde el todo, y no solo desde el individualismo.

Fundamentando lo anterior, emerge otra perspectiva, que permite asumir que las organizaciones sociales requieren que se considere a la misma, no aislada para su comprensión e interpretación, por ello viene a colación lo expresado por Bauman (2005) quien señala que en la organización social, el individualismo tiende a desaparecer:

En una sociedad moderna líquida, los logros individuales no pueden solidificarse en bienes duraderos porque los activos se convierten en pasivos y las capacidades en discapacidades en un abrir y cerrar de ojos. Las condiciones de la acción y las estrategias diseñadas para responder a ellas envejecen con rapidez y son ya obsoletas antes de que los agentes tengan siquiera opción de conocerlas adecuadamente. Bauman (2005:5)

## **METODOLOGÍA**

El paradigma sobre el que se erigió la investigación es de corte cualitativo dado que la orientación del estudio se basó en interpretar los argumentos de los autores citados, tal como indica Corbetta (2007:41) “en la investigación cualitativa inspirada en el paradigma interpretativo, la relación entre teoría e investigación es abierta, interactiva”

Así mismo, se realizó una revisión bibliográfica donde se reflexionó sobre los planteamientos teóricos de los autores descritos, por ello, se seleccionaron libros y artículos arbitrados enmarcados en la metodología cualitativa; luego, se hizo una síntesis teórica y el análisis de la investigación.

De igual manera, el estudio se apoyó en la hermenéutica para interpretar y comprender lo que está contenido en los textos revisados ya que de ellos se extrae lo que (Echeverría, 2004) describe como su voz propia, a través de la cual su sentido se comunica. “Comprender una obra, implica descifrar la huella humana de la que ella es portadora y revelar su sentido”. Echeverría (citado)

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Del análisis de la información, se desprende que desde el paradigma cualitativo se puede estudiar el pensamiento organizacional considerando sus diferentes enfoques:

económico y administrativo, el enfoque de sistemas, el enfoque interaccionista y el enfoque político. Por otra parte, se puede con apoyo en la hermenéutica, generar un constructo teórico sobre la organización considerando las relaciones de orden evolutivo y estableciendo sus relaciones, realizando comparaciones sobre sus acepciones y dimensiones. Desde luego, generando de manera sistemática la construcción de las categorías, para finalmente señalar la teoría.

## CONCLUSIONES

Estudiar a la organización social, constituye un reto que merece todo el rigor científico, donde se pueda visualizar desde diversos paradigmas su “SER”, así mismo es importante destacar unas consideraciones finales producto de la revisión sobre este aspecto. En los autores nombrados, existe una estrecha coincidencia al denotar el abordaje del estudio de la organización social desde el todo, y no desde lo individual o del sujeto social lo que la compromete de manera aislada. Esto implica considerar que, en la actualidad el modelo organizacional es privativo, y por ende comienza a erosionarse la manera en que está concebida, dado que el individualismo juega en contra de los intereses de la institución, además de que el mundo empieza a ver un desmoronamiento de la globalización, motivado por intereses de una sociedad que quiere una hegemonía y una supremacía en detrimento de

los intereses que les son propia de su geografía, su cultura, su política y soberanía.

Es disímil, el abanico de opciones que se presentan para un investigador, que pretenda abordar el estudio de la organización social, aun es largo el camino a emprender, sin embargo, entre las opciones que se presentan, el socio construccionismo constituye una llave para aperturar una puerta en este que hacer científico.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, Andrés, López-Parra, Fernando, & Guevara-Viejo, Fabricio. (2016). Las organizaciones desde los discursos modernos, posmodernos e institucionalista. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 20(81), 213-219. Recuperado de 25 de marzo de 2020, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-48212016000400008&lng=pt&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212016000400008&lng=pt&tlng=es).
- Ahumada, L. (2001). *Teoría y cambio en las organizaciones: un acercamiento desde los modelos de aprendizaje organizacional*. Ediciones Universitarias de Valparaíso de la Universidad Católica de Valparaíso. Chile
- Bauman Zygmunt (2005). *Vida Liquida*. [Disponible En: <https://circulosemiotico.files.wordpress.com/2012/10/vida-liquida-zygmunt-bauman.pdf>] [Consulta: 20 abril, 2020]
- Corbetta, P. (2007), *Metodología y Técnicas de Investigación social*. Edición Revisada. Mc. Graw-Hill/ Interamericana de España, S.A.U.
- Daft, R. (2004). *Teoría y diseño organizacional*. Octava Edición. México. Thomson Editores, S.A

- Echeverría, R. (2004). El Búho de Minerva. Cuarta Edición. Edita y distribuye COMUNICACIONES NORESTE LTDA. Chile. Pag 155.
- Garrido, E. (2017). Factores de competitividad de las PYMES Andaluzas. Universidad de Huelva. España. [Disponible En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=175369> ] [Consulta: 18 agosto, 2020]
- Habermas, J. (1987). Teoría de la acción comunicativa [1981]. Taurus, Madrid.
- Lucas, A. y García, P. (2002). Sociología de las Organizaciones Ed. McGraw Hill, Madrid, 2002
- Saraite L. (2020). Hacia una visión más amplia de gobierno abierto en el sector de la educación superior. Universidad de Almería, España. [Disponible En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=265575> ] [Consulta: 18 agosto, 2020]
- Sisto Campos, V. (2004). Teoría(s) Organizacional(es) Postmoderna(s) y la Gest(ac)ión del Sujeto Postmoderno. Athenea Digital. Revista De Pensamiento E Investigación Social, 1(6). doi:<https://doi.org/10.5565/rev/athenead/v1n6.176>

## HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS PARA LA VERIFICACIÓN DE DATOS EN LA NOTARÍA PÚBLICA MUNICIPIO SAN CARLOS ESTADO COJEDES

*(TECHNOLOGICAL TOOL FOR DATA VERIFICATION IN THE PUBLIC NOTARY IN THE MUNICIPALITY OF SAN CARLOS COJEDES STATE)*

Doris Aranguren

Abogada. Magister Scientiarum en Gerencia Pública. UNELLEZ VIPI. Notario Público.  
[dorisaranguren2@gmail.com](mailto:dorisaranguren2@gmail.com)

Eloina Gámez

Ingeniero agro industrial. UNELLEZ VIPI. Magister Scientiarum en Educación. Universidad de Carabobo. Docente IUTEMAR. [eloinaigamez02@gmail.com](mailto:eloinaigamez02@gmail.com)

**Autor de correspondencia:** Eloina Gámez. E-mail: [jesusfarfang@gmail.com](mailto:jesusfarfang@gmail.com)

**Recibido:** 22/09/2020 **Admitido:** 20/11/2020

### RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general desarrollar una herramienta tecnológica para la verificación de datos en la Notaría Pública municipio San Carlos estado Cojedes. Se enmarcó en un proyecto de aplicación, investigación cuantitativa, nivel descriptivo y diseño no experimental de campo. La población estuvo conformada por cinco (5) funcionarios; para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento, el cuestionario estructurado por veinte (20) ítems con cinco alternativas de respuestas, las cuales se midieron a través del método de escala de Likert. La validez del instrumento se realizó a través del juicio de expertos y la confiabilidad por el método estadístico Alpha de Cronbach. Se concluyó que los funcionarios de la precitada Notaría poseen conocimiento sobre las herramientas tecnológicas con aplicaciones que incorporan tecnología biométrica, están decididos a utilizar un dispositivo biométrico para identificar atributos físicos como huellas digitales, porque esta herramienta les facilita el trabajo rutinario permitiendo la sistematización y verificación de los datos, manifestaron la satisfacción de haber realizado todas las estrategias y las actividades planificadas para el desarrollo de una herramienta tecnológica que permitió la verificación de datos en la Notaría Pública municipio San Carlos estado Cojedes.

**Palabras clave:** herramienta tecnológica, tecnología biométrica, capta huella.

### ABSTRACT

The general objective of the research was to develop a technological tool for data verification in the Public Notary in the municipality of San Carlos, Cojedes state. It was framed in an application project, quantitative research, descriptive level and non-experimental field design. The population was made up of five (5) officials; For data collection, the survey technique was used, as an instrument, the questionnaire structured by twenty (20) items with five alternative responses, which were measured through the Likert scale method. The validity of the instrument was made through expert judgment and reliability by the Cronbach Alpha statistical method. It was concluded that the officials of the aforementioned Notary's Office have knowledge about technological tools with applications that incorporate biometric technology, they are determined to use a biometric device to identify physical attributes such as fingerprints, because this tool facilitates their routine work, allowing systematization and verification of the data, they expressed the satisfaction of having carried out all the strategies and activities planned for the development of a technological tool that allowed the verification of data in the Public Notary in the municipality of San Carlos, Cojedes state.

**Keywords:** technological tool, biometric technology, captures footprint.

## INTRODUCCIÓN

Los cambios ocurridos a través del tiempo en el entorno de las organizaciones contemporáneas, tanto públicas como privadas, orientan a disponer de un eficiente proceso administrativo que le permita a los gerentes lograr la eficacia en el desempeño de las funciones con la finalidad de alcanzar efectivamente los resultados esperados que se ajusten a la misión, visión, valores y políticas de la instituciones; evitando riesgos de desequilibrio organizacional y financiero; tal como lo señala (Garay, 2005: 32), “deben ejercer cambios estructurales y estratégicos, en lo administrativo y gerencial, para enfrentar a las diversas y exigentes demandas de clientes internos y externos, como beneficiarios o consumidores de los productos y servicios en cada nivel de la organización”. En este sentido, las organizaciones, deben observar cómo se desarrollan los procesos administrativos, valorar el logro de los objetivos, metas, conservar la estabilidad organizacional, ejecutar debidamente los presupuestos, cumplir con los compromisos ante la sociedad; para que la gestión sea reconocida en el espacio y en el tiempo.

Al respecto, las herramientas tecnológicas son determinantes para el desarrollo de las competencias de las personas; más aún a nivel organizacional; por tanto, constituyen los

recursos para facilitar los procesos gerenciales e incorporar innovación. En este orden de ideas, (Macías y Aguilar, 2009:1), definen las herramientas tecnológicas como “un pilar fundamental para el manejo del conocimiento dentro y fuera de la organización, dinamizan el flujo de entrada de información capturada, su transformación en conocimiento, recirculación y la salida en forma de conocimiento explícito” De allí, que se requiere desde el ámbito organizacional afrontar los problemas que van más allá de la alfabetización tecnológica; abarcado tanto el conocimiento de las posibilidades que las tecnologías de la información y comunicación ofrecen, como las innovaciones en los procesos administrativos, la preparación para el rol a desempeñar y la gestión de estos medios. Por ello, es necesaria la incorporación de herramientas tecnológicas en las organizaciones.

En este orden de ideas, se comprende la necesidad de las herramientas tecnológicas en las notarías públicas para la verificación de datos, en aras del cumplimiento de su misión. Es importante destacar, que según la página web <http://www.saren.gob.ve/> (2018), las notarías públicas se fundaron por Decreto Presidencial número 1229 de fecha 13/8/1986, emanado del Ministerio de Justicia, publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela número 33.629 de fecha 24/9/1986. Su misión es: garantizar la

seguridad jurídica de las actuaciones de los usuarios mediante la publicidad registral y fe pública, en el marco de la legalidad, de procesos expeditos y oportunos; ejerciendo el control de las operaciones a nivel nacional. Así mismo, la visión es: ser un órgano que coadyuve a garantizar la seguridad jurídica de los actos protocolizados y autenticados de los usuarios, mediante un sistema integral de registros y notaría confiable, eficiente, auto-sustentable y transparente. Todo ello, en función de los derechos y deberes de los ciudadanos.

En este sentido, parafraseando a (Guardini, 2000), es importante resaltar, que el ser humano está dotado de derechos y obligaciones; actualmente se observa que predomina, el respeto por los derechos humanos; sin embargo, no se hace énfasis en que a todo derecho, corresponde una obligación, y que los derechos humanos, no están exentos de obligaciones correspondientes a la naturaleza humana. La afirmación de los derechos sin sus correspondientes obligaciones comporta una concepción individualista. En ese sentido, la (Declaración Universal de Derechos Humanos, 1948:1), señala que:

Los hombres son nacidos todos libres e iguales en dignidad y derechos y de los derechos iguales e inalienables de todos los miembros de la familia humana. También habla de cierto deber cuyo cumplimiento atañe a quienes hacen parte de esa familia.

En su artículo 1º leemos: Todos los seres humanos (...), dotados como están de razón y de conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros. Y el deber de fraternidad exige justicia y solidaridad.

De allí, que todo derecho supone para una o más personas la obligación de respetarlo, de forma activa (obligación de hacer) o pasiva (obligación de no hacer). Dentro de este contexto Galindo (1991: 301), señala que “Por el hecho de nacer en un territorio nacional, el Estado otorga la identidad, siendo la ciudadanía uno de los principales derechos del ser humano”. Por tal razón, cada integrante de población cuenta con documentación que demuestra su nacionalidad, lugar de nacimiento, fecha de nacimiento, y número de control dentro de los registros de cada país. Es así, que en palabras de (Aymerich, 2008: 127), “La identidad surgió por la individualización del ser humano en la sociedad de las masas”. Por tanto, desde el punto de vista del derecho, la identificación hace referencia a un conjunto de características, datos e información que permiten el desarrollo social y efectos jurídicos que estos puedan producir; la identidad permite establecer posibles consecuencias de la conducta para su autor.

En este orden de ideas, (Aymerich, ob. cit.: 128), señala que: “Existen delitos asociados a la identificación de los ciudadanos, parte de esta identificación nacional representa a cada

persona en dicho país; históricamente estas formas delictivas de usurpación de funciones, atribuciones y títulos estuvieron asociadas a expresiones de falsedad”. En este contexto, se tiene que en diferentes países y jurisdicciones existe una gran diversidad de definiciones del hurto de identidad, no siempre se utilizan las mismas palabras para describirlo. En este contexto, a través de los años, en el plano nacional e internacional, se han multiplicado los sucesos asociados a la obtención y uso fraudulento de los datos personales para el uso indebido, llevando a cabo hechos u operaciones bajo la identidad de otras personas; lo cual se conoce como robo, suplantación o usurpación de identidad, considerado en ocasiones como el crimen protagonista del siglo XXI.

Es importante destacar, que en Venezuela, el delito de usurpación de identidad está tipificado en su artículo 47 de la (Ley Orgánica de Identificación, 2006), donde establece que la persona que obtenga la partida de nacimiento, cédula de identidad o pasaporte, mediante el suministro de datos falsos o mediante presentación de documentos de otra persona, atribuyéndose identidad o nacionalidad distinta a la verdadera, será penada con prisión de quince a treinta meses. Por su parte, el (Código Penal, 2011), en su Artículo 319, establece que toda persona que mediante cualquier procedimiento incurriera en falsedad con la copia de algún acto público, suponiendo el

original, alterando una copia auténtica, expidiendo una copia contraria a la verdad, que forje total o parcialmente un documento para darle apariencia de instrumento público o altere uno verdadero de esta especie, o que lograre apropiarse de documentos oficiales para usurpar una identidad distinta a la suya, sufrirá pena de prisión de seis años a doce años.

No obstante, en palabras de (Chávez, 2014: 52):

Diversas personas han adoptado identidades que no les pertenecen, incluso con títulos falsos y sus motivaciones van desde lo económico, social o psicológico, a su vez diversas áreas de negocios, empresariales y de gobierno han sido víctimas de estafas y tramites ilegales producto de personas que hacen uso de identificación falsa para lograr diversos objetivos como compra-venta de bienes e inmuebles, firma de contratos, contrabando, accesos no autorizado, viajes, movimientos migratorios, evasión de impuestos entre otros; una de las principales áreas que enfrentan casos de usurpación de identidad, es la administración pública, oficinas para trámites como servicios de identificación, migración, tribunales, registros y notarías, siendo esta última con casos más notorios y relevantes.

De tal manera, que quienes forjan documentos de otra persona o suplantando su identidad para perjudicarlo, afectan de manera significativa la legalidad de los procesos y la justicia; por ello, se hace necesario adoptar

medidas de seguridad de la mano de las nuevas tecnologías, como estampar obligatoriamente la huella dactilar para que cada notaría del país tenga un lector biométrico en el que quienes realicen un trámite legal de tanta importancia como un poder o permiso de viaje para menores tengan la certeza de que el acto que realizan esté revestido de toda la seguridad jurídica. Tal es el caso, de la Notaria pública de San Carlos, estado Cojedes; en la cual, la investigadora observó que se han presentado continuos intentos de suplantación de identidad, trayendo como consecuencia posibles errores en los trámites legales, retraso en el proceso diario de atención al público, autorización a personas con una identidad que carece de validez jurídica, disputas y demandas legales a funcionarios por presidir un acto público ante personas que atestan falsamente un acto público, entre otras consecuencias.

Por lo antes expuesto, es de vital importancia el uso de nuevas estrategias y mecanismos que permitan la correcta verificación de la identidad de las personas que acuden ante los registros y notarías, para minimizar los riesgos de ser víctima del delito de usurpación de identidad. La investigación, está enmarcada en el área de ciencias económicas y sociales del (Plan General de la UNELLEZ, 2008-2012) y en la línea de investigación de la Gerencia Pública. Es de interés para el personal que labora en la

mencionada Notaría; debido a que le permite conocer de qué manera se puede aludir al comportamiento delictivo consistente en que una persona utiliza los datos relativos a la identidad de otra para hacerse pasar por ella en el tráfico jurídico, económico o social. Además, el estudio posee relevancia social; por cuanto afianza la fe pública notarial traducida en los actos autorizados por el Notario, facultado por el Estado para dotarlo de autenticidad, legalidad y presunción de veracidad, por mandato legal y por tanto obligatorio. El objetivo general, se centró en desarrollar una herramienta tecnológica para la verificación de datos en la Notaría Pública municipio san Carlos estado Cojedes.

## **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

### **ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

(Casanova, 2016), presento un trabajo de grado titulado “Diseño de un plan de ejecución de los sistemas notariales y registros principales a nivel nacional” ante la Universidad Católica Andrés Bello, para optar por el título Magister en Gerencia de Proyectos; dicho trabajo tuvo como objetivo general, diseñar el mencionado plan. En el mismo se plasmaron las etapas de evaluación, planificación y diagnóstico que se deben considerar para el estudio y detección de posibles riesgos en la seguridad jurídica de las partes, específicamente la verificación de

identidad. La investigación fue de tipo descriptiva con proyecto factible para el plan de ejecución. Concluyó que se logró el diseño del plan de ejecución de las actividades considerando responsabilidades y riesgos que debe seguir cada uno de los involucrados para la ejecución del mencionado plan y el logro de las metas establecidas. Es importante destacar la relación de la investigación desarrollada por Casanova con la investigación en proceso; específicamente en lo relacionado con la verificación de identidad en los sistemas notariales y registros principales del País.

### **Herramientas Tecnológicas**

Las Herramientas tecnológicas, según (Franco, 2013:1), “son programas y aplicaciones (software) que pueden ser utilizadas en diversas funciones fácilmente”. Esto indica que dichas herramientas están a disposición de la comunidad solidaria para ofrecer una alternativa libre de licencias a todos aquellos usuarios que estén optando por suplir una necesidad en el área informática y no dispongan de los recursos para hacerlo. Las mismas son diseñadas para facilitar el trabajo y permitir que los recursos se apliquen eficientemente intercambiando información y conocimiento dentro y fuera de las organizaciones. Por lo tanto la Notaría Pública del municipio San Carlos estado Cojedes debe actualizarse de manera permanente para mantenerse a la vanguardia y prestar un óptimo

servicio a la población. En ese sentido, consideran (Fuquene, Ramírez y Castellano, 2009: 106) que:

Las herramientas que se emplean actualmente para la gestión tecnológica permiten la interacción entre el análisis de pasado, presente y futuro, a través de la información tecnológica, en donde se responde al cuestionamiento de cómo aplicar el conocimiento acumulado en el pasado a las necesidades del futuro, con el fin de facilitar la realización de actividades que aún no son posibles.

Sin embargo, el desarrollo institucional ha determinado la generación de herramientas tecnológicas y técnicas para la realización de la actividad productiva. En ese sentido, las TIC se presentan como el eje transversal del trabajo operativo de las organizaciones interna y externamente. Es el caso de la Notaría Pública del municipio San Carlos estado Cojedes, donde se requiere el uso de nuevas herramientas tecnológicas para la verificación de datos.

### **Usurpación de Identidad**

Las expresiones de suplantación, usurpación o robo de identidad so alusivas al comportamiento delictivo consistente en que el individuo utiliza los datos relativos a la identidad de otra persona para hacerse pasar por ella en el tráfico jurídico, económico o social, datos que se obtienen de forma fraudulenta o en connivencia con el titular legítimo, en ocasiones para causar un perjuicio patrimonial o de otro

tipo, al titular o a otra persona, con finalidades distintas. De acuerdo con (Zavala, 1995: 99): “El delito de usurpación de estado civil o identidad es la acción de apropiarse una persona de la identidad de otra, haciéndose pasar por ella para acceder a recursos y beneficios, actuando en el tráfico jurídico como la persona suplantada” De allí, que el delito de uso de documento falso está previsto en el (Código Penal Venezolano, 2011), en los artículos 321 y 322.

En este sentido, el primer requisito para la configuración del tipo penal, se refiere a la existencia de un documento falso, por lo que al momento de realizar la imputación de este tipo penal, debe estar acreditado el mismo. En relación a este tema (Mendoza 1971.3), señala los elementos de este delito en los términos siguientes, “Los elementos destacados del delito de uso de acto falso son tres: a) un acto de uso; b) la falsedad del documento empleado; c) el conocimiento que el usuario tenga de la falsedad”. Estos elementos se exigen en casi todas las legislaciones. En esencia la falsedad transforma, deforma, finge o imita una verdad, mutándola; por lo tanto la Ley debe evitarla al proteger el bien jurídico de la fe pública o verdad oficial contenida en el instrumento público y en la obligación jurídica impuesta a los funcionarios públicos que los otorgan.

## **La Función Notarial**

De acuerdo con (Cabanellas, 2010: 193), la función notarial es social por excelencia, la jerarquía de servidor público exige un alto concepto de responsabilidad profesional. Así, se convirtió en institución de tradición, dejando: seguridad jurídica, confianza, probidad y discreción; debidas a su eficacia, valor, y larga evolución en el tiempo. En ese sentido, Arrache (2010: p. 506), señala “Mantiene la seguridad jurídica del Estado, al aconsejar a las partes, redactar, autorizar, certificar, reproducir instrumentos públicos, que observan el ordenamiento jurídico a través de procedimientos judiciales, administrativos, autoridades, la intervención del aparato estatal completo y la fuerza pública”. Por lo tanto, es una actividad que requiere nobleza, dignidad, justicia y responsabilidad, al ser garante de la aplicación de la ley, ministro de fe y representante del Estado en las relaciones jurídicas de los ciudadanos.

En este sentido, parafraseando a (Bellver, 2008: 19), la función notarial puede conferirse concretamente como la actividad que despliega el Notario, se configura como la facultad de provocar la actividad del Notario. Es así como se ha identificado la función notarial con las diversas actividades que realiza el Notario en el marco de la legislación venezolana. Para este autor, la función notarial comprende cuatro actividades “asesoramiento a los otorgantes

sobre decisiones y determinaciones de su voluntad, redacción de las declaraciones que recibe adaptándolas a las exigencias legales, constatación de actos jurídicos extendiéndolos documentalmente, autorización de documentos confiriéndoles, plena y definitiva autenticidad y eficacia”. Por lo tanto, se denota que es una función de orden público; la cual, está orientada a autorizar y registrar las escrituras públicas con el protocolo a su cargo.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental de campo. De acuerdo con (Hernández, Fernández, y Baptista, 2010:4), la metodología cuantitativa “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento”. Es decir, permite la existencia de claridad entre los elementos de investigación del problema, posibilidad cierta de definirlo, limitarlo, conocer con exactitud dónde se inicia el problema, orientación y tipo de incidencia que se presenta entre los elementos que lo conforman.

Esta investigación se realizó dentro de las instalaciones de Notaría Pública del municipio san Carlos estado Cojedes; específicamente a cinco (5) sujetos, los cuales se desempeñan en la mencionada Notaría Pública, utilizando como

instrumento de recolección de datos, un cuestionario conformado por veinte (20) ítems, utilizando la escala tipo Likert con cinco (05) alternativas de respuestas. La validez de contenido se realizó a través del juicio de tres (03) expertos. La confiabilidad mediante una prueba piloto y cálculo de Coeficiente alfa de Crombach, arrojó una confiabilidad de 0,77, que según (Hernández, ob. cit), presenta una correlación de alta confiabilidad. Para el análisis del estudio se utilizó la estadística descriptiva.

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Según los resultados de la investigación, se evidenció que el 80% poseen conocimiento sobre las herramientas tecnológicas con aplicaciones que incorporan tecnologías biométricas. Este resultado demuestra la aceptación al cambio y a los nuevos paradigmas relacionados con las herramientas tecnológicas, lo cual es un indicador determinante para la incorporación del dispositivo biométrico en la Notaría Pública del municipio San Carlos estado Cojedes. Tal como señala Franco (ob. cit), las herramientas tecnológicas, son programas y aplicaciones (software) que se pueden utilizar en diversas funciones, lo cual indica que dichas herramientas están a disposición de la comunidad solidaria para ofrecer una alternativa libre de licencias a todos

aquellos usuarios para suplir una necesidad en el área informática.

De igual manera, se observó que el 100 % está totalmente de acuerdo en que los procesos que se realizan en la Notaría Pública del municipio San Carlos estado Cojedes requieren el documento de identidad individual. Por cuanto, presentan el riesgo de uso inadecuado de datos personales. Estas circunstancias permiten evidenciar que en la mencionada Notaría se debe evitar que ocurran situaciones de falsa identidad en los trámites que se realizan. Es importante destacar que la Ley de Simplificación de Trámites, establece en el artículo 19, lo siguiente:

Los órganos y entes de la Administración Pública no podrán exigir copias de cédulas de identidad como requisito para el cumplimiento de una determinada tramitación, salvo los casos expresamente establecidos por este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley. Sin embargo, podrá establecerse como obligatoria la presentación de un documento original de identificación al momento del cumplimiento del trámite.

De tal manera, que se requiere un documento de identidad legal para los procesos que se tramitan en la Notaría Pública del municipio San Carlos estado Cojedes. Así mismo, el 100 % está totalmente de acuerdo en que un error o equivocación en la función notarial puede acarrear responsabilidad civil, penal y administrativa. Dichas respuestas

demuestran la claridad de las personas que allí trabajan en relación con la función notarial. En concordancia con Arrache (ob. cit), quien sostiene que la función notarial mantiene la seguridad jurídica del Estado, al aconsejar a las partes, redactar, autorizar, certificar y reproducir instrumentos públicos, que observan el ordenamiento jurídico a través de procedimientos judiciales, administrativos, servicios públicos, autoridades, la intervención del aparato estatal completo y la fuerza pública. Por lo tanto, requiere nobleza, dignidad, justicia y responsabilidad, al ser garante de la aplicación de la ley y representante del Estado en las relaciones jurídicas de los ciudadanos.

## **CONCLUSIONES**

Los funcionarios de la precitada Notaría poseen conocimiento sobre las herramientas tecnológicas con aplicaciones que incorporan tecnologías biométricas, disponen de habilidades y destrezas para el empleo de los recursos tecnológicos. En líneas generales se demostró el interés de la mayoría de los encuestados para involucrarse en los diferentes tópicos que conforman el uso de las TIC en la búsqueda de un desempeño eficiente; lo cual, demuestra la aceptación al cambio y a los nuevos paradigmas relacionados con las herramientas tecnológicas y significa un indicador determinante para la incorporación de un dispositivo biométrico en la Notaría Pública del municipio San Carlos estado Cojedes.

Los procesos que se realizan en la Notaría presentan el riesgo de uso inadecuado de datos personales; por lo tanto, los funcionarios informan a los usuarios que solicitan trámites en la Notaría sobre el riesgo de utilizar documentos ilícitos; pues el delito de uso de documento falso está previsto en el Código Penal Venezolano, según el artículo 319, en el caso de un acto público, y 321, si se trata de un acto privado.

Se comprobó que existen motivos para el diseño de la mencionada estrategia: pues, la función notarial exige para cada trámite un alto concepto de responsabilidad profesional; un error o equivocación en la función notarial puede acarrear responsabilidad civil, penal y administrativa, la función notarial mantiene la seguridad jurídica del Estado, al aconsejar a las partes, redactar, autorizar, certificar y reproducir instrumentos públicos, que observan el ordenamiento jurídico a través de procedimientos judiciales, administrativos, servicios públicos, autoridades, la intervención del aparato estatal completo y la fuerza pública.

Los funcionarios de la mencionada Notaría manifestaron la satisfacción de haber realizado y cumplido todas las estrategias y las actividades planificadas; así como las experiencias vividas en correspondencia con el objetivo general de esta investigación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arrache, J. 2010. El Notario Público: Función y Desarrollo Histórico. Revista Jurídica de la Universidad Católica de Guayaquil, [http://www.revistajuridicaonline.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=455&Itemid=72](http://www.revistajuridicaonline.com/index.php?option=com_content&task=view&id=455&Itemid=72), pg. 505, 511.
- Aymerich, I. 2008. Identidad Individual y Personalidad Jurídica. Facultad de Derecho Departamento de Filosofía del Derecho. Universidad de Castellón 12080 Castellón España.
- Bellver, A. 2008. Principio de Régimen Notarial Comparado. Ed. Librería de Victoriano Suárez, Madrid, p. 19.
- Cabanellas, G. 2010. Diccionario Enciclopédico de Derecho Usual, Heliasta, Buenos Aires, Tomo III, Pp. 193, 345.
- Casanova, I. 2016. Diseño de un Plan de Ejecución para la Implantación de los Sistemas Notariales y de Registros Principales a Nivel Nacional. Trabajo de Grado para Optar al Título de Magister en Gerencia de Proyectos. Universidad Católica Andrés Bello. Vice Rectorado Académico Estudios de Postgrado. Área de Ciencias Administrativas y de Gestión. Postgrado en Gerencia de Proyectos. Caracas. Venezuela.
- Chávez, j. 2014. La Imposibilidad Actual en la Certificación de Identidad y Personalidad Jurídica en las Actuaciones Notariales en el Estado de Jalisco. Tesis de Investigación para obtener el Grado de Doctor en Derecho. Universidad Autónoma de Nuevo León Facultad de Derecho y Criminología. México.
- Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948. [Documento en línea]. En <https://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/> [Consulta, mayo 20, 2019]

- Fuquene, A., Ramirez, D. y Castellanos, O. 2009. Análisis de Tendencias: de la Información Hacia la Innovación. Programa Interdisciplinario de Investigación y Desarrollo en Gestión, Productividad y Competitividad. Biogestión. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá D.C., Colombia.
- Franco, J. 2013. Herramientas tecnológicas. [Documento en línea]. Disponible: <http://herramientastecnologicasjafp10.blogspot.com/2010/03/definicionherramientastecnologicas.html>. [Consulta 25-7-2019]
- Galindo, I. 1991. Derecho Civil Primer Curso Parte General. Personas, Familia. Editorial Porrúa, S.A. México. Décima Edición. Pp.301, 306.
- Garay, M. 2005. Políticas y Estrategias Gerenciales para el Desarrollo del Talento Humano en América Latina y el Caribe. Disponible en: <http://www.academia.edu/1734612/gestionhumana/basadaencompetencias>. [Consulta 25-06-2019]
- Guardini, R. 2000. Mundo y persona. Encuentro, Madrid. [Documento en línea]. En [https://www.iberlibro.com/buscar-libro/titulo/mundo-y-persona/.../guardiani\\_romano/](https://www.iberlibro.com/buscar-libro/titulo/mundo-y-persona/.../guardiani_romano/) [Consulta, abril 10, 2019]
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. 2010. Metodología de la Investigación. Interamericana de México. Pp. 4.
- Macías, R. y Aguilar, A. 2009. Gestión del Conocimiento: Herramientas Tecnológicas, Conceptos y Aplicaciones Santa Clara: Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas.
- Mendoza, M. 1971. Usurpación de Identidad, las Personas Jurídicas, Revista de Derecho, Núm. 2 Universidad del Norte, 1993.
- Zavala, J. 1995. Delitos Contra la Fe Pública. La Falsedad Instrumental. Guayaquil Edino. Ecuador. [Documento en línea]. En: [www.editorialedino.com.ec/index.php/](http://www.editorialedino.com.ec/index.php/) [Consulta: enero 30, 2019].
- Venezuela. Ley Orgánica de Identificación 2006. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.458 de fecha 14 de junio del 2006.
- Venezuela 2011. Código Penal de Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.494 Extraordinario de fecha 20 de octubre de 2000
- Venezuela. Ley de Simplificación de Trámites 2014.

## **ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS COMPLEJOS, UN ENFOQUE DE LA CULTURA EMPRESARIAL Y SOCIAL PARA LA GERENCIA EN TIEMPOS DE RUPTURAS PARADIGMÁTICAS**

*(ORGANIZATIONS AS COMPLEX SYSTEMS, AN APPROACH TO BUSINESS AND SOCIAL CULTURE FOR MANAGEMENT IN TIMES OF PARADIGMATIC RUPTURES)*

Carolina Evelind Varela Núñez

MSc. Gerencia Educacional (UPEL). MSc. En Docencia Universitaria (UNEFA). Licenciada en Administración (UNELLEZ). Docente Instructor a Tiempo Completo UNELLEZ Programa Tinaquillo, Cojedes. Venezuela.

[vncarolina@gmail.com](mailto:vncarolina@gmail.com)

**Autor de correspondencia:** Carolina Varela. E-mail: [vncarolina@gmail.com](mailto:vncarolina@gmail.com)

**Recibido:** 26/09/2020 **Admitido:** 12/11/2020

### **RESUMEN**

El presente artículo tiene como finalidad analizar las organizaciones como sistemas complejos, en función de un nuevo enfoque de la cultura empresarial y social para la gerencia en tiempos de rupturas paradigmáticas. Considerando el carácter sistémico de múltiples actores y procesos se tomó como fundamento onto-epistémico la teoría de la complejidad, donde la realidad de las organizaciones es constitutivamente compleja y epistemológicamente constituye una ruptura paradigmática en relación a la visión tradicional de la ciencia, constituyéndose una epistemología que considera lo bio-antropológico, la ecología del conocimiento y las condiciones socio-histórico-culturales presentes en las organizaciones. Para ello se empleó una metodología de investigación documental, analítica; donde se realizó un proceso de revisión de los fundamentos mencionados y se contrastaron con las ideas planteadas por diversos autores para relacionarla con el planteamiento de la realidad en estudio. De ello se pudo concluir que la gerencia requiere de un proceso de aprendizaje para alcanzar una cosmovisión compleja de la realidad organizacional, visualizar los cambios de paradigma de las ciencias sociales y aplicarlos en su visión y cultura empresarial social; de forma que genere procesos de transformación en sus prácticas y a su vez sea multiplicador de ello en los miembros de la organización.

**Palabras Claves:** Gerencia, Sistemas Complejos, Cultura empresarial-social.

### **ABSTRACT**

The purpose of this article is to analyze organizations as complex systems, based on a new approach to business and social culture for management in times of paradigm ruptures. Considering the systemic nature of multiple actors and processes, the theory of complexity was taken as an onto-epistemic foundation, where the reality of organizations is constitutively complex and epistemologically constitutes a paradigmatic break in relation to the traditional view of science, constituting an epistemology that considers the bio-anthropological, the ecology of knowledge and the socio-historical-cultural conditions present in organizations. For this, a documentary, analytical research methodology was used; where a review process of the mentioned foundations was carried out and they were contrasted with the ideas raised by various authors to relate it to the approach of the reality under study. From this it was possible to conclude that management requires a learning process to achieve a complex world view of organizational reality, to visualize the paradigm shifts of the social sciences and to apply them in its vision and social business culture; so that it generates transformation processes in its practices and in turn is a multiplier of this in the members of the organization.

**Key Words:** Management, Complex Systems, Business-social culture.

## INTRODUCCIÓN

El presente artículo tiene como finalidad analizar la complejidad en las organizaciones de hoy día como un nuevo enfoque empresarial y social, para ello se considera en primer lugar, la teoría de los sistemas complejos como fundamento del que parte este análisis, para luego develar la complejidad como enfoque gerencial; en momentos donde ha surgido una ruptura paradigmática de las ciencias como cosmovisión del mundo social y de todas sus interacciones. Permitiendo de esta manera tener una visión caleidoscópica de lo que ocurre a lo interno y externo de las organizaciones, percibiéndolas cómo un todo integrado por partes que interactúan entre sí para generar equilibrio en el sistema; comprendiendo así los factores que tienen en la actualidad relevancia en su supervivencia.

Considerando que, las organizaciones a nivel mundial vienen atravesando circunstancias en las últimas décadas caracterizadas por constantes cambios y transformaciones importantes en sus modos de gerenciar, operar y coexistir en la sociedad actual, donde el pensamiento central es cómo adaptarse y superar aspectos que están definiendo el desarrollo de sus actividades, tales como; la innovación tecnológica, la integración económica mundial, los cambios demográficos, el cambio climático y la sostenibilidad. Todo ello, afecta las empresas independientemente de

su tamaño, sector y ubicación; por lo que a medida que se aceleran el ritmo de estos, la gerencia debe innovar y flexibilizar sus prácticas para aprovechar las oportunidades que surgen con rapidez, para seguir siendo relevantes en un entorno cada vez más complejo.

Siendo así, la complejidad caracteriza la realidad de las organizaciones y requiere que éstas a su vez modifiquen su percepción del mundo circundante; a fin de generar prácticas apropiadas para adaptarse a ella; a través de una resignificación de sus valores, cultura, procesos, misión, visión e identidad empresarial-social para superar las demandas actuales y lograr sustentabilidad en el tiempo. Por lo que, los constantes cambios presentes en el entorno requieren de una gerencia calificada, capaz de modular su cultura empresarial y social hacia los nuevos paradigmas gerenciales emergentes que le permitan conducir la organización a la productividad y la excelencia.

En este tenor de ideas, las organizaciones se conciben como sistemas abiertos complejos en los que todos los elementos que la integran, personas y cosas se encuentran entrelazados con todo el entorno; lo tangible y lo intangible está en permanente interacción bidireccional con el contexto local, nacional y global. Como lo refería Capra (1992), “la teoría cuántica nos obliga a ver el universo, no como una colección de objetos físicos, sino más bien como una red

compleja de relaciones entre las distintas partes de un todo unificado” (p.18). Producto de esta interdependencia las organizaciones requieren reconocer todos los elementos que interactúan en el sistema y cómo aprovechar las oportunidades que esto representa y minimizar las afectaciones que ello puede causarle. Para ello, la visión del gerente debe ser amplia, holística e integral para alcanzar una mayor adaptabilidad.

En este sentido, es relevante que la gerencia adopte un enfoque empresarial y social desde la complejidad, lo que amerita en el gerente un cambio en la cosmovisión del mundo y del entorno de la organización para un mayor reconocimiento de los elementos integrantes de la red en la que se encuentra inmersa; de esta forma, tal y como lo menciona González (2009), en su análisis “la complejidad organizacional de la nueva gerencia”:

Esto hace posible el surgimiento de nuevos paradigmas que muestren la cohesión de los sistemas utilizados, desplazando al reduccionismo y la disyunción empleada por las organizaciones complejas de hoy. Estos paradigmas deben caracterizarse por ser estructuras multidimensionales que distingan, asocien y articulen de manera dialógica y translógica sin crear brumas ni contradicciones. (p.164)

De lo anterior se puede inferir que, se trata de ir cultivando un pensamiento más profundo que vaya transformando en el hacer práctico la

cultura empresarial y social hacia una visión compleja de la realidad, como nuevo enfoque gerencial, a modo de superar la tendencia a una concepción reducida de ésta y ampliar la mirada hacia el todo como un sistema complejo donde la organización es un subsistema dentro de esta red imbricada de relaciones y oportunidades.

En este orden de ideas, se considera que si la gerencia mantiene una visión reducida del entorno y no percibe a la organización como un sistema abierto complejo, estará condenada al fracaso y la extinción; producto de la fragmentación, al aislamiento y la simplificación de sus acciones en un contexto que requiere mayor amplitud e integración de todos sus elementos. El tiempo actual demanda una visión de conjunto que integre no sólo a lo interno los elementos que conforman el cuerpo del sistema organizacional, sino a lo externo los factores que interactúan en el medio empresarial y que requieren de una cultura gerencial atenta y dispuesta a la adaptabilidad y los cambios.

Es así que, ello representaría una problemática que atraviesan las organizaciones actuales y que dan importancia de la aplicación de nuevos enfoques empresariales y sociales como el de la complejidad, para que conformado como una cosmovisión del gerente se transmita a los miembros de la organización y se convierta en una cultura que caracterice sus prácticas, operaciones, decisiones; como

conjunto y fortaleza interna. De esta forma, surge la necesidad de que la gerencia asuma nuevos enfoques en su cultura empresarial y social, asumir las organizaciones como sistemas complejos es adoptar una forma de percibir la realidad, cónsona con la ruptura paradigmática de las ciencias sociales.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, el propósito general de la presente investigación es analizar las organizaciones como sistemas complejos en función de un nuevo enfoque de la cultura empresarial y social para la gerencia, en tiempos de rupturas paradigmáticas. Para ello se determinarán los fundamentos teóricos de las organizaciones como sistemas complejos, luego se examinará la complejidad como nuevo enfoque de la cultura empresarial y social para la gerencia; por último, se relacionarán los aspectos del enfoque de la complejidad en las organizaciones como elemento de la cultura empresarial y social en tiempos de rupturas paradigmáticas.

## **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

El siglo XXI fue denominado por Hawking “como el siglo de la complejidad”.

Este término ha venido evolucionando y siendo aplicado a múltiples campos de la ciencia, proviene de las corrientes del pensamiento en el anterior siglo que marcaron

el surgimiento de nuevas tendencias paradigmáticas en las ciencias sociales; producto del debate entre la crisis de las vertientes simplificadoras-objetivistas y el surgimiento a mediados de los años 60 de la era constructivista con sus críticas a la racionalidad clásica y al ideal de simplificación. Todo ello ocurriendo en el marco de un siglo signado por los avances en las tecnologías de la información y comunicación, que permitieron un mayor alcance y difusión del conocimiento. Es por ello que, las propuestas de los pensadores en la postmodernidad consideran una nueva forma de construir conocimiento en las ciencias sociales que está basada en el paso del pensamiento simple al pensamiento complejo Morin (1997).

Siendo de esta manera, en el siglo XX fueron muchos los aportes teóricos a la concepción de complejidad; Weaver (1971), postulaba un modelo sistémico de complejidad organizada cuyo propósito fundamental era la descripción estructural o procesual desde la lógica no clásica. Por otro lado, tenemos el pensamiento complejo de Morin (1997). Configurándose así el campo del conocimiento de los sistemas complejos, que ha sido objeto de múltiples controversias. Para Maldonado (2015), existen tres formas de comprender la complejidad; “la complejidad como método, la complejidad como cosmovisión y la complejidad como ciencia o ciencias de la complejidad”. (p.43). Siendo la segunda, la que

se considera como enfoque de la cultura empresarial y social para la gerencia en medio de este momento de ruptura paradigmática de las ciencias sociales.

Por otra parte, en cuanto a la teoría general de los sistemas propuesta por Berthalanffy en 1976, que según lo aportado por Arnold y Osorio (1998), ésta se presenta “como una forma sistemática y científica de aproximación y representación de la realidad y, al mismo tiempo, como una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinarias”. (p.2). Por lo que, de su aplicación al campo gerencial se desprende el reconocimiento de que una organización es un sistema abierto con entradas, procesos y salidas; cumpliéndose los principios de equilibrio, entropía, complejidad y por ende, compuesta por subsistemas que interactúan entre sí para el funcionamiento del sistema general; que a su vez, es parte de un sistema mayor dentro del entorno. Esta concepción de sistemas organizacionales, ha evolucionado con la Teoría General de Sistemas Sociales donde se fijan las concepciones fundantes que han facilitado el camino a esta perspectiva para el estudio de las organizaciones y empresas.

De esta forma, se puede comprender que las organizaciones como sistemas complejos es una perspectiva holística e integradora en donde lo importante son las relaciones y conjuntos que de ella emergen. Una visión más allá de lo

simple y lineal, que abarca no sólo a lo interno de la organización sino que trasciende al entorno, a lo social, lo ambiental y concibe la importancia de esta interacción para la sustentabilidad en el tiempo de su acción. Esta cosmovisión amerita que la gerencia amplíe su forma de mirar el mundo organizacional y lo conforme como un valor compartido, una cultura empresarial que se perciba a lo interno y se refleje a lo externo; que promueva la innovación como producto de ese observar caleidoscópicamente la realidad, para lograr trascender barreras y aprovechar las oportunidades que los constantes cambios en el entorno les plantean.

En otro orden de ideas, en cuanto a la cultura empresarial ésta refleja la concepción del gerente y se evidencia en cada uno de los integrantes de la organización, dando cuenta no sólo de la calidad de la empresa sino de su interacción social; dado que trasciende las estructuras físicas de la misma y se percibe en el entorno donde la misma se desenvuelve. Es decir, que del enfoque empresarial que tenga la gerencia se desprenden sus acciones y estas a su vez tienen impacto a lo externo, pues se convierte en parte de ella. Siendo así, la cultura empresarial identifica a la organización en su accionar, en su forma de interactuar con el medio y su funcionamiento. A este respecto se refiere Landa (2012), en su investigación cuando afirma que la cultura empresarial:

No se consigue solamente con el producto mismo o la calidad que este tiene, todo tiene un proceso complejo que nace en la actitud de la personas, como se orientan, como se expresan, como se dirigen hacia los demás, que certeza tienen del trabajo que realizan, de la empresa a la que pertenecen, de los objetivos que tienen como personas y de los objetivos propuestos por la empresa. (p.16).

Aquí, se puede evidenciar que la gerencia es quien transmite la cultura empresarial a lo interno y externo de la organización, por lo que ella debe tener una orientación clara, definida y ajustada a las necesidades de cambio y transformación que se demandan en la actualidad; dado que ello impactará en todo el sistema organizacional y su entorno.

De esta forma, una cultura empresarial y social debe partir de un enfoque adaptativo a los cambios que se vienen produciendo en el entorno de la organización, debe responder al surgimiento de nuevos paradigmas en el ámbito gerencial, a nuevos modos de pensar y observar la realidad; porque de esta forma permite visualizar en profundidad el conjunto completo y no sólo partes de él, permite perseguir fines más trascendentales que conlleven a la empresa permanecer de pie frente a los permanentes cambios que se dan en la dinámica humana, social, tecnológica, política, económica y ambiental del entorno.

En concordancia con lo anterior, si la sociedad de hoy día está conformada por infinidad de organizaciones y éstas a su vez experimentan cambios graduales en algunas áreas cada vez menores, en contraposición con los cambios radicales de la tecnología y la economía entre otras variables impredecibles y en constante movimiento. Esto trae como consecuencia, que la gerencia debe enfrentar la posibilidad de adaptarse o perecer ante los nuevos retos, adecuarse implica flexibilizarse lo cual refiere la incorporación de nuevos enfoques y desechar métodos que ya no están acordes con la realidad. Un enfoque desde la complejidad, promueve una cultura empresarial integrativa; partiendo de una percepción holística de lo que rodea a la organización, integra todas las variables que intervienen en este sistema complejo de interacciones y relaciones para propender a la adaptación de la empresa a los cambios constantes.

Es importante destacar, como lo dice Gómez (2008), “la cultura empresarial se forma, precisamente, en una relación de entorno, porque cultura es entorno” (p.7). Pero si no se tiene clara la función del entorno, ésta aunque exista, no desarrolla sus potencialidades. En los últimos años, debido a la complejidad del entorno organizacional es necesario que la cultura empresarial se manifieste en su máxima expresión. Lo que implica que se aprecie el papel de las empresas

en la sociedad, porque una organización debe ser más que una respuesta a una demanda; aunque económicamente este paradigma sigue en vigor, la gerencia también debe responder a las necesidades del entorno y conectarse con la sociedad desde todos los ámbitos, asumiendo para ello con responsabilidad los cambios que ésta plantea; con un enfoque empresarial que integre todos los elementos en acciones en pro del éxito de la organización y en beneficio del colectivo en el que se encuentra.

Por lo tanto, no hay una causalidad lineal o mecánica, es una influencia mutua; en realidad el enfoque empresarial social desde la complejidad es un proceso integrativo en el que intervienen: la empresa y el entorno. Por su parte, en la organización encontramos múltiples actores, el gerente, empleados, sus creencias, valores, costumbres; en el entorno tenemos, las condiciones geográficas, clientes, competencia, el mercado, el estado; entre otras variables exógenas. Por lo tanto, el enfoque empresarial, debe reconocer cada una de estas variables e integrarla en sus acciones a fin de tener un enfoque coherente y holístico que le permita adaptarse a los cambios, innovar y crecer.

## **A MODO DE CONCLUSIÓN**

Las empresas de hoy están inmersas en un multiverso donde el cambio es lo cotidiano, por lo que ya no pueden responder sólo a variables económicas con objetivos simplemente

financieros. Ellas están llamadas a dar el salto cuántico hacia nuevos modos de hacer las cosas y de pensar, el gerente quien le corresponde el liderazgo y dirección de los esfuerzos colectivos tiene que asumir nuevos enfoques acordes a los cambios de paradigma que se vienen instaurando en las ciencias sociales y gerenciales. En un sentido más claro, la cultura empresarial requiere de la aplicación a la empresa como grupo social, una cultura material que engloba las relaciones de la población con el medio ambiente, los procesos de adaptación a través de las técnicas empleadas para el desarrollo de sus actividades.

En este sentido, el enfoque de la cultura empresarial no es más que un procedimiento para el conocimiento complejo, global y completo de la empresa y su entorno. De este modo, el conocimiento de la cultura empresarial es un instrumento operativo, algo que significa un estadio de madurez en la gestión del gerente. Las empresas que se caracterizan por ser exitosas tienen una cultura empresarial y social definida, considerando una visión amplia de la organización; no sólo a lo interno sino a lo externo.

Por lo general, se caracterizan por un aprendizaje constante y formación gerencial que permite adoptar nuevos enfoques basados en la innovación y el surgimiento de paradigmas emergentes; son empresas que colocan énfasis en la acción, en la proximidad

al cliente, en promover la autonomía e iniciativa, fundamentan su productividad en las personas, poseen valores sólidos y los practican, delegan responsabilidad en función del conocimiento, tienen estructuras sencillas, reconocen la importancia del entorno y lo consideran a la hora de tomar decisiones, suelen tener visión de oportunidades en momentos de crisis, contrarrestan el reto con la innovación. En fin un enfoque desde el reconocimiento de la complejidad y los elementos que la integran.

Así mismo, hoy más que nunca las organizaciones son entidades complejas que atraviesan multiplicidad de eventos en el entorno, que afectan de una u otra manera a lo interno y su operatividad, por lo que es realmente importante que la gerencia considere desde una visión compleja todos los factores que interactúan con ella y la búsqueda permanente de oportunidades para superar los cambios bruscos que continuamente se están dando; esto le proporcionará capacidad de adaptabilidad que le procure sostenibilidad en el tiempo y altos niveles de productividad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arnold M. y Osorio, F. (1998). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. Cinta de Moebio [en línea]. (3), [fecha de Consulta 7 de Julio de 2020]. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10100306>

Arnold, M. "Teoría de Sistemas, Nuevos Paradigmas: Enfoque de Niklas Luhmann".

Revista Paraguaya de Sociología. Año 26. N°75. Mayo-Agosto. 1989. Páginas 51-72.

Bertalanffy L. (1976). Teoría General de los Sistemas. Editorial Fondo de Cultura Económica. México.

Capra, F. (1992). El punto crucial. Ciencia y Sociedad. Editorial Pax México, 1998

González, A. (2009) La Complejidad Organizacional de la Nueva Gerencia. Artículo. UNEFA. Puerto Cabello. p.164

Maldonado (2015), Pensar la Complejidad. Pensar como síntesis. Universidad de Colombia

Landa, M. (2012). La Cultura Empresarial y su incidencia en la imagen corporativa de Carrocerías Cepeda de la ciudad de Ambatos. Tesis de Grado. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador

Morin E. (1997). Introducción al Pensamiento Complejo. Editorial Gedisa. Barcelona, España.

Weaver, N. (1971). Cibernética y Sociedad. Editorial Sudamericana. Buenos Aires. 1979

**MODELO DE GESTIÓN BASADO EN LOS PRINCIPIOS DE MATSUSHITA PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL. CASO: COMEDORES INN COJEDES**

**(MANAGEMENT MODEL BASED ON MATSUSHITA PRINCIPLES FOR IMPROVING LABOR PERFORMANCE. CASE: DINING ROOMS INN COJEDES)**

María Eugenia Camero Cancini

Doctorando en Gerencia por Estudios Abiertos (UNESR). Doctorando en Gerencia Avanzada (UNELLEZ). MSc en Administración Mención Gerencia General (UNELLEZ). Especialista en gerencia Estratégica – Universidad Arturo Michelena. Licenciada en Mercadeo (UJAP). TSU en Mercadotecnia (CUAM). Docente Universitaria Pregrado y Estudios Avanzados de la UNESR, Núcleo Valencia, Estado Carabobo. mariaeugeniacameroconcini@gmail.com

Carmen Rosa Pinto Villalonga

Magister Scientiarum en Educación (ULAC). Licenciada en Administración mención Informática (UNESR). Licenciada en Educación (IUPMA) Abogado (UNELLEZ) Profesora tiempo completo, adscrita al Programa Ciencias Jurídicas y Políticas de la UNELLEZ VIPI. Venezuela. carmen.pinto.57@gmail.com.

**Autor de correspondencia:** María Camero. E-mail: [mariaeugeniacameroconcini@gmail.com](mailto:mariaeugeniacameroconcini@gmail.com)

**Recibido:** 26/09/2020 **Admitido:** 14/11/2020

**RESUMEN**

La presente investigación tuvo por finalidad crear un Modelo de Gestión basado en los principios Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes. La misma se apoyó en un paradigma positivista con un enfoque cuantitativo, enfocada en una investigación de campo con un nivel descriptivo, en la modalidad aplicativa. Conto con una población de treinta y seis (36) trabajadores de los comedores del Instituto Nacional de Nutrición, como muestra se tomó el 100% de la población. Para la recolección de los datos se aplicó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario en escala Likert. Los resultados permitieron determinar que: Los administradores de los comedores del Instituto Nacional de Nutrición del estado Cojedes no participan ni se involucran con los trabajadores; Del mismo modo, presentan un proceso de comunicación deficiente en la toma de decisiones y no existe un buen ambiente laboral que optimice el desempeño del talento humano. Por lo que se recomienda promover en todos los miembros de la organización la puesta en práctica de estrategias que motiven a los empleados hacia la productividad, convirtiéndola en centro potenciador de estímulos para los colaboradores y a su vez, alcanzar las metas de la institución. Palabras clave: Modelo, Gestión, Motivación, Rendimiento, Talento Humano.

**ABSTRACT**

The purpose of this research was to create a Management Model based on the Matsushita principles to improve staff performance. Case: Popular Dining Rooms INN Cojedes. It was supported by a positivist paradigm with a quantitative approach, focused on field research with a descriptive level, in the applicative mode. It had a population of thirty-six (36) workers in the canteens of the National Institute of Nutrition, as a sample 100% of the population was taken. To collect the data, the survey was applied as a technique and a Likert scale questionnaire as an instrument. The results allowed determining that: The administrators of the dining rooms of the National Institute of Nutrition of the Cojedes state do not participate or get involved with the workers; Similarly, they have a poor communication process in decision-making and there is no good work environment that optimizes the performance of human talent. Therefore, it is recommended to promote in all members of the organization the implementation

of strategies that motivate employees towards productivity, turning it into a stimulating center for collaborators and in turn, achieving the goals of the institution.

**Keywords:** Model, Management, Motivation, Performance, Human Talent.

## INTRODUCCIÓN

La realidad del Mundo global obliga a las organizaciones a tener dentro de sus diferentes áreas de trabajo, un recurso humano eficiente que cumpla a cabalidad con cada una de las tareas asignadas. De acuerdo al cambiante mundo político y económico, Castillo (2015), afirma que “las organizaciones deben asegurarse de robustecer su talento humano; esto con la intención de manejar los intereses de la organización de manera eficiente” (p. 25). En tal sentido; el talento humano es considerado como, el factor clave dentro de una organización, para el logro de los objetivos estratégicos de esta, a medida que su personal se desempeñe de manera efectiva, de tal manera que su conocimiento, destreza, actitudes y comportamiento conduzcan al éxito de la organización.

De allí que, en la actualidad, existen nuevos retos en el mundo laboral que las organizaciones deben enfrentar, lo que a su vez demanda que las personas se desempeñen con idoneidad y apliquen sus conocimientos, habilidades y actitudes en entornos cambiantes, para así obtener ventajas competitivas. Desde esta perspectiva, los modelos de gestión, se plantean como un modelo gerencial que facilita a que las organizaciones puedan conjugar las

estrategias de la empresa con los intereses de las personas frente a su desarrollo y mejoramiento individual. Esto con el fin de mejorar los procesos operativos y administrativos de las empresas, para llegar a resultados como la calidad total, aumento de la competitividad y por supuesto mejorar el rendimiento de su capital humano.

Consecuentemente, es necesario contar con técnicas para la aplicación adecuada de los procesos: de selección, formación y capacitación de orientación del personal, para lograr que sus conocimientos, habilidades y destrezas contribuyan a mejorar el desempeño laboral, crecimiento personal e institucional. En tal sentido, cualquier organización privada o gubernamental debe orientarse al logro del mayor rendimiento con el uso de los recursos de los cuales disponga por lo tanto es imprescindible la puesta en marcha de procesos o modelos de gestión a fin de controlar las funciones de los trabajadores. Del mismo modo, es importante denotar la función del recurso humano con función de dirección dentro de las organizaciones, que permitan impulsar la productividad en la empresa.

Sin embargo, en el caso venezolano, resalta lo planteado por Obeso (2017), “en la actualidad, las empresas modernas venezolanas

están viviendo cambios constantes, los cuales son provocados por calidad competitiva en el mercado en el que se desarrollan” (p.153), esto genera que muchas de ellas, dentro de esta etapa, colisionan debido a una deficiencia en técnicas y herramientas de gestión, apuntaladas a los cambios constantes que demanda el mundo globalizado.

Ya que, las personas que integran las empresas carecen de conocimientos y desarrollo de su propio talento, lo cual es indispensable para generar el crecimiento de un área, explotando todas las cualidades y características del producto o servicio que producen, como es el caso del Instituto Nacional de Nutrición (INN), el cual, desde sus inicios ha desarrollado una destacada labor en materia de seguridad alimentaria para todos los venezolanos y venezolanas, así como la capacitación de recursos humanos en las áreas de nutrición y dietética, además de afianzar alianzas estratégicas con organismos internacionales.

Como parte de las políticas públicas dirigidas a accionar en contra del grave problema nutricional, surgen los Comedores del INN del estado Cojedes, los cuales tienen como finalidad suministrar una alimentación balanceada y adecuada, de acuerdo a los requerimiento proteicos y calóricos a una población vulnerable (personas de la tercera edad, mujeres embarazadas, mujeres lactantes, personas con discapacidad, entre otros) desde el

punto de vista biológico, social y económico, garantizando así la seguridad alimentaria en forma gratuita, en modalidad de almuerzos.

Considerando lo ya expuesto, surge como una necesidad el implementar estrategias que permitan mejorar el rendimiento de manera integral, es decir de todo el personal que integra los comedores, para garantizar que el trabajo sea realizado con integridad, responsabilidad, respecto, disciplina, esfuerzo, comunicación, relaciones interpersonales adecuadas, todo ello con la finalidad de alcanzar las metas haciendo avances paso a paso en la vida diaria. De allí pues, el modelo de gestión forma parte importante en el desarrollo de una organización y es la principal motivación para la realización de la presente investigación.

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Crear un Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

- Conocer los factores internos y externos que afectan el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

- Diseñar un Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

- Implementar un Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

- Evaluar el Modelo de Gestión aplicado basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

## FUNDAMENTOS TEÓRICOS

### Gestión

Para Laborda (2004), gestión “es el correcto manejo de recursos de los que dispone una determinada organización, como por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales” (p. 26). Según Rosales (2010), “Es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo.” (p. 160). Podemos decir que gestión no es más que un conjunto de normas, principios y que su finalidad es orientar el proceso administrativo de la organización y de

esta manera poder cumplir la misión para lo que fue creada.

### Modelo de Gestión

Por su parte, López (2012), afirma que un modelo de gestión “permite establecer un enfoque además de un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como para determinar las líneas de mejora continua hacia las que deben orientarse los esfuerzos de ésta” (p. 32). Considerándolo como referente estratégico, realizando un diagnóstico de la empresa identificando las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar una mejoría dentro de la organización, permitiendo dirigir los esfuerzos a este fin.

### Principios de Matsushita (2000)

1.- Contribución a la sociedad: Trabajaremos siempre de acuerdo con el Objetivo Básico de la Administración, cumpliendo fielmente nuestras responsabilidades como industriales a la sociedad en donde trabajamos.

2.-Imparcialidad y honradez: Seremos imparciales y honestos en todos nuestros negocios y en nuestra conducta personal. Sin integridad personal, nunca podremos ser respetados ni respetarnos a nosotros mismos, por sabios y capaces que seamos.

3.- cooperación y espíritu de equipo: Uniremos nuestras habilidades para conseguir nuestras metas comunes. Por capaces que seamos como individuos, sin cooperación y espíritu de equipo, formaremos una compañía sólo de nombre.

4.- Esfuerzo para el mejoramiento: Nos esforzaremos constantemente en mejorar nuestra habilidad, para contribuir a la sociedad a través de nuestras actividades en los negocios. Sólo con este esfuerzo infatigable podremos cumplir el Objetivo Básico de la Administración y contribuir así al mejoramiento de la calidad de vida en todo el mundo.

5.- Cortesía y humildad: Seremos siempre cordiales y modestos, respetando los derechos y necesidades de los demás, para reforzar las sanas relaciones sociales y mejorar la calidad de vida en nuestras comunidades.

6.- Adaptación y asimilación: Adaptaremos continuamente nuestro pensamiento y comportamiento para hacer frente a las condiciones variables que nos rodean, tratando de actuar en armonía con la naturaleza para asegurar progreso y éxito en nuestros esfuerzos.

7.- Gratitud: Actuaremos basándonos en la gratitud, correspondiendo a todos los beneficios recibidos, con la confianza de que esto se convertirá en fuente de alegría y vitalidad

inagotable, que nos permitirá superar cualquier obstáculo que encontremos. (p.69).

### **La Motivación**

Según Stoner, J. (2010), define a la motivación como “una de las más antiguas e importantes y complejas temáticas, que según la mayoría de los psicólogos no ha sido elucidada científicamente” (p.484). La palabra motivación proviene del latín moveo, que quiere decir mover, y la motivación es justo así; significa que algo se mueve, activa, o determina un comportamiento de una forma especial. Por ello, las temáticas de la motivación se refieren a las razones del comportamiento humano, los factores que lo causan, lo dirigen y definen su duración.

### **Talento Humano**

Para Esparragoza (2012), el talento humano:

Consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. (p.181).

Lo expuesto por el autor, implica conquistar y mantener a las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud tanto positiva como favorable, además,

representa todas aquellas características, atributos, capacidades, conductas, desempeño e iniciativas, apuntaladas al logro de la permanencia del personal dentro de la organización, tal como se busca en esta investigación, por medio de la creación de un Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

### **Cultura Organizacional**

Es un elemento que, depende en gran medida de la posición de la línea gerencial y la diferenciación asumida en la organización, al establecer una serie de elementos a ser asumidos en general; para Robbins (2006) “La cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización y que distingue a una de las otras.” (p. 681), a lo mencionado anteriormente se puede añadir que la cultura no es un factor apreciable a simple vista y mucho menos tangible, pero es de vital importancia que los miembros de una organización conozcan y comprendan el entorno laboral al cual pertenecen, con el fin de alcanzar los objetivos, las metas, la misión y la visión de la institución.

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

La investigación se apoya en el paradigma del positivismo que es definido por Arias (2006), como el que “asume que la realidad

social es igual a la realidad natural y que los procesos sociales pueden conocerse mediante la medición o cuantificación” (p.72). De acuerdo al propósito, el estudio está enmarcado en el enfoque cuantitativo, de manera que Camacho (2010), lo define como, “el procedimiento de decisión que pretende decir, entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística” (p.87). Aunado a esto, la presente investigación es campo, ya que la misma según Sabino (2007), es aquella donde “los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo” (p. 43); es decir, los datos fueron recolectados de forma directa, puesto que, se obtuvieron en forma primaria por el hecho de ser originales de primera mano.

Del mismo modo, se asume un nivel descriptivo, pues el autor Ramírez (2012), señala que; la investigación descriptiva consiste en “la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.24). Llegando a establecer, en cuanto a la modalidad, la investigación aplicada, ya que, según Mercado (2008), consiste en: “la elaboración de una propuesta, un plan, un programa o un modelo, con solución a un problema o necesidad de tipo práctico” (p. 25), es decir, se podrá dar respuesta a la situación problemática con la

aplicación del Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

En cuanto a la población, Chávez (2007), la define como: “el universo de estudio de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados, constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos, unos de otros”. (p.162). Partiendo de esta idea, la población en estudio estuvo conformada por (36) treinta y seis trabajadores, de los Comedores Populares del INN Cojedes, dando pie para asumir dicha cantidad como la muestra dentro de esta investigación, en vista de ser pequeña o finita, a quienes se les aplicó como instrumento un cuestionario de veintitrés (23) preguntas policotómicas de tipo Likert, con cinco (5) alternativas de respuestas, previamente delimitadas por la investigadora (Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca). Seguidamente se determinó la validez por juicio tres (3) de expertos, y en cuanto a la confiabilidad fue determinada al aplicar el instrumento a una prueba piloto de cinco (5) individuos, con similares características de la muestra en estudio, arrojando un resultado altamente confiable de 0,88 en el coeficiente de consistencia interna Alfa de Cronbach.

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

A los fines de presentar la información que se recolectó en la investigación, se hizo uso de algunas técnicas gráficas para la presentación de los datos obtenidos, mediante la aplicación del instrumento previamente diseñado y aplicado a la muestra seleccionada a tal efecto, se aborda en este aparte la presentación y análisis de los resultados, específicamente, Camargo (2012), caracteriza esta etapa como “el proceso de normalización de los datos para permitir su descripción sistemática y tratamiento estadístico”. (p.95). En este caso el análisis se realizó sobre la base de la estadística descriptiva que, como señala Balestrini (2001):

Incluye los métodos de recopilación, organización, presentación e interpretación de un grupo de datos. Esto con la finalidad de resumir y comparar las indagaciones efectuadas en relación a las variables estudiadas y al mismo tiempo describir la asociación que pueda existir entre una de ellas. (p.92).

Así mismo se procedió a la tabulación de los resultados para elaborar las respectivas tablas de datos para cada ítems, basado en las dimensiones y sus indicadores, los cuales dieron origen a los resultados finales para la interpretación de cada una de las dimensiones. A continuación, se desglosa la variable Rendimiento del personal de los comedores del INN Cojedes, la cual tuvo como primera

dimensión “Diagnóstico”; con el indicador Conocimiento, el cual fue medido por cuatro (4) Ítems del instrumento aplicado.

Con respecto al ítems uno (1), el 28% de los entrevistados respondieron que siempre su jefe se involucra en el trabajo de su área laboral; en tanto que el 22% sostuvo que casi siempre lo hacía; en tanto el 19% que algunas veces y el 31% que nunca se involucra. Así mismo, en el ítem dos (2), el 50% de los sujetos entrevistados contestaron que siempre considera que su jefe tiene favoritismo entre sus compañeros mientras que el 22% dijo que casi siempre; mientras que el 28% respondió que nunca había favoritismo.

Por otro lado en lo concerniente al ítems tres (3), el 14% de la muestra dijo que siempre las normas de disciplina son aplicadas a todo el personal, así el 39% manifestó que algunas veces y el 47% que nunca son aplicadas al personal. Asimismo, en el ítems cuatro (4), el 44% de las unidades de análisis encuestadas respondieron que trabajar en esta institución algunas veces les brinda beneficios para su familia, en tanto que el 28% sostuvo que algunas veces y el 28% que nunca le brindaba beneficios.

Estos resultados permiten afirmar lo que plantea Alavi y Leidner (2003) cuando considera que el conocimiento es la información que el individuo posee en su

mente, personalizada y subjetiva, relacionada con hechos, procedimientos, juicios y elementos que pueden ser o no útiles, precisos o estructurables para el buen desempeño de los trabajadores. El promedio alcanzado por el indicador conocimiento fue de un 30% de respuestas favorables y un 70% de respuestas desfavorables; lo cual indica que los administradores de los comedores del Instituto Nacional de Nutrición del estado Cojedes, no participan ni se involucran con los trabajadores. Del mismo modo tienen favoritismo por algunos trabajadores y que las normas disciplinarias son aplicadas a algunos de ellos. Por otro lado el trabajar en esta empresa brinda pocos beneficios a las familias de los trabajadores.

### **El Modelo Aplicado**

Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del Personal. Caso: Comedores INN Cojedes.

### **Importancia del Modelo**

El Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita, promueve una mayor relación entre la empresa y el trabajador a través de una consolidación de valores, un sentido de pertenencia y unidad, habilidad para cooperar, establecer relaciones interpersonales a largo plazo, mejorar las condiciones laborales, una alta capacidad de adaptarse a nuevos cambios y una motivación a través de

incentivos, no estrictamente monetarios, logrando con ello beneficios a largo plazo para ambas partes. Además, unir esfuerzo para la mejora constantemente de las acciones personales y corporativas; tales como el respetar los derechos y necesidades de los demás; Estar de acuerdo con las leyes naturales.

En este orden de ideas, servirá como una herramienta para conservar las áreas que se encuentran fuertes y mejorar o realizar cambios en las áreas más débiles, en cuanto a la capacitación y el ambiente laboral, logrando así optimizar la calidad de vida del personal, lo cual contribuirá con la construcción de una verdadera familia, fortaleciendo así el compromiso institucional, aumentando la motivación y productividad de trabajadores de los comedores del INN.

## **CONCLUSIONES**

Con respecto al primer objetivo, con respecto al diagnóstico actual, se manifestó que los administradores de los comedores del Instituto Nacional de Nutrición del estado Cojedes, no participan ni se involucran en el trabajo de los trabajadores. Del mismo modo tienen favoritismo por algunos trabajadores y que las normas disciplinarias son aplicadas a algunos de ellos. Por otro lado el trabajar en esta empresa brinda pocos beneficios a las familias de los trabajadores.

En relación a los factores internos, se observó que los trabajadores de los comedores del INN del estado Cojedes, presentan un proceso de comunicación deficiente tanto en la toma de decisiones como en el sentido de la comunicación, así como en la resolución de conflictos, por lo que se hace indispensable que los administradores sean líderes eficaces, para que no incidan en forma negativa en el desempeño laboral del talento humano de dichos comedores.

Del mismo modo, en la relativo a los factores externos, se evidenció que en los comedores del Instituto Nacional de Nutrición del estado, no existe un buen ambiente laboral que optimice el desempeño del talento humano, ya que el respeto y los buenos modales entre el administrador y los empleados, no constituyen el eje de la cultura institucional en la institución, como tampoco el administrador busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones interpersonales entre los miembros del talento humano. De igual manera, se determinó que; el administrador de los comedores del INN, no incentiva al talento humano para alcanzar altos niveles de desempeño, ni promueve jornadas de capacitación, ni estrategias para el desarrollo del talento humano.

Por todo lo antes expuesto, se le recomienda promover en todos los miembros de la organización, la práctica constantemente de

estrategias que motiven a los empleados hacia la productividad, convirtiéndola en centro potenciador de estímulos para los colaboradores y a su vez, la consecución de metas comunes para toda la institución. Por otra parte, la línea gerencial, se debe insertar los mecanismos que consideren pertinentes para la aplicación de planes de capacitación permanente, para lograr la motivación del personal.

Los administradores de los comedores del Instituto Nacional de Nutrición, deben realizar evaluaciones constantes al desempeño laboral del Talento humano, para constatar las necesidades o cuellos de botella, que se puedan estar presentando en cuanto al clima organizacional del Instituto, dando seguimiento al Modelo de Gestión aplicado para conocer los resultados y corregir las debilidades que se puedan observar.

Por último, los administradores deben recordar que la labor diaria u ocupación laboral, implica más que una profesión, donde el buen ejemplo es la mejor estrategia de triunfo personal, profesional y empresarial, la más preciada carta de presentación, no solo como individuo, sino de todo un colectivo gremial, que se convierte en paradigma para una sociedad que reclama de este el liderazgo que potencia organizaciones eficaces y efectivas, que propongan soluciones a los problemas del día a día institucional. De allí que deben avocarse a exaltar las potencialidades creativas,

con mitas a fortalecer la productividad de la institución a la que pertenece, noble función que elevará su rol gerencial, esto significa un trabajo arduo pero bastante gratificante, donde algunas veces se hace necesario ser agente motivador, hacia el perfeccionamiento de su actuación, dentro y fuera del colectivo institucional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alavi, M y Leidner, D. 2003. Sistemas de gestión del conocimiento. Editorial Thompson. Barcelona España.
- Arias, F. 2006. El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. 5ta. Edición. Editorial: Espíteme. Caracas - Venezuela.
- Balestrini, M. 2001. Como se Elabora el Proyecto de Investigación. Caracas, Venezuela.
- Camacho, E. 2010. Como hacer un proyecto de Investigación. Editorial Luimen. Lima Perú.
- Camargo, C. 2012. Metodología de la Investigación. Ediciones Limusa. Perú.
- Castillo, F. 2017. Importancia de la gestión del talento humano. Editorial Fidagh al Día. Venezuela.
- Chávez, N. 2007. Introducción a la investigación educativa. Editorial Ars Gráfica. Caracas - Venezuela
- Esparragoza, S. 2012. Gestión del Talento Humano y nuevos escenarios laborales. Editorial COPY. Chile.
- Laborda, L. 2004. Fundamentos de Gestión Empresarial. (3° ed). Argentina: Valleta.
- López, R. 2012. Modelos de gestión de calidad. Modelo Europeo de Excelencia. España: Colegio Sagrado Corazón Jesuitas León. [Libro en Línea] disponible en:

<http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad>  
Consultado el: 10/06/2019.

- Matsushita, K. 2000. Claves de un Buen Gerente. Ediciones Kyodai Trading Corporation S.A. Lima - Peru.
- Mercado, J. 2008. Metodología de la Investigación. Editorial COBO. Colombia.
- Obeso, M. 2017. Gestión de la innovación en empresas venezolanas. Revista de Ciencias Sociales (RCS). Vol. XXII, No. 1. México.
- Ramírez, H. 2012. Métodos y Técnicas de Investigación. Editorial COBO. Colombia.
- Robbins, S. 2006. Comportamiento Organizacional. 8ª Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Sabino, C. 2007. El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Colombia.
- Stoner, J. 2010. Administración de recursos humanos. Prentice Hall. Quinta Edición. México.

# GERENCIA EMPRENDEDORA COMO VARIABLE ENDÓGENA INNOVADORA Y GENERADORA DE CAMBIOS PARA EL PROGRESO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LA EMPRESA MAPILESA

*(ENTREPRENEURIAL MANAGEMENT AS AN INNOVATIVE ENDOGENOUS VARIABLE AND GENERATOR OF CHANGE FOR THE ECONOMIC AND SOCIAL PROGRESS OF THE MAPILIAN COMPANY)*

Yansy Branely Pinto Loyo

Doctorando de Gerencia Avanzada (UNELLEZ). Magister Scientiarum en Gerencia Pública (UNELLEZ). Ingeniera Agroindustrial (UNELLEZ). San Carlos, Cojedes, Venezuela.  
ybranelypinto@gmail.com

Orlys Yoryeth Inojosa Palacios

Doctorando de Gerencia Avanzada (UNELLEZ). Magister Scientiarum en Gerencia Pública (UNELLEZ). Contadora Pública (UNA). San Carlos, Cojedes, Venezuela. inojosaorlys@gmail.com

**Autor de correspondencia:** Yansy Pinto. E-mail: [ybranelypinto@gmail.com](mailto:ybranelypinto@gmail.com)

**Recibido:** 27/09/2020 **Admitido:** 17/11/2020

## RESUMEN

La investigación se realizó en la Empresa Mapilesa, donde participaron los gerentes y trabajadores. Su propósito fue develar una variable endógena innovadora para la gerencia emprendedora en el progreso económico y social de la Empresa Mapilesa, para ello se identificó los elementos de la gerencia emprendedora, luego se interpretó sobre la realidad expresada por los informantes claves para generar una variable endógena e innovadora. El trabajo se justificó porque posee valor teórico, utilidad práctica, relevancia social, es conveniencia y por los beneficios que genera para la empresa y los trabajadores. Se sustentó en las teorías de emprendimiento, gerencia emprendedora, desarrollo endógeno e innovación. La investigación precisó como postura ontológica la investigación cualitativa, se enmarcó dentro de la opción epistemológica a través del interpretativismo y desde el punto de vista metodológico se utilizó el método fenomenológico-hermenéutico. Los informantes claves de la investigación fueron cinco (5) entre gerentes y trabajadores. Se empleó la entrevista semiestructurada, se categorizó, y trianguló la información a través del programa ATLAS.TI, concluyendo que es necesario buscar nuevas estrategias que inspiren una estabilidad, crecimiento y rentabilidad económica, con ambientes donde la identidad, integración y unificación de criterios logre mayor responsabilidad de trabajo.

**Palabras Claves:** Gerencia Emprendedora, Variable Endógena, Innovación, Progreso.

## ABSTRACT

The research was carried out at the Mapilesa Company, where managers and workers participated. Its purpose was to reveal an innovative endogenous variable for entrepreneurial management in the economic and social progress of the Mapilesa Company, for this the elements of entrepreneurial management were identified, then it was interpreted on the reality expressed by the key informants to generate an endogenous variable and innovative. The work was justified because it has theoretical value, practical utility, social relevance, is convenience and because of the benefits it generates for the company and the workers. It was based on the theories of entrepreneurship, entrepreneurial management, endogenous development and innovation. The research specified qualitative research as an ontological position, it was framed within the epistemological option through interpretivism and

from the methodological point of view the phenomenological-hermeneutical method was used. The key informants of the investigation were five (5) between managers and workers. The semi-structured interview was used, the information was categorized and triangulated through the ATLAS.TI program, concluding that it is necessary to seek new strategies that inspire stability, growth and economic profitability, with environments where identity, integration and unification of criteria achieve increased job responsibility.

**Keywords:** Entrepreneurial Management, Endogenous Variable, Innovation, Progress.

## INTRODUCCIÓN

Considerando que el desarrollo socioeconómico está inevitablemente ligado a la capacidad de la sociedad de producir y que se presenta una variada gama de medios que motivan a las personas hacia la generación de una cultura emprendedora e innovación alineada con diferentes políticas de carácter mundial y nacional, surgen estrategias, transformando y abarcando nuevos mercados, diferentes visiones de percibir la producción alcanzando el logro de los objetivos y reflejándose en competitividad, dando paso al modelo de Gerencia Emprendedora para los gerentes con competencias innovadoras y búsqueda de nuevas alternativas para mantener la rentabilidad; igualmente el desarrollo endógeno como teoría fundamental para el progreso económico y social de las empresas; mediante el cual se estimula a sus colaboradores en la práctica de la auto gerencia y estos forman parte como integrante de equipo, se asumen riesgos y determinan la lumbrera de oportunidad para salir adelante buscando la competitividad y estabilidad de su organización.

Es de destacar que el tema estudiado es la gerencia emprendedora como variable endógena innovadora y generadora de cambios para el progreso económico y social de la empresa Mapilesa. Esta organización se encuentra en constante evolución en su adecuación a los cambios económicos del país, el cual le permitirá su permanencia en el tiempo y cumplir con sus objetivos. La empresa Mapilesa tiene por finalidad la ejecución de todo tipo de actividades relacionadas con la prestación del servicio de transporte de carga pesada y liviana de productos y mercancías legalmente permitidos. Sin embargo, a través de la observación directa de la investigadora, dentro del contexto abordado pudieran existir debilidades relacionadas con la toma de decisiones e implantación de estrategias por parte de la gerencia que le permita asumir nuevos retos y abordar nuevos mercados.

Develando la realidad del fenómeno, relatan sus actores sociales, que vienen viviendo la crisis económica del país que repercute para ellos, como la falta de repuesto del ramo automotriz que le permiten cumplir con sus rutas de distribución, aunado a ello la baja en las ventas y la inflación galopante que se

consume las ganancias. Tal realidad trasciende en el logro de los objetivos, lo que pudiera ocasionar desmotivación, caos, conflictos laborales y un posible cierre de sus funciones. Partiendo de esta problemática la investigación estuvo dirigida a los gerentes y trabajadores de la Empresa Mapilesa, con la intención de mejorar su situación y a la vez describir la implementación de estrategias emprendedoras como variable endógena, innovadora y generadora de cambios para el progreso económico y social para la gerencia de la Empresa Mapilesa, con la finalidad de asegurar la evolución y permanencia de sus operaciones en el mercado.

Esta investigación estuvo enmarcada en la línea de investigación de gerencia empresarial y social establecidos en el Plan General de Investigación de la UNELLEZ y en el Plan de la Patria dentro de gran objetivo histórico N° 2. La misma permitirá abrir la brecha en cuanto a la concepción de la investigación cualitativa y el tema abordado; así mismo se generará un conocimiento que puede servir de apoyo a las diferentes empresas tanto públicas como privadas que permita obtener organizaciones más competitivas, más rentables, más humanas; para seguir construyendo el socialismo bolivariano del siglo XXI, como alternativa al sistema destructivo y salvaje del capitalismo y con ello asegurar la mayor suma de felicidad

posible, de seguridad social y de estabilidad para nuestra región.

Por otra parte, las contribuciones dadas mediante el establecimiento de estrategias emprendedoras como variable endógena innovadora y generadora de cambios para el progreso económico y social de la Empresa Mapilesa, darán como resultado optimizar nuevos logros que ayudan a obtener mayor rendimiento eficiencia de las operaciones y servicio, permitirá la motivación, interés de los mercados adyacentes y creará cambios de acuerdo a las condiciones cambiantes del día a día.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

En referencia a las investigaciones previas se consideró a Rivera (2015), el cual presentó una tesis doctoral titulada como: “Competencia emprendedora y comportamiento emprendedor: Análisis en el contexto venezolano, presentada ante la Universidad Complutense Madrid”, cuyo objetivo fue analizar el impacto de las tres dimensiones de la competencia emprendedora, conocimientos, habilidades y actitudes y valores, en las diferentes manifestaciones del comportamiento emprendedor. Por ello, una de las aportaciones de este trabajo fue la construcción del concepto de competencia emprendedora, generadas a partir del aprovechamiento de oportunidades lucrativas para el emprendedor y competitivas para los

diversos actores involucrados. Para contrastar estas relaciones, utilizó como unidad de análisis los estudiantes universitarios de pregrado de tres universidades venezolanas. La población estuvo compuesta por 26.538 estudiantes. El método de recolección de datos usado fue el cuestionario. Se obtuvo una tasa de respuesta del 24,90% y la muestra final estuvo conformada por 6.610 estudiantes.

En base a ello, los resultados obtenidos permitieron confirmar seis de las nueve relaciones propuestas, esto es: la influencia positiva de los conocimientos en el emprendimiento naciente y en la creación de empresas, el impacto positivo de las habilidades sobre la intención emprendedora y el emprendimiento naciente y, finalmente, el efecto positivo de las actitudes y valores en la intención emprendedora y en la creación de empresas.

En este sentido, se relaciona con la investigación por cuanto se hace necesario que los gerentes posean competencias emprendedoras que fomenten cultura hacia el emprendimiento como un nuevo modelo para gerenciar y para ellos se debe poner en prácticas modelos de comportamientos que sirvan de guía a los demás gerentes y a su vez promuevan cambios que generen rentabilidad a sus empresas u organizaciones. Además, esta investigación demuestra la necesidad de que los gerentes posean competencias emprendedoras

que fomenten cultura hacia el emprendimiento como un nuevo modelo gerenciar y modelos de comportamientos que sirvan de guía y a su vez promuevan cambios que generen rentabilidad a las empresas u organizaciones.

### **Gerencia Emprendedora**

Naranjo (2010:1) la define como “el modelo de gerencia que le permite a las organizaciones fomentar el espíritu emprendedor entre sus miembros, gestionar adecuadamente el conocimiento y adelantar exitosamente procesos planeados de innovación tecnológica”. De acuerdo a Petit (2007), en su trabajo de grado establece que:

Una gerencia emprendedora innovadora propicia el proceso de innovación en su organización, es aquella que fomenta la iniciativa y la motivación de sus miembros, aumentando su participación, cultura y formación en pro del desarrollo y competitividad de la organización. Todo esto va apareado con una estructura más nueva, más plana y más flexible constituida por equipos de ciudadanos emprendedores inter actantes ligados por el conocimiento y por las redes de comunicación, con responsabilidad descentralizada y participación del poder, todas estas, características que describen la naturaleza del gerente emprendedor innovador.

De modo que es importante dentro de la empresa la innovación como características de la gerencia emprendedora y a su vez debe ser valor innato en el perfil del gerente.

## **Variable Endógena**

Al hablar de variable endógena, se hace mención al Desarrollo Endógeno, que significa desarrollo desde adentro. Es un modelo económico en el que las comunidades desarrollan sus propias propuestas, es decir, el liderazgo nace en la comunidad, y las decisiones parten desde adentro de la comunidad misma, por lo que persigue que los procesos locales y globales se complementen. Su meta es el desarrollo en el nivel local, de la comunidad, pero que este desarrollo trascienda hacia arriba, hacia la economía del país, hacia el mundo.

## **Innovación**

Para Mas (2005: 183) “la innovación es cuando se establece algún cambio en los componentes tecnológicos del sistema, es decir, en la base material, el conocimiento o el propósito humano que es lo que conforma la tecnología”. Desde esta perspectiva, la innovación posee una frecuencia de cambio inimaginable, puesto que las necesidades humanas son complejas y cambiantes.

## **Progreso Económico y Social.**

Cualquier sociedad puede convertirse en una empresa innovadora (Drucker, 2002) si es capaz de forma estratégica y organizada de crear valor en sus procesos productivos

transfiriendo los nuevos conocimientos para beneficiar a sus familias o comunidades. Se trata de definir el alcance social del emprendimiento y su impacto en el proceso de desarrollo endógeno y sustentable. Tal como, el emprendimiento social es una oportunidad, señala (Schwabfound, 2005) que el cambio en la dinámica de creación de valor en la economía global ha abierto para los líderes innovadores. Los emprendedores sociales se apoyan en mecanismos basados en el mercado para crear un cambio positivo, en ámbitos como educación, medio ambiente, salud, comercio, derechos humanos, entre otros.

Con base a ello, la innovación constituye una variable que influye en el crecimiento económico, desarrollo y competitividad de los países y organizaciones empresariales. Ésta ha sido estudiada teóricamente por economistas tales como Schumpeter (1944), Usher (1955), Schmookler (1962), Rosenberg (1979), Nelson y Winter (1982) y Pérez (1989), entre otros. Dichos autores afirman que el fenómeno de la innovación surge en el seno empresarial con fines netamente comerciales y con implicaciones sociales. Sin embargo, el proceso de innovación, no se ha trabajado suficientemente desde la perspectiva de la teoría del cambio organizacional y el desarrollo endógeno, considerando la gerencia emprendedora innovadora como elemento inspirador de dicho fenómeno.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Se utilizó una postura ontológica enfocada en la investigación cualitativa, se enmarco dentro de la opción epistemológica a través del interpretativismo y se manejó el método fenomenológico- hermenéutico que consistió en describir y analizar la realidad y los aspectos significativos señalados y relatados por los gerentes y trabajadores de la empresa Mapilesa. Por otra parte, la selección de los actores sociales fue de manera intencional. Bajo este criterio, elegí a un total de cinco (5) trabajadores de la Empresa Mapilesa, dos gerentes y tres trabajadores, bajo el criterio de saturación, quienes colaboraron en proporcionar la información.

Para llevar a cabo la investigación, se escogió la técnica de la entrevista semi-estructurada, que generó datos descriptivos. Para lograr los propósitos establecidos, se procedió a una revisión del material escrito para clasificar, conceptualizar, codificar el contenido extraído de la aplicación de la entrevista semiestructurada a cada informante clave, identificando las ideas principales y así poder construir la teoría de la gerencia emprendedora como variable endógena innovadora y generadora de cambios para el progreso económico y social de la Empresa Mapilesa y su vinculación con los sujetos de estudio.

Una vez obtenidas las categorías se hizo una triangulación de datos, para procesar la información obtenida de la entrevista, mediante el uso del programa informático Atlas.ti se obtuvieron las categorías emergentes del contenido que se derivaron de las entrevistas aplicadas, donde se organizó la información, en función a la aprehensión de la realidad y significación del fenómeno indagado, bajo la concepción de las capacidades cognitivas reflejadas por los informantes, con estructuras lingüísticas que explican, describen, comprenden e interpretan el dominio teórico, práctico de la realidad. En este momento de la investigación se presentan los hallazgos los cuales poseen múltiples interpretaciones; las mismas fueron representada en forma gráfica desde el punto de vista de los protagonistas, en otras palabras se representa en una gráfica visual que permite entender e interpretar el fenómeno que brota aviva voz de los gerentes y trabajadores de la empresa Mapilesa.

Entre las categorías que representa la realidad y las experiencias de los versionantes claves se pueden mencionar: Avances tecnológicos, Clima organizacional, Compromiso organizacional, Comunicación efectiva, Crecimiento económico, Emprendimiento e Innovación, gerencia emprendedora, Identidad, Innovar, Integración, Liderazgo, Nuevos mercados, Rentabilidad, Toma de decisión y Trabajo en equipo, que de

una u otra forma conceptualizan la forma de ver, pensar y sentir el entorno. Luego de haber estructurado las categorías y las relaciones existentes entre ellas, se procedió a diseñar una ideografía que unifica todas las categorías que surgieron del fenómeno de estudio, así pues se puede observar algunas características que representan el significado de la gerencia emprendedora como variable endógena y generadora de cambios para el progreso económico y social de la empresa Mapilesa.

**Vision hermenéutica de la gerencia emprendedora como variable endógena innovadora y generadora de cambios para el progreso económico y social de la empresa mapilesa.**

Seguidamente establezco que la dialógica que se adapta a esta reflexión sobre la gerencia emprendedora como variable endógena innovadora y generadora de cambios para el progreso económico y social de la empresa Mapilesa, de acuerdo a la cosmovisión de los sujetos entrevistados es la siguiente:

“El emprendimiento como estrategia es una renovación necesaria para el crecimiento económico y social, así como para el talento humano de la empresa Mapilesa, ya que genera cambios y produce innovación, concibiendo un impacto en su entorno, lleno de oportunidad, motivación y participación activa en los procesos y a su vez permite satisfacer las

necesidades de sus integrantes, transfiriendo conocimiento a través de la implementación del desarrollo endógeno, propiciando un clima organizacional que genere el compromiso de todos sus socios como de los trabajadores, fomentando una comunicación efectiva que propicie integración, identidad y liderazgo para la obtención de un crecimiento económico y rentable hacia nuevos mercados, donde la toma de decisiones y el trabajo en equipo sean la estrategia de cambio para desarrollar una cultura emprendedora desde la cotidianidad de sus actores.”

En tal sentido, se evidenció la necesidad que tienen los trabajadores de la Empresa Mapilesa en obtener un cambio, que le facilite un progreso económico y social. En vista de ello, los trabajadores llevaron a la praxis muchas de las ideas, entre ellas abarcar otros mercados para prestar sus servicios. Se plantea, desde sus informantes claves la modificación de su servicio, el cual debe estar abierto a las necesidades del colectivo y del país, además de ello, la implementación de estrategias que conlleven al crecimiento económico de la empresa Mapilesa a través de la innovación del conocimiento y complementándose con las políticas gubernamentales en materia de economía.

Así pues, la generación de capital físico y humano creara valor agregado a su producción, conjugándose con un emprendimiento social

que admitirá el cambio interno y externo que guíara sus pasos. Esto les permitió comparar las ganancias obtenidas por lo que sugirieron organizarse junto a la empresa para la construcción de un taller aumentando así el capital social de la empresa. Todo ello, basado en el modelo endógeno, el gerente tiene como guía, la autogestión y la utilización de la innovación a fin de integrar la base necesaria para motivar el talento humano fomentando una cultura emprendedora, creando ambientes de trabajos que faciliten la labor de los trabajadores; lo que impulsaría la economía y estabilizando así su capital, sus necesidades y el fortalecimiento como empresa que le permitió prestar servicios de calidad, incrementar la producción, acceso a los mercados de pequeños y medianos productores, fomento a la innovación productiva de calidad y adquirir una gestión eficaz.

En esta perspectiva, los informantes claves develaron a través de sus vivencias y conocimiento que poseen capacidades de emprendimiento, visto que se organizaron para aplicar estrategias que le permitieron alcanzar sus objetivos, es decir, estrategias de mercado para adquirir beneficios, como lo anteriormente mencionado. En atención a ello esta variable se caracteriza por ser un emprendimiento social, pues entre ellos formaron un equipo sólido que busca crear un producto o servicio de gran valor a la sociedad, están preocupados por mejorar e

innovar en los procesos administrativos, buscando fuentes de financiamiento y a su vez delegan funciones con miras hacia la estabilidad y rentabilidad de su economía, produciendo cambios tanto económico como social a la Empresa Mapilesa.

En este orden de ideas, para desarrollar una gerencia emprendedora como variable endógena innovadora y generadora de cambios para el progreso económico y social de la empresa Mapilesa se hace necesario implementar las siguientes estrategias: a) fortalecer los principios de unión, colaboración, confianza, seriedad y respeto; b) direccionalidad de la información hacia la unificación de criterios; c) fortalecer la imagen de la empresa; d) implementar talleres de capacitación al personal para generar compromiso con la empresa y concientizar el cuidado de las unidades; e) buscar nuevas oportunidades para mejorar lo que ya existente; f) Crear un taller, donde se brinde el servicio de lavado, reparación; así como la venta de cauchos para el beneficio de los trabajadores.

En correspondencia con las estrategias se presenta la visión hermenéutica a continuación: La gerencia emprendedora, es vista como una variable del modelo endógeno, ya que a través de las capacidades de sus actores sociales fortalecen de forma sustentable su economía logrando el desarrollo integral del individuo y de la colectividad en todos los ámbitos donde se

desenvuelve. Esto permite, que el conocimiento esté al alcance de todos, es decir, se produce transferencia de saberes entre todos los trabajadores y gerentes de la empresa Mapilesa con el propósito de adquirir tecnología que admita el crecimiento de todos lo que laboran en la empresa logrando el fortalecimiento de las capacidades individuales y en consecuencia la formación natural de equipos multidisciplinarios de trabajo que cooperen en el desarrollo armónico de la empresa Mapilesa.

Teniendo en cuenta que para ello, deben fomentar un clima organizacional acorde a sus necesidades, donde la calidez humana, la armonía, respeto y unión sea los principios que rigen el trabajo cotidiano. Asimismo, el comportamiento organizacional debe estar arraigado a su desarrollo individual y colectivo, promoviendo la identidad y una cultura emprendedora con competencias emprendedoras entre sus gerentes y trabajadores, que faciliten los medios para una comunicación efectiva, donde el emisor y el receptor no tengan barreras para manifestar sus emociones, inquietudes y necesidades. Todo ello conlleva a un crecimiento económico, con la toma de decisión basada en riesgos sobre emprendimiento e innovación de mercados y nuevos productos, los cuales caracterizaran a la gerencia emprendedora de la empresa, fomentando la identidad, compuestas de actitudes y competencia que caractericen al

trabajador, lo que incentivará la innovación constante y cambiante de acuerdo a las necesidades de los mismo.

En este sentido, la integración de sus trabajadores de forma voluntaria, colaborativa y cooperativa brindará fuertes lazos en la rutina diaria de sus funciones laborales otorgando así capacidades de liderazgos que guíen las diferentes oportunidades de trabajo y una la toma de decisión hacia nuevos mercados con los cuales alcanzarán rentabilidad en la producción de bienes y/o prestación de servicios.

## **REFLEXIONES**

A partir de la investigación realizada permitió concluir que la gerencia debe formular estrategias competitivas que les permita inspirar una cultura emprendedora, donde se infunda el crecimiento económico desde la implementación del desarrollo endógeno a fin de lograr un rendimiento óptimo en los trabajadores. Esta cultura se transformara en la energía fundamental para iniciar y sustentar la acción innovadora convirtiendo la intención en realidad; y por supuesto el resultado debe ser un alto desempeño y mayores beneficios Por otra parte, la universidad, debe abrir la trecha hacia la concepción de la investigación en todas las formas, consciente de las complejidades del conocimiento, contemplo la posibilidad de adoptar la perspectiva cualitativa, la cual debe

establecer como norma dentro de su reglamento.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Drucker, P. 2002. La gerencia en la sociedad futura. Bogotá, ed. Norma. Pp 7

Más M. 2005. Desarrollo Endógeno-Cooperación y Competencia. 1ª ed. Octubre. Caracas, Editorial PANAPO de Venezuela, C.A. Pp. 181, 190

Naranjo G. 2010. Gerencia Emprendedora para el Siglo XXI. [E línea]. Dimens. empres. - Vol. 8 No. 2, Julio - Diciembre de 2010, págs. 56-64. En: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3990472.pdf>. [Consulta: mayo 18, 2016].

Petit E. 2007. La gerencia emprendedora innovadora como catalizador del emprendimiento económico. [En línea]. Revista de Ciencias Sociales, 13(3), 495-506. En: [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182007000300010&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182007000300010&lng=es&tlng=es). [Consulta: mayo 27, 2016].

UNELLEZ. Plan General de Investigación de la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos “Ezequiel Zamora”

Rivera C. 2015. Competencia emprendedora y comportamiento emprendedor: análisis en el contexto venezolano. [En línea] Universidad Complutense Madrid. En: [///D:/Downloads/CLARIANDYS%20RIVERA-KEMPIS%20\(1\).pdf](///D:/Downloads/CLARIANDYS%20RIVERA-KEMPIS%20(1).pdf). [Consulta: Enero 30, 2017].

Schwabfound. 2005. Social Entrepreneurship. Courses. [En línea]. En [http://www.schwabfound.org/courses\\_sp.htm](http://www.schwabfound.org/courses_sp.htm). [Consulta: mayo 15, 2016].

Venezuela 2013. Plan de la Patria 2013-2019. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°6.118 (Extraordinaria). Caracas, diciembre 12.

## LOS CONSULTORIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN BOGOTÁ

### *(BUSINESS DEVELOPMENT CONSULTANCIES IN BOGOTÁ HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS)*

Fredy Alonso Guerrero

Doctorando del Programa Doctoral de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

Armando Camejo

Economista Agrícola UNELLEZ, Especialización en Gerencia de Recursos Humanos UNESR, Doctor en Ciencias Sociales Mención estudios del Trabajo, Universidad de Carabobo.

**Autor de correspondencia:** Armando Camejo. E-mail: [armandocamejo@gmail.com](mailto:armandocamejo@gmail.com)

**Recibido:** 28/09/2020 **Admitido:** 22/11/2020

#### RESUMEN

Este artículo describe los Consultorios Empresariales que prestan servicios de extensión en las universidades en Bogotá, subrayando el contexto epistemológico y axiológico que los sustenta, en virtud de la naturaleza sobre la que han sido concebidos, ya que guardan una relación estrecha con la misión social y el impacto sobre el desarrollo de los negocios, el emprendimiento y la proyección social. Es importante, que estas unidades de servicio trasciendan en redes colaborativas que permitan mayor visibilidad y medición sobre su vínculo con los diferentes grupos de interés para garantizar la inmersión de la universidad con medio externo. Metodológicamente el artículo se inserta en un estudio de tipo documental a partir de una revisión bibliográfica. Cabe anotar que durante el desarrollo del trabajo se evidencia que muchos centro de desarrollo empresarial, carecen de infraestructura para optimizar el impacto sobre sus grupos de interés (sectores productivos y sociales, medio ambiente, comunidades, Estado entre otras), por lo que se puede inferir que, dadas esas condiciones, no es posible que se fortalezcan redes que acopien datos en la procura de información clave para la observación de variables que coadyuven en la toma de decisiones y permitan la argumentación para futuros estudios sobre desarrollo.

**Palabras clave:** Consultorios de Desarrollo Empresarial, Universidad, Empresas, Comunidades, Estado.

#### ABSTRACT

This article describes the Business Offices that provide extension services in the universities in Bogotá, underlining the epistemological and axiological context that sustains them, by virtue of the nature on which they have been conceived, since they have a close relationship with the social mission and the impact on business development, entrepreneurship and social projection. It is important that these service units transcend in collaborative networks that allow greater visibility and measurement of their link with the different interest groups to guarantee the immersion of the university with an external environment. Methodologically, the article is inserted in a documentary study based on a bibliographic review. It should be noted that during the development of the work it is evident that many business development centers lack infrastructure to optimize the impact on their stakeholders (productive and social sectors, environment, communities, State, among others), so it can be infer that, given these conditions, it is not possible to strengthen networks that collect data in the search for key information for the observation of variables that assist in decision making and allow argumentation for future development studies.

**Keywords:** Business Development Offices, University, Companies, Communities, State.

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la última década, las instituciones de educación superior han venido desarrollando programas de extensión que propenden por demostrar el trabajo y gestión que se lleva a cabo a través de su vinculación con el contexto productivo, social, ambiental, las instituciones, y las comunidades en general, buscando así, evidenciar ante las autoridades evaluadoras, ese factor indispensable para la renovación de registros calificados y para la acreditación de la calidad educativa.

Dada la importancia que tienen estos espacios de integración entre empresarios, la sociedad y la academia, donde se consigue un intercambio de experiencias significativas en el marco del emprendimiento productivo y social con todas sus aristas, las demandas sociales y ambientales con todo lo que implican, el tema de la gobernanza y la gobernabilidad, la gestión pública, la corrupción, las variables para el desarrollo, la seguridad pública, las vías de acceso en la logística, la salud y la educación entre otros temas que convoca una oficina para la vinculación de la universidad con el contexto externo y que seguramente no se han valorado con la relevancia que ha de tener este impacto.

Así las cosas, el trabajo que se ha de desarrollar comprende un arqueo del estado situacional de algunos así llamados “Consultorios o Centros de Desarrollo

Empresarial” que en general, las universidades tienen para dar cumplimiento al proceso de vinculación con sus grupos de interés.

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1. El Nodo Epistemológico de la Cultura del Emprendimiento y los Consultorios de Desarrollo Empresarial

Teniendo en cuenta que la ley 1014 de 2006 en el art.1 literal (c), señala que en Colombia el emprendimiento se define como

...una manera de pensar y actuar, orientada hacia la creación de riqueza, a través del aprovechamiento de oportunidades, del desarrollo de una visión global y de un liderazgo equilibrado, de la gestión de un riesgo calculado, cuyo resultado es la creación de valor que beneficia a los emprendedores, la empresa, la economía, el medio ambiente y la sociedad en general.

Indica además que:

...esta Cultura es el conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, que comparte un grupo de personas hacia el emprendimiento, que surgen en la interrelación social, los cuales generan patrones de comportamiento colectivos y establece una identidad entre sus miembros diferenciándolos de otro grupo cultural.

Con lo anterior podemos inferir que el verbo que acciona la vocación común de los grupos de interés convocados para la búsqueda del

desarrollo económico, social, ambiental etc., es “EMPRENDER”. Y como lo diría (Bes, 2017)

Emprender es una forma de enfrentarse al mundo, es una manera de entender la vida con la que no todo el mundo se siente a gusto. ¿Y cuál es esa forma de vida? Es aquella en la que la persona disfruta con la incertidumbre y la inseguridad de qué pasará mañana. El verdadero emprendedor es aquel a quien lo incierto procura un especial placer.

Autores han hablado de un modelo donde la universidad, la empresa y el estado, han de participar de manera integrada para darle mayor énfasis a la también llamada “Economía del Conocimiento”, (Klofsten y Henry Etzkowitz 2002), al referirse sobre este modelo, menciona tres elementos que lo activan efectivamente.

El primero propone que las universidades deben dar mayor importancia a los procesos de innovación y creatividad, en el marco de la productividad industrial y la voluntad del estado basados en la sociedad del conocimiento. Para lo cual ya existen disposiciones ministeriales que dan cuerpo a este menester. En segundo lugar, exhorta sobre el aprovechamiento de las relaciones de apoyo y colaboración interinstitucional en el que la política de innovación es cada vez más un resultado de la interacción y no de una receta de gobierno. Frente a este respecto podemos agregar que la efectividad de la vinculación entre la academia y la empresa no depende de los dispositivos del estado sino de la voluntad

que tienen las partes para guardar alguna relación de confianza colaborativa. Y, en tercer lugar, el autor resalta que, además de cumplir con sus funciones tradicionales, la academia superior debe asumir otros roles que le permitan trascender a escenarios donde el conocimiento sea efectivamente aplicado a través de servicios a los diferentes sectores productivos (donde podríamos asumir los contextos empresarial, social y ambiental como un laboratorio), lo que produciría, el giro lingüístico; de Centro Universitario, a “Universidad Empresarial” capaz de innovar y transformar dichos escenarios, significando que cada institución por separado vincula dentro sus nuevos roles, una dinámica plenamente vigente, que propende por el éxito de los procesos de desarrollo de la educación con calidad y del que hacer de las disciplinas profesionales en el marco de los beneficios que otorga el estado.

### **Impulso a la cultura del emprendimiento**

En consideración con lo anteriormente expuesto, las instituciones de Educación superior, dando cumplimiento a la Ley del Emprendimiento, se encargarán de desarrollar acciones de articulación y gestión a nivel país, que favorezcan el fomento para la creación de empresas a partir del estudio y análisis en el contexto de las oportunidades de negocio y el fortalecimiento de los diferentes sectores de la productividad (he aquí un buen pretexto para integrar a todos los grupos interesados en esta

labor de consultoría con los jóvenes en formación).

La ley nos indica dentro de los objetivos, que es imperativo promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, el cual se impulse y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en ella; disponiendo un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas, estableciendo mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo.

Se propone también crear un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, laborales, ciudadanas y competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento; entendiéndose como tal, la acción formativa desarrollada en todos los programas de una institución educativa en los niveles de educación preescolar, educación básica, educación básica primaria, educación básica secundaria, y la educación media, a fin de desarrollar la cultura de emprendimiento incidiendo así, en el establecimiento de mejores

condiciones del entorno institucional para la creación y operación de nuevas empresas; persiguiendo el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades, expandiendo la base productiva y su capacidad emprendedora, para así liberar las potencialidades creativas generando trabajo de mejor calidad, aportando al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado y autónomo.

Con lo anterior, se promueve y direcciona el desarrollo económico del país impulsando la actividad productiva a través de procesos de creación de empresas sostenibles y competentes, articuladas con las cadenas de valor y clúster productivos.

Una vez consolidados los procesos para el fortalecimiento de las unidades productivas, han de articularse las redes para el acompañamiento y sostenibilidad de las nuevas empresas en un ambiente seguro, controlado e innovador.

Si nos fijamos en lo dicho, la oportunidad que tienen las instituciones de educación superior en el marco de la ley, al crear una unidad administrativa especial al interior de las facultades (llámense Consultorios u otra denominación semejante), que conjure su trabajo en virtud del emprendimiento, el

desarrollo empresarial, la atención a los diferentes usuarios sobre los cuales pesa la vocación de la academia, la mirada sobre lo medioambiental, el control de las variables de observación de la economía y la sociedad en general, representa una buena justificación para que la ciencia trascienda el laboratorio de la enseñanza a extramuros de la vecindad.

En definitiva, esta ley bien aplicada, da muchas garantías para que el trabajo del empresarismo sea mucho más amplio de lo que se cree y de lo que se está haciendo realmente; no obstante, las instituciones deben asignar recursos e infraestructura física, humana y tecnológica para realizar los Consultorios de Desarrollo Empresarial ajustados a la jurisprudencia y a la norma estatal, aprovechando todos los dispositivos que existen para el aseguramiento del éxito de los mismos a través de la Red Nacional para el Emprendimiento, la cual está adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y la integran muchas instituciones de los sectores más sensibles para estos fines. (Fenalco, Acopi, cajas de compensación familiar, Banca de Desarrollo y Microcrédito, Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de la Protección Social, SENA, Departamento Nacional de Planeación, Colciencias, ASCUN, incubadoras de empresas entre otras...)

### **Cátedra de emprendimiento obligatoria**

La ley 1014 de 1994 enfatiza que en todos los establecimientos oficiales o privados que ofrezcan educación formal, será obligatorio cumplir con la definición de un área específica de formación para el emprendimiento y la generación de empresas (módulos de cátedra empresarial), la cual debe incorporarse al currículo y desarrollarse a través de todo el plan de estudios coadyuvado con actividades empresariales, como ferias, foros, seminarios, macro-ruedas de negocios, concursos y demás actividades orientadas a la promoción de la cultura para el emprendimiento.

Para cumplir con lo establecido en este aspecto de la Ley, las instituciones educativas de básica primaria, básica secundaria y media vocacional acreditadas ante el Ministerio de Educación Nacional, deberán armonizar los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) pertinentes de acuerdo con lo establecido en la (Ley General de Educación, 1994)

### **Programas de promoción**

Aunque la Ley como tal, solamente enfatiza que el trabajo de las diferentes instituciones de la red Nacional del Emprendimiento, es el de incentivar la creación de empresas a través de programas para la promoción del emprendimiento empresarial, los procesos de orientación, formación y consultoría, a criterio personal, debería ampliarse un abanico de

posibilidades para mayor cobertura en la vinculación de los grupo interesados, esto bajo la premisa de que la palabra emprender, implica no solamente los negocios, sino también proyectos que persigan desarrollo y bienestar a la sociedad, al medio ambiente y en general a un ecosistema productivo y los contextos en general. Es aquí justamente donde se halla la limitante de los consultorios de desarrollo empresarial de las universidades, pues se está cumpliendo escasamente con los renglones de la ley sin pasar por el filtro de lo que implica la consultoría en pro del desarrollo del pensamiento de los profesionales en Colombia.

Este referente teórico sugiere realizar un diagnóstico a los diferentes consultorios o también llamados Centros de desarrollo empresarial de algunas Universidades en Bogotá, con el fin de establecer el cumplimiento de este con el voto de confianza dado por el Gobierno Nacional.

## **2. El Armazón Axiológico**

El conjunto de principios que son fuente inspiradora para definir las virtudes de los agentes de la cultura del emprendimiento, están descritos en el art. 3 de la citada ley, los que se mencionan a continuación:

Es evidente que, al hablar de cultura, debemos entender que se trata de una forma de ser y de pensar de un grupo de individuos. El emprendedor debe tener una formación integral

en aspectos y valores como desarrollo del ser humano y su comunidad, autoestima, autonomía, sentido de pertenencia a la comunidad, trabajo en equipo, solidaridad, asociatividad y desarrollo del gusto por la innovación y estímulo a la investigación y aprendizaje permanente.

Los actores deben participar en el fortalecimiento de procesos de trabajo asociativo y en equipo en torno a proyectos productivos con responsabilidad social y poseer conciencia sobre el derecho y la responsabilidad del desarrollo de las personas como individuos y como integrantes de una comunidad al mismo tiempo que apoyar todo proceso de emprendimiento sostenible desde la perspectiva social, cultural, ambiental y regional.

Para referirnos al tema axiológico, diremos que cuando una persona demuestra capacidad para asumir ciertas habilidades en la ejecución de un trabajo o una obra, con acerbo, calidad y mística, se está hablando de la virtud Axiológica.

Dicho esto, el “armazón Axiológico” estará compuesto por las capacidades y habilidades sociales, empresariales, interpersonales, de liderazgo, comunicativas y por supuesto la visión personal y empresarial.

Las habilidades sociales son aquellas conductas que la persona es capaz de ejecutar al

momento de intercambiar vinculando a los demás, dice (Martínez y Sanz, 2001). “El término habilidad puede entenderse como destreza, diplomacia, capacidad, competencia, aptitud”. y (Uribe, et. al, 2005) indica que “Su relación conjunta con el término social nos revela una impronta de acciones de uno con los demás y de los demás para con uno – intercambio”-.

Según (Caballo, 1993),

...la habilidad social debe considerarse dentro de un marco determinado; esto se debe a las marcadas diferencias que establece cada país, donde existen sistemas de comunicación distintivos, que van a tipificar la cultura: los hábitos, costumbres y la propia idiosincrasia cambia con el pasar de los años, influenciados por situaciones externas.

Respecto de las capacidades empresariales, todo consultor debe tener la habilidad de identificar, analizar y tener cuenta, a la hora de identificar e interpretar las variables que han de ser el insumo para asumir su rol, donde las costumbres, la cultura y el idioma terminan siendo condicionantes de las negociaciones empresariales.

Así las cosas, se plantea que un consultor, desde el nivel junior hasta el Master, debe poseer intuición para ver globalmente las necesidades del cliente, en palabras de (Perdomo, 2005), refiriéndose al emprendedor,

hay cuatro aspectos íntimamente relacionados, en el primer aspecto se refiere a “...la capacidad de identificar nuevas oportunidades para satisfacer necesidades del ser humano, que incluye ver el cambio como una oportunidad, no como una amenaza”. Deja claro que este nivel de intuición, (ya digamos en un consultor), ha de trascender a la empresa propiamente dicha como el laboratorio para la transferencia del conocimiento científico de las ciencias administrativas, económicas, contables y de negocios.

En el segundo aspecto, resalta la capacidad de encontrar, mediante procesos creativos o innovadores, soluciones a esas necesidades, es decir, “convertir los problemas en oportunidades, aprovechándolas al máximo”.

El tercero, se orienta a la capacidad de llevar a la realidad un proyecto pertinente, en términos de liderazgo empresarial, asumiendo riesgos.

Finalmente, en el cuarto y último aspecto, propone que el consultor debe tener:

... actitud y capacidad de replicar este ciclo en el mismo campo o en otra área, es decir, buscar el momento y las condiciones para repetir el proceso de creación de empresas. Solamente unos tendrán la actitud y el coraje de repetir este ciclo cuántas veces se lo permita la vida. Esos son los verdaderos empresarios.

En definitiva, las capacidades empresariales son desarrolladas por el conocimiento y la experiencia de la persona y pueden ser vistas desde diferentes perspectivas, según el observador. Por ejemplo, para (Martínez, 2001). las relaciones interpersonales, están:

Directamente ligadas con la capacidad que tiene una persona de relacionarse apropiadamente con los demás en el ámbito social, es decir, saberse expresar, comunicar y entender de los demás frente a una situación dada, sin generar ningún tipo de conflicto. De alguna manera ello implica y considera al ser humano como generador de actos propios o una voluntad de acciones.

Por lo señalado, es muy importante que en sus relaciones interpersonales y de comunicación, el consultor de la “firma” al interior de la universidad, debe tener un autoconcepto y autoestima bien definido, es decir, “contar con una imagen de sí mismo coherente, que se ve expuesta en el asertividad y su comunicación asertiva”.

En el plano del liderazgo, (Gil, 1990). lo define desde la óptica de la cualidad personal frente a la función dentro de una organización, una comunidad o un grupo social; sosteniendo que:

...en la actualidad, hablar de liderazgo en el campo de la teoría de las organizaciones y de la administración, tiende cada vez más a predominar la concepción del desempeño como una función dentro

de las empresas y la sociedad. Es decir, que la noción de liderazgo ha transitado como cualidad personal ha función empresarial “el líder”.

Richard Nixon: al respecto consideró:

A la gente se la convence por la razón, pero se le conmueve por la emoción. El líder ha de convencer y conmover. No basta con que el líder conozca la forma adecuada de proceder. Ha de ser además capaz de actuar. El gran líder precisa, a la vez, la visión y la capacidad de conseguir lo adecuado. Todos los jefes realmente poderosos que he conocido poseían gran inteligencia, disciplina, laboriosidad e infatigable y arraigada confianza en sí mismos. Les impulsaba un sueño que les permitía arrastrar a los demás. Todos miraron más allá del horizonte, y unos vieron con más claridad que otros.

Se trata pues de una frase memorable que, con toda autoridad, nos deja la voz de un gran líder que dinamizó muchos procesos sociales en los Estados Unidos de América en la oportunidad de su mandato presidencial donde la democracia libertaba el sesgo de la limitación de un pueblo.

En síntesis, el liderazgo emana autoridad en el ejercicio de la consultoría empresarial, es el líder; quien a través de sus relaciones prácticas con personas específicas (grupos interesados) en una situación concreta, quien determina el grado de confiabilidad frente a las propuestas que se plantean en los planes para fortalecer la empresa “cliente”.

Y para cerrar este apartado, (Villegas, 1990). concluye “En definitiva, el liderazgo está en buscar un equilibrio entre los intereses y motivaciones individuales y colectivas”

En el terreno de las competencias comunicativas, el ejercicio de la consultoría empresarial debe enmarcar la capacidad del individuo para vincularse de forma eficiente, efectiva y eficaz en una cierta comunidad, esto implica respetar el conjunto de normas y reglas que incluye tanto los códigos del lenguaje (elegancia y estética de la palabra) y los otros niveles característicos de los diferentes usuarios en este único contexto de relación. (Girón y Vallejo, 1992) dicen que “la competencia comunicativa se relaciona directamente con la capacidad de formar enunciados que sean gramaticalmente correctos y socialmente compartidos, en otras palabras, saber cuándo hablar o no hablar, de qué, con quién, dónde y de qué manera”.

Así pues, y parafraseando un poco la extensa reflexión al respecto (Girón y Vallejo, 1992) indican que:

La competencia comunicativa se hace visible tanto en los sistemas primarios de comunicación o comunicación cotidiana (una llamada por teléfono, un correo electrónico, un memorando, una circular, un programa radial, etc.) como en los sistemas secundarios que requieren más capacidad cognitiva por parte del hablante-receptor en su papel de codificar y descodificar textos,

puesto que esta comunicación se produce en esferas más elaboradas culturalmente. (lenguaje técnico utilizado en el contexto de los empresarios)

Queda claro entonces, que “la competencia comunicativa comprende las aptitudes y los conocimientos que un individuo debe tener para poder utilizar sistemas lingüísticos que están a su disposición para comunicarse como miembro de una comunidad sociocultural dada” (Girón y Vallejo, 1992).

Finalmente, y reflexionando un poco sobre el criterio de los valores misionales y de actitud emprendedora que se deben infundir en los candidatos al ejercicio de las profesiones anteriormente mencionadas, axiológicamente los consultores han de ser visionarios, desde el punto de vista de la generación de empresa que conlleva el desarrollo productivo y social.

De acuerdo con (Salazar, F. 2005):

La visión debe afectar a todos los que trabajan en la empresa. Visión representa pensamiento a largo plazo; ver más allá del presente, es mirar el panorama, en procura de reflexionar cómo diferentes factores del entorno del negocio pueden influir en el futuro de ésta.

Desde el punto de vista de los consultores, dentro de sus valores, además de los anteriores, (porque deben ser emprendedores), han de ser profesionales virtuosos con preparación académica en los diferentes grados de consultoría (Junior, Senior y Máster) que les

permita visualizar todos los ambientes de intervención sobre los que se desarrollan planes para el florecimiento y el fortalecimiento de empresas y de proyectos de cualquier naturaleza que este alineada con el desarrollo.

### **3. Consultorios de Desarrollo Empresarial en el Siglo XXI**

Evidentemente, los anteriores apartados sugieren un examen de fondo respecto de la manera cómo se está llevando a cabo el proceso de gestión y articulación de los Centros o Consultorios de Desarrollo Empresarial, como modelo alternativo para vincular efectivamente a la universidad con el contexto externo (estado, sector productivo y social).

Haciendo “inteligencia tecnológica”. Podemos conocer que al menos la mayoría de las universidades que tienen una unidad administrativa especial dedicada para los fines propios de consultoría, el apoyo para el fortalecimiento y la gestión empresarial, el acompañamiento para el emprendimiento productivo y social etc., sustentadas en la innovación, la experiencia, el conocimiento y las habilidades de los consultores que, deben ser idóneos para participar en cada proceso demandado por los diferentes grupos de interés.

Una veintena de universidades de Bogotá Colombia, sirvieron como universo para analizar el grado de alcance e impacto de los

servicios prestados y los diferentes usuarios o beneficiarios.

Encontramos que efectivamente, se tiene claridad sobre la ley 1014 de 2006 y su ámbito de aplicación, aun así, las evidencias muestran que es incipiente el impacto de la formación en pensamiento emprendedor y espíritu empresarial en ese usuario primario que se define como estudiante.

Igualmente, al revisar el tema de planes de negocio y los proyectos sociales abonados en algún repositorio o banco de proyectos, no hay evidencia de un proceso de seguimiento para que se materialicen esas iniciativas que generalmente provienen de una opción de grado y que solo se realiza para cumplir con el requisito para recibir el grado de profesional. Cabe anotar que, en muy contadas universidades, se brinda acompañamiento a emprendedores externos.

Entre otras cosas, se observa que una de las grandes debilidades de estos centros o consultorios empresariales, la palabra “Desarrollo” no es un estandarte que implique una reflexión académica sobre este categórico que debe responder a un ejercicio de responsabilidad social y empresarial, tomando la universidad como una empresa que opera como presentadora de servicios.

Revisando el contexto y alcance sobre consultoría para el desarrollo, la (CEPAL, 2019) refiere que;

La misión en el área del desarrollo productivo y empresarial es generar y difundir análisis y propuestas de políticas sobre la estructura y dinámica de los sistemas de producción e innovación a nivel microeconómico y sectorial y sus determinantes, prestando atención a sus impactos económicos, sociales y ambientales.

Evalúa y genera propuestas de políticas públicas, promoviendo el intercambio de experiencias, presta asistencia técnica y apoya el desarrollo de capacidades de actores económicos relevantes en la región.

Con la idea anterior, los centros de desarrollo económico y social universitarios, pueden alinear el trabajo de prestación de servicios, a través de una alianza estratégica efectiva con la CEPAL y otras instituciones del estado como el SENA, la Cámara de Comercio, PROCOLOMBIA entre otras, que habrían de servir como ese “laboratorio” tan ausente para las ciencias administrativas, económicas y contables, donde se puede medir un espectro mucho mayor en términos de impacto a los usuarios tan diversos.

El trabajo de la CEPAL se concentra en el análisis y propuestas de políticas para el cambio de la estructura productiva de los sectores industrial y de servicios; el comportamiento de los principales actores económicos (empresas transnacionales, grandes

grupos nacionales, y pequeñas y medianas empresas), y su desempeño microeconómico en términos de productividad, innovación y desarrollo de capacidades.

Su metodología de trabajo combina investigación y acción, lo que implica investigación con base teórico-empírica, concebida y realizada en estrecha asociación con organismos nacionales y regionales.

Así las cosas, presentamos a continuación un balance de los hallazgos encontrados después de haber analizado dicho contexto.

Fueron veinte centros universitarios a los que se les realizó una revisión de sus sitios web, en torno a sus departamentos o unidades dedicadas a la “Consultoría” los cuales, arrojaron las siguientes características:

Los nombres encontrados oscilan como “Centro”, “Consultorio”, “Unidad”, “Departamento”, “Oficina”, con apellidos tales como: de “desarrollo empresarial”, “Proyección Social” “innovación”, “emprendimiento”, “contable y financiero”, los cuales prestan servicios de fortalecimiento empresarial a través de los trabajos de grado en las diferentes disciplinas de las facultades en Ciencias Administrativas de Negocios, Económicas y Contables , muy pocos de ellos, realizan seguimiento a las empresas después de haber tenido un primer y único contacto.

Respecto del tema del emprendimiento, se observó que, en un reducido número, existen banco de proyectos para darle materialidad a dichas iniciativas a través del seguimiento y acompañamiento en convenio con el SENA y Cámara de Comercio, de hecho, también esta línea es una opción de grado que queda archivada en la mayoría de los casos observados.

Otro elemento encontrado, es el trabajo social que realizan la totalidad de los elementos observados, temas que enriquecen efectivamente la experiencia personal en el ejercicio de acercamiento a poblaciones vulnerables a quienes se les impacta a través de conferencias, capacitaciones, “mingas” de trabajo para embellecer fachadas, campañas de prevención del riesgo social entre otros temas, estas misiones, tienen en algunas universidades grado de obligatoriedad con un número de horas para poderse graduar como profesional.

En términos de medición del número de usuarios, se observa que efectivamente cada organización empresarial, social, gremial e instituciones etc. “celebran” convenio de cooperación en el marco de unas tareas y funciones específicas que permiten que los estudiantes en etapa de prácticas empresariales o sociales, realicen su experiencia para documentar los trabajos de grado, pero es claro que esta relación es finita i limitada en todo sentido que no ofrece medir en el tiempo,

realmente una secuencia de servicios ofertados y adquiridos por la parte receptora.

#### **4. A Modo de Cierre**

En definitiva, el Consultorio para el siglo XXI que se plantea en este trabajo, habría de ser una unidad administrativa especial -UAE- al interior de las facultades de Ciencias de la administración, económicas y contables, donde en efecto las personas asignadas allí, trasciendan el ejercicio docente, al del “CONSULTOR”. En ese espacio de construcción académica colectiva, solo existirían equipos de CONSULTORES (Junior, Senior y Master) preparados de acuerdo a su nivel de formación, en auditoría e intervención integral, para enfrentar el desafío de la innovación a través de la generación de modelos modernos de administración y gestión organizacional, investigación de mercados y merchandising , estudios del comportamiento en la balanza de competitividad, expertos en finanzas y estadística entre otras virtudes académicas y de experticia.

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Perdomo, Ch. G. (2005a). Módulo Espíritu Empresarial y Habilidades Emprendedoras en Cultura Empresarial “transversalidad explícita”, Incubadora de Empresas de Innovación y Base Tecnológica del Huila
- Bes, F. T. (2017). Libro Negro del Emprendedor. Banesto.
- CEPAL. (2019). Desarrollo Productivo y Empresarial.

- Etzkowitz, K. y. (15 de Abril de 2002). Redes de innovación: ciencia, tecnología y desarrollo en la era de las tres hélices. *Revista Internacional de Gestión de Tecnología y Desarrollo Sostenible*, 72.
- La cultura del Emprendimiento. (4 de octubre de 2012). Obtenido de <http://capsulasdeemprendimiento.wordpress.com/fomento/>
- Ley 1014, S. d. (2006). Ley de fomento a la cultura del emprendimiento. Bogotá: Senado de la República.
- Ley General de Educación. (1994).
- Fernández Fernández, J. L.: (1996), *Ética para empresarios y directivos*, segunda edición (Esic, Madrid).
- González Fabre, R.: 2005, *Ética y Economía. Una Ética para Economistas y Entendidos en Economía* (Desclée de Brower, Bilbao).
- Guía de Caracterización de Usuarios - Gobierno en Línea
- Guía De Caracterización de Ciudadanos, Usuarios y Grupos de Interés - DNP.
- Guía de caracterización de usuarios, ciudadanos y grupos interesados - Ley de Transparencia.
- Kuhn, T. S.: 1971, *La Estructura de las Revoluciones Científicas*, (Fondo de Cultura Económica, México).
- Caballo, V. E. (1993). *Manual de Técnicas de Terapia y Modificación de la Conducta*. Siglo XXI de España S.A. p. 250.
- Martínez, N. D y Sanz, M.Y (2001). Trabajo de Diploma, Entrenamiento en Habilidades Sociales Aplicada a Jóvenes Tímidos. Universidad de Oriente. CUBA, p.13.
- Uribe, R. et. al. (2005). *Manual de habilidades sociales en adolescentes escolares*. Lima, Perú
- Perdomo, Ch. G. (2005a). *Módulo Espíritu Empresarial y Habilidades Emprendedoras en Cultura Empresarial “transversalidad explícita”*, Incubadora de Empresas de Innovación y Base Tecnológica del Huila
- Martínez, N. D y Sanz, M.Y (2001). Trabajo de diploma, Entrenamiento en Habilidades Sociales aplicada a jóvenes tímidos. Universidad de Oriente. CUBA, p.13.
- Gil, Villegas Francisco (1990). “Dirección y Concepción de Líder”. Ed. Instituto de Capacitación Política, México D.F.
- Girón, M. S. y Vallejo, M. A. (1992). *Producción e interpretación textual*. Medellín. Editorial Universidad de Antioquia.
- Perdomo, Ch. G. (2005b). *Módulo de Creatividad en Cultura Empresarial “Transversalidad Explícita”*, Incubadora de Empresas de Innovación y Base Tecnológica del Huila.
- Salazar, F. (2005). *Módulo de Gestión Humana en la Cultura Empresarial “Transversalidad Explícita”*, Incubadora de Empresas de Innovación y base Tecnológica del Huila.

## **APLICACIÓN DE LA NIC 41 EN LA VALORACIÓN DE ACTIVOS BIOLÓGICOS EN EMPRESAS PRODUCTORAS DE BRÓCOLI**

***(APPLICATION OF IAS 41 IN THE VALUATION OF BIOLOGICAL ASSETS IN BROCCOLI PRODUCING COMPANIES)***

Mayra Alexandra Chicaiza Herrera  
Universidad Técnica de Cotopaxi – Latacunga – Ecuador. [mayra.chicaiza@utc.edu.ec](mailto:mayra.chicaiza@utc.edu.ec)

Myrian del Rocio Hidalgo Achig  
Universidad Técnica de Cotopaxi – Latacunga – Ecuador. [myrian.hidalgo@utc.edu.ec](mailto:myrian.hidalgo@utc.edu.ec)

Lorena del Rocío Espín Balseca  
Universidad Técnica de Cotopaxi – Latacunga – Ecuador. [lorena.espin@utc.edu.ec](mailto:lorena.espin@utc.edu.ec)

**Autor de correspondencia:** Mayra Chicaiza. E-mail: [mayra.chicaiza@utc.edu.ec](mailto:mayra.chicaiza@utc.edu.ec)

**Recibido:** 29/09/2020 **Admitido:** 25/11/2020

### **RESUMEN**

La actividad agropecuaria es una actividad de importancia relativa en la economía ecuatoriana, cuya producción es apetecida en mercados extranjeros por la calidad de los productos agrícolas. Esta condición hace que las empresas inmersas en este sector busquen mejorar procesos productivos y consolidar la información financiera para competir en mercados de gran fluctuación y exigencia. Las industrias agrícolas deben identificar, valorar y registrar información relativa a la actividad, sin embargo las características del ciclo productivo de plantas y animales no es un proceso homogéneo, sino diferente entre sí, este es el caso de la producción de brócoli; una hortaliza de producción de ciclo corto con presencia significativa en la región centro - sierra de Ecuador. A partir del 2009 con la adopción de Estándares Internacionales de Información Financiera, las industrias agropecuarias acogen los lineamientos establecidos en la NIC 41 como norma específica para el tratamiento contable del sector agrícola, esta norma dispone valorar al activo biológico, tanto en el momento de su reconocimiento inicial como en la etapa de cosecha o recolección como producto terminado según su valor razonable menos los costos de venta. En el presente trabajo, se presenta un análisis sobre la valoración de activos biológicos de acuerdo a su valor razonable considerando el mercado activo.

**Palabras Clave:** Actividad agropecuaria, brócoli, norma contable, valor razonable.

### **ABSTRACT**

The agricultural activity is an activity of relative importance in the Ecuadorian economy, whose production is desired in foreign markets for the quality of agricultural products. This condition makes companies immersed in this sector seek to improve production processes and consolidate financial information to compete in markets of great fluctuation and demand. The agricultural industries must identify, assess and record information related to the activity, however the characteristics of the productive cycle of plants and animals is not a homogeneous process, but different from each other, this is the case of the production of broccoli; a vegetable of short cycle production with a significant presence in the central - sierra region of Ecuador. As of 2009, with the adoption of International Financial Information Standards, the agricultural industries assume the IAS 41 as a specific standard for the accounting treatment, so it is necessary to value the biological asset, both at the time of initial recognition and in the Harvest or harvest stage as a finished product according to its fair value less

costs to sell. In the present work, an analysis is presented on the valuation of biological assets according to their fair value according to the active market.

**Keywords:** Agricultural activity, broccoli, NIC, fair value.

## INTRODUCCIÓN

La industria agropecuaria en el Ecuador se constituye el segundo sector económico más representativo, este sector integra empresas que se dedican a actividades productivas tales como: agricultura, ganadería, silvicultura, pesca entre otras que aportan a la economía ecuatoriana. Las empresas agrícolas que se encuentran dentro de este grupo económico deben acoger las normas internacionales de información financiera de manera que les permitan reconocer, presentar y revelar la información económica – financiera propia de la naturaleza de las actividades; sin embargo su reconocimiento y valoración se ven afectados por las características del ciclo de producción de plantas y animales pues no es un proceso homogéneo, sino más bien diferente entre sí, lo que imposibilita generalizar el tratamiento contable de los activos biológicos.

La actividad agropecuaria al igual que otros sectores precisa un tratamiento contable específico dado a la naturaleza de la información generada; en este sector se concentra un gran número de empresas que se dedican a la transformación de activos biológicos, ya sea para destinarlos a la venta, para dar lugar a productos agrícolas o para convertirlos en otros activos biológicos

diferentes o mutantes; así lo afirma la International Accounting Standard Committee (2000).

En Ecuador a partir de la adopción de Estándares internacionales de información financiera, mediante la resolución No. 06.Q.ICI.004 de 21 de agosto del 2006 emitida por la Superintendencia de Compañías, y publicada en el Registro Oficial No. 348 de 4 de septiembre del mismo año, se determina la aplicación obligatoria de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) a las compañías y entidades sujetas al control y vigilancia de esta entidad de control, para el registro, preparación y presentación de estados financieros a partir del 1 de enero del 2009.

A partir de la emisión de la resolución, las empresas bajo control de la Superintendencia de Compañías inician la transición de la adopción de las normas internacionales; cuyo propósito es unificar el tratamiento contable y financiero, en este marco las empresas dedicadas a la producción agropecuaria adoptan la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 41 referente a la agricultura, como normativa que contribuye a la identificación, valoración y registro de actividades agropecuarias, para la consolidación en los estados financieros y la

presentación de los beneficios económicos derivados de la actividad.

Son muchas y variadas las actividades en el sector primario, entre las que sobresale la ganadería, la floricultura, los cultivos de ciclo corto, y otras de menor relevancia. Los cultivos de ciclo corto generalmente de hortalizas han ido tomando espacio en la región, llegando a ser cotizados en los mercados extranjeros. Es así el caso del brócoli, que ha llegado a ser apetecido en los mercados europeos y norteamericanos, por lo que se ha incrementado la producción y exportación de esta hortaliza.

En la provincia de Cotopaxi y la zona céntrica del país, se distingue por su alto nivel de producción agropecuaria los cultivos de ciclo corto; entre estos: brócoli, flores, alcachofa y hortalizas en general. La producción de brócoli ha crecido en la última década, según el último censo realizado en el año 2010, Cotopaxi ocupa el segundo lugar en la Región 3 con 457 mil hectáreas de tierra utilizada con sembríos de la hortaliza; lo que representa el 29% del total de la región y el 3,7% del total del país.

Este tipo de cultivos cumplen una vida productiva inferior a un año, por lo que las empresas del sector aprovechan las bondades del clima, condiciones del suelo y demás factores favorables para lograr más de un proceso de siembra y cosecha de estos

productos agrícolas en un año. En este sentido, la entidad reconocer el activo biológico o un producto agrícola, siempre y cuando la empresa mantenga el control sobre el activo, se espere beneficios futuros derivados del activo y el valor razonable o el costo puedan valorarse de forma fiable.

### **Fundamentos Teóricos**

Según la (IASB, 2000) señala en la NIC 41 que un activo biológico debe ser valorado, tanto en el momento de su reconocimiento inicial como en la fecha del balance, según su valor razonable menos los costes de venta; así también los productos agrícolas cosechados o recolectados de los productos agrícolas de una entidad deben ser valorados, en el punto de cosecha o recolección, según su valor razonable menos los costes de venta.

Este trabajo se enfoca a un estudio que admita un reconocimiento razonable de la producción de brócoli con la intención de realizar una valoración inicial del activo biológico y finalmente establecer el reconocimiento tanto en la etapa de cosecha hasta que el activo este en su punto de recolección para ser registrado como producto terminado.

La norma internacional de contabilidad (NIC) 41 tiene como objetivo “prescribir el tratamiento contable, la presentación en los estados financieros y la información a revelar

en relación con la actividad agrícola” (s.p); constituyéndose en un instrumento normativo contable para el sector agrícola que realiza aportes significativos a la economía ecuatoriana.

La norma admite la contabilización de hechos relacionados con la actividad agrícola, como los (a) activos biológicos, (b) productos agrícolas en el punto de cosecha o recolección y (c) las subvenciones del gobierno. Esta norma reconocerá y contabilizará a los productos agrícolas; que son los productos obtenidos de los activos biológicos de la entidad, pero sólo hasta el punto de cosecha o recolección. A partir de ese momento, se utiliza la NIC 2 Inventarios o las otras Normas relacionada con los productos.

La producción de brócoli, al igual que las actividades agrícolas, precisa un tratamiento contable especial debido a las características particulares asociadas con algunos de sus activos, ya que se tratan de seres vivos; es decir activos biológicos, que de acuerdo a la norma lo constituyen un animal vivo o una planta, sujetos a transformaciones continuas que modifican su naturaleza. Este factor dificulta un tratamiento contable estandarizado por lo que se hace necesario establecer un tratamiento específico para cada tipo de activo biológico.

Además, la norma refiere a la diferencia de plantas productoras y no productoras; en el caso

específico de la planta de brócoli se considera como una no productora, debido a las siguientes características: (a) es una planta cultivada para ser cosechada como producto agrícola, (b) planta cultivada para generar productos agrícolas cuando existe más que una probabilidad remota de que la entidad cosechará también y venderá la planta como producto agrícola, de forma distinta a la venta incidental del producido de raleos y podas (rechazo del brócoli) y (c) cosecha anual; el cultivo del brócoli es bianual o hasta trianual (NIC 41. 5a)

Con lo señalado, la producción de brócoli se entenderá como la gestión de una entidad para la transformación biológica de plantas, hasta obtener el repollo; que es considerado como producto agrícola, siendo el producto ya recolectado, procedente de los activos biológicos para la entidad.

La actividad agrícola es diversa pero presenta similitudes entre sí, así pues, la producción del brócoli se encuentra inmersa dentro de este sector y comparte ciertos criterios en cuanto a su producción:

a) Capacidad de cambio, debido a que la plántula (planta de brócoli de aproximadamente de 30 días de crecimiento) se enfrentan a experimentar transformaciones conocidas como “biológicas” propia de la naturaleza de activo considerado como biológico; hasta desarrollar

el repollo, que finalmente es el producto agrícola.

b) Gestión de cambio, la entidad es la encargada de propiciar las condiciones necesarias para la producción de brócoli, desde la preparación y fertilización del suelo para recibir a la plántula, el riego, el control de plagas, el control de trozado hasta llegar a la

la calidad de la planta (granizada, plagas), o (b) la obtención del repollo, que es el producto agrícola que deriva de la planta.

La tabla No. 1 se ejemplifica activos biológicos, productos agrícolas y productos que resultan del procesamiento tras la cosecha o recolección:

<b>Tabla No.1 Ejemplos de activos biológicos</b>		
<b>Activos biológicos</b>	<b>Productos agrícolas</b>	<b>Producción resultantes del procesamiento tras la cosecha o recolección</b>
<b>Plantas (hortalizas)</b>	Brócoli	Brócoli congelado de exportación
<b>Rosales</b>	Rosas	Arreglos florales
<b>Maizal</b>	Maíz	Harina
<b>Árboles frutales</b>	Fruta recolectada	Fruta procesada
<b>Fuente:</b> Elaboración propia (2020)		

cosecha del repollo, que es el producto de la transformación biológica.

c) Medición del cambio, la entidad vigila de forma rutinaria y permanente los cambios cualitativos y cuantitativos del crecimiento del brócoli, conociendo que el proceso de desarrollo de la hortaliza es aproximado de entre 3 y 4 meses hasta lograr su maduración, obteniendo la forma, color y calidad para ser cosechado.

La transformación biológica del brócoli da lugar a la obtención de los siguientes resultados: (a) cambios en el activo, ya sea por crecimiento de la planta por las condiciones naturales de desarrollo o por la degradación por factores internos y externos que no fueron controlados a tiempo y que finalmente afectan a

Para (Bastidas, 2015) “el brócoli es una hortaliza, que través de los años han sido varios los países que la exportan ya que es un vegetal tan apetecible por todos sus nutrientes y vitaminas encontradas, por lo que con el pasar del tiempo se ha convertido en una hortaliza tan demandada por algunos países por el gran consumo que existe de esta” (pág. 12).

Además (Bastidas, 2015) indica que “Ecuador es uno de los países que se encuentran entre los diez mejores exportadores de brócoli, generando buenos ingresos. Hoy en día el brócoli es el segundo producto no tradicional más importante en el país” (pág. 13).

## Reconocimiento y Valoración

La norma señala que una entidad productora de brócoli reconocerá un activo biológico o un producto agrícola, cuando se cumpla al menos uno de los siguientes criterios: (a) la entidad controle el activo como resultado de sucesos pasados, (b) sea probable que fluyan a la entidad beneficios económicos futuros asociados con el activo, y (c) el valor razonable o el costo del activo puedan ser medidos de forma fiable (NIC 41, 10).

La producción de brócoli deberá ser valorado, tanto en el momento de su reconocimiento inicial como en la fecha de cada balance, según su valor razonable menos los costos estimados en el punto de venta (NIC 41). La valoración a valor razonable es una de las aportaciones más significativas, que no admite que la entidad valore por sí misma, sino más bien se lo haga a valor razonable.

El valor razonable es el término utilizado para referir al precio que se recibiría al vender un activo o que se pagaría al transferir un pasivo en una transacción regular entre los participantes del mercado en la fecha de medición (FASB, 2006; IASB, 2009b).

La medición del valor razonable está basada en la medición del mercado y no en la medición de una entidad específica. Por tanto, una medición de valor razonable utiliza los supuestos que los participantes del mercado

usarían cuando valorizan el activo o el pasivo (FASB, 2006; IASB, 2009b).

Al considerar estos supuestos, la entidad que informa debe identificar las características que distinguen generalmente a los participantes del mercado, considerando los factores específicos relativos a (a) el activo o pasivo, (2) el mercado principal (o más ventajoso) para el activo o pasivo y (3) los participantes del mercado con quienes la entidad que informa transaría en ese mercado. Un aporte importante de esta normativa es la caracterización que hace del mercado, distinguiendo claramente entre el mercado principal y, en ausencia de éste, al mercado más ventajoso para el activo o pasivo (FASB, 2006; IASB, 2009b, 2010a).

Un mercado activo para el activo o pasivo, es un mercado en que las transacciones para el activo o pasivo ocurren con suficiente frecuencia y volumen para proporcionar información de precios sobre una base continua (FASB, 2006; IASB, 2009b).

Un precio cotizado en un mercado activo proporciona la evidencia más confiable para medir el valor razonable y se utilizará cuando esté disponible (FASB, 2006; IASB, 2009b).

En el IASB el concepto de mercado activo se encuentra definido expresamente en tres normas del IASB (NIC 36, NIC 38 y NIC 41). Un mercado activo es un mercado en el que se dan todas las siguientes condiciones: (a) los

bienes o servicios intercambiados en el mercado son homogéneos, (b) se pueden encontrar en todo momento compradores o vendedores para un determinado bien o servicio, y (c) los precios están disponibles para el público. (Palavecinos, 2011)

Para el caso particular de los activos biológicos y productos agrícolas, la normativa indica cinco métodos posibles: a) mercado activo, b) precio de la transacción más reciente en el mercado, c) precios de mercado de activos similares, ajustados de manera que reflejen las diferencias existentes, d) referencias del sector, y e) valor presente de los flujos netos de efectivo esperados del activo, descontando a una tasa antes de impuesto definida por el mercado.

En el caso específico del brócoli existe un mercado activo, debido a la presencia de oferentes y demandantes de este producto agrícola que es apetecido en mercados nacionales y extranjeros. El precio de la hortaliza es controlado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAP) a través de un registro sistemático y mensualizado de precios en mercados clasificados como mayoristas e intermedios; por lo que se puede señalar que existe suficiente oferta y demanda para el producto, por lo cual el mejor criterio para la valoración de la producción de brócoli es el mercado activo pues existe las condiciones

de oferta y demanda de interesados en la hortaliza.

### **Valoración de los activos biológicos y productos agrícolas derivados de la producción de brócoli**

Para (Manosalvas, 2012) “el cultivo y comercialización de brócoli en el Ecuador se inició en el año 1990 a la par con la producción de rosas; esta dos nuevas cadenas agroindustriales se convirtieron en una nueva oportunidad en reemplazo a aquellos productos tradicionalmente explotados en nuestro país” (pág. 18).

(Arias, 2012) indica que “Ecuador ha escalado peldaños en la producción de brócoli a nivel mundial, convirtiéndose en el noveno productor de brócoli fresco y uno de los tres primeros proveedores de brócoli congelado en Europa.” (pág. 18). El brócoli en el Ecuador ha adquirido gran importancia debido a que es un producto requerido por los mercados nacionales e internacionales, gracias al clima apto para este producto que posee la sierra ecuatoriana, que permite que se lleve a cabo la producción del brócoli obteniendo un óptimo desarrollo de este producto.

### **Proceso de cultivo de brócoli**

El proceso del cultivo del brócoli consiste en una serie de fases o etapas que inicia desde la preparación del terreno, la fertilización,

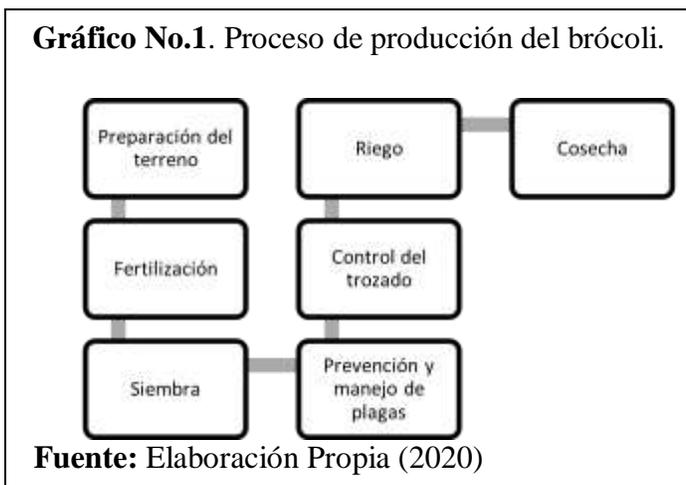
siembra, prevención y manejo de plagas, control del trozado, riego y cosecha. Cada etapa merece atención y cuidado por cuanto la producción de brócoli no es resultante de siembra directa sino más bien de trasplante, por ende se requiere una cama de plantación adecuada para lograr resultados óptimos.

El proceso de cultivo de brócoli, inicia con la preparación del suelo, factor al que se debe prestar especial atención para obtener un producto de calidad, en la preparación del suelo se involucran técnicas manuales y mecánicas o la combinación de éstas. La fertilización es una etapa continua que inicia desde la preparación del terreno, en el proceso de crecimiento de la planta y finalmente en el momento del aporque o deshierba, este proceso representa entre el 20

un determinado período crecimiento, en esta etapa de la siembra se cuenta con plántulas que se han desarrollado entre tres y cuatro hojas verdaderas; es decir aproximadamente treinta días después de sembrada la semilla.

Posterior a la siembra la planta se desarrolla y es vulnerable a ataque de plagas que afectan el cultivo, ocasionando que se pierda su valor nutritivo y calidad del producto, es así que la entidad aplica fertilizantes que evite la propagación de plagas, este proceso debe ser permanente y supervisado. Para (Fonseca, 2013) “el aporque es el proceso en el cual se va acumulando tierra alrededor de la planta para mejorar el tamaño de la cabeza o pella del brócoli y evitar que se puedan trozar. Al mismo tiempo se va retirando cualquier tipo de maleza de las plantas o también se puede aplicar métodos químicos” (pág. 38), este proceso esta encaminado a la estimulación del crecimiento de la planta y a su vez retirar maleza que le rodea a la planta que impidan en desarrollo del cultivo.

Según (Trujillo, 2012) “el riego debe ser abundante y regular en la fase de crecimiento. Se realiza riego al momento del trasplante y los dos días posteriores, no se debe permitirle sufrir por necesidad de agua, ya que puede alterar el desarrollo fisiológico de la planta y causar formación prematura de cabezas pequeñas” (p. 8). Asi como (Hernández, 2013) señala que “la cosecha se realizará cuando el



y 30% de los costos de producción; así lo afirma el MAGAP (2014).

El brócoli se propaga por semilla, sin embargo para garantizar el pronto crecimiento se adquiere plántulas que son las semillas con

Brócoli presente cabezas tiernas, no fibrosas compactas y de color verde brillante, con un tamaño de aproximadamente 8 a 1/4 de

**Tabla 2:** Costos de producción

Descripción	Total
Materia Prima Directa	\$ 8.672,12
Mano de Obra Directa	\$ 9.168,00
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 8.494,77
<b>Total</b>	<b>\$ 26.334,89</b>

**Fuente:** Hacienda Santa María de Limache diámetro como máximo y un tallo de 2 a 3 cm de largo. Utilizando cuchillos tradicionales que faciliten su corte” (p. 70).

En este último proceso, se cosecha y se procede a ir cortando las pellas de brócoli utilizando herramientas que permitan su fácil obtención, para posteriormente ir ubicando o colocando los productos cosechados en las gavetas o bins los mismos que están previamente numerados, para su respectivo traslado y comercialización en el mercado nacional o internacional.

En este proceso de cultivo de brócoli se reconocen los costos de producción de materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación en un periodo estimado de entre 3 a 4 meses, manejado a través del sistema de costeo por procesos, para finalmente establecer el costo total y unitario del producto. Las empresas dedicadas a este cultivo usa el criterio

de valoración de costo histórico para conocer los costos de producción.

Para efectos de la presente investigación se procede a tomar datos de producción de un mes de la Hacienda Santa María de Limache, ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Catón Latacunga, dedicada al cultivo de la hortaliza, con el afán de determinar los costos de producción y establecer la variación entre el costo de producción, precio de venta y valor razonable de acuerdo al mercado activo.

El mes de noviembre del año 2018, la

**Tabla 3:** Determinación del costo unitario

Determinación del costo unitario	
Descripción	Cantidad
Valor total de producción	26.334,89
Kg netos de producción mes noviembre	172.607
<b>Precio unitario kg</b>	<b>0,15</b>

**Fuente:** Hacienda Santa María de Limache

hacienda produjo 172.607 kilogramos de brócoli destinado a la venta a empresas exportadoras del sector; que industrializan el producto y exportan el mismo. En la Tabla No. 2 se presenta el resumen de los elementos del costo y el costo total de la producción.

Obtenido el costo total de la producción se procede a la determinación de los costos unitarios, como se refiere en la Tabla 3, reconociendo como precio unitario \$0,15 por

cada kilogramo producido de brócoli en la hacienda.

Finalmente se establece un margen de ganancia de \$0,14 dólares Americanos (USD), dando como precio de venta de \$0,29 dólares por cada kilogramo que es entregado a través de contrato establecido a la empresa contratante, quien es el cliente fijo de la productora.

### Cálculo del valor razonable

Para la determinación del valor razonable se utilizó el criterio de mercado activo, ya que existe las condiciones para la oferta y demanda de la hortaliza en el mercado nacional, para este cometido se revisa la fluctuación de precios promedio de mercado de la hortaliza, se

del brócoli en los años 2017 y 2018, fluctuando

**Tabla 4:** Costos, precios y márgenes de ganancia de la empresa Santa María de Limache S.A

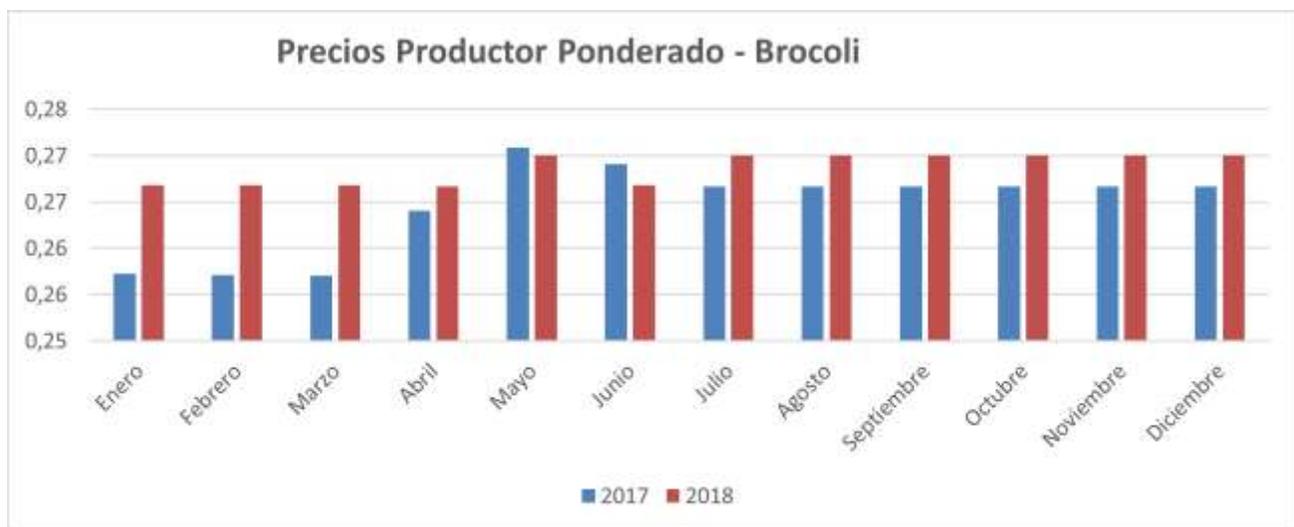
Costo de producción	Precio de venta de productor a procesador	Ganancia productor
0,15	0,29	0,14

**Fuente:** Hacienda Santa María de Limache (2020)

una valor de \$ 0,26 y \$ 0,27 dólares americanos por cada kilo de la hortaliza.

Entonces, sobre la base de esta información se procede a presentar un cuadro comparativo del costo de producción, precio de venta (Provefrut) y valor razonable (Mercado activo), de la producción mensual de la hacienda Santa María de Limache, considerando que se produce 172.607 kilogramos mensuales. Para el cálculo del valor razonable se tomará los datos del año 2018 que a partir del segundo semestre

**Gráfico 2:** Precios productor ponderado



**Fuente:** MAGAP – SIPA (2018)

sintetiza en la gráfico 2, evidenciando una variación poco significativa del precio de venta

muestra el precio de mercado constante de \$0,27 dólares americanos.

Finalmente se evidencia un ingreso por valuación del activo agrícola de \$ 4.834,05, resultado que es favorable para la entidad que

**Tabla 5:** Costo de producción, precio de venta y valor razonable

Costo de producción	Precio de venta	Valor de mercado
\$0,15	0,29	0,27
<b>\$25891,05</b>	\$50056,03	\$46603,89

**Fuente:** Elaboración propia (2020)

revela la información financiera.

### Metodología

La metodología utilizada en la investigación se fundamenta principalmente en la revisión bibliográfica de informes de carácter científico, así también por las disposiciones emanadas de

**Tabla 6:** Valor del activo agrícola

<b>Valor del mercado del activo agrícola</b>	<b>46.603,89</b>
<b>Costos estimados hasta el punto de venta</b>	
Costo de transporte	1.381,91
<b>Valor asignable al activo agrícola</b>	<b>45.221,98</b>

**Fuente:** Elaboración propia (2020)

la NIC 41 y su aplicación práctica.

Para la aplicación práctica se consideró datos de la producción de la Hacienda Santa María de Limache, ubicada en la Parroquia de Mulaló, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi; cuya actividad principal es el cultivo de la hortaliza denominada brócoli. Esta hacienda aprovecha las condiciones climáticas, del suelo, regadío y demás factores favorables que permiten más de una cosecha de brócoli al

año en el mismo terreno, abarcando la demanda de este producto agrícola al mercado local.

El levantamiento de datos hasta obtener el costo total y unitario del cultivo de la hortaliza se realizó a través de la técnica de la simulación

**Tabla 7.** Registro contable del ingreso por valuación del producto agrícola

DETALLE	DEBE	HABER
<b>Inventario de producto terminado</b>	4834,05	
<b>Ingreso por valuación del activo agrícola</b>		4834,05
<b>P/r ingreso por valuación del activo agrícola</b>		

Elaboración propia (2020)

del sistema de costos por procesos, utilizando herramientas para el levantamiento de datos como la encuesta y la ficha de observación para identificar y valorar cada proceso productivo.

### Conclusiones

Son muchas y variadas las actividades agropecuarias que se desarrollan en la región 3, centro sierra de Ecuador, entre las que sobresale la ganadería, la floricultura, los cultivos de ciclo corto, y otras de menor relevancia. Los cultivos de ciclo corto generalmente de hortalizas han ido tomando espacio en la región, llegando a ser cotizados en los mercados extranjeros. Es el caso del brócoli que ha llegado a ser apetecido en los mercados europeos y norteamericanos, incrementando la producción y exportación de esta hortaliza.

El cultivo del brócoli es una actividad agrícola que ha crecido significativamente en la última década, convirtiéndose en el segundo producto no tradicional que se exporta a mercados extranjeros.

El reconocimiento y valuación del activo biológico (brócoli) se hace tanto en la etapa inicial como en el punto de cosecha o recolección a valor razonable menos los costos estimados hasta llegar al mercado. Es así que se ha determinado la fluctuación del mercado nacional en relación al costo del kilogramo de brócoli, identificando un costo de mercado (mercado activo) de \$0,27; sin embargo la entidad que revela información financiera cuenta con precio de venta de \$0,29. Este resultado indica que la empresa productora de brócoli ha obtenido un resultado favorable en su producción, lo que se ha registrado con afectación a resultados.

Las empresas agroproductoras cuentan con métodos de reconocimiento de los costos de la producción a través de los costes históricos, es decir a través del registro paulatino y secuencial de los costos hasta lograr conocer el costo total y unitario, sin embargo el valor razonable no puede establecer una empresa; sino más bien a través del uso de unos de los criterios para la valoración y registro de este tipo de cultivos que es tomando en consideración el costo del mercado activo para esta hortaliza.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, R. (2012). Fuente nutricional del brocólí. En R. Arias, Fuente nutricional del brocólí (pág. 18).
- Bastidas, M. (2015). Importancia de la Producción y Exportación de Brócoli. En M. Bastidas, Importancia de la Producción y Exportación de Brócoli (pág. 13).
- Bastidas, M. (2015). Importancia de la Producción y Exportación del Brócoli. En M. Bastidas, Importancia de la Producción y Exportación del Brócoli (pág. 12).
- Bernal, V. (Marzo de 2014). Importancia del Cultivo de Brocoli. En V. Bernal, inspsearch (pág. 2). Recuperado el 23 de 05 de 2016, de <http://airzip2.inspsearch.com/search/web?type=other&channel=unknown&q=br%C3%B3coli%20es%20muy%20importante%20en%20la%20nutrici%C3%B3n%20humana%20C%20ysu%20valor%20nutritivo%20radica%20principalmente%20en%20su%20alto%20contenido%20de%20vitaminas%20ymine>rale
- Fonseca, A. (2013). Análisis de costos de producción del cultivo de brocoli. En a. Fonseca, análisis de costos de producción del cultivo de brocoli (pág. 37).
- Fonseca, A. (2013). Análisis de costos de producción del cultivo de brócoli. En a. Fonseca, análisis de costos de producción del cultivo de brócoli (pág. 38).
- Financial Accounting Standards Board – FASB. (1997) SFAS No. 130 Reporting Comprehensive Income (document no publicado)
- Financial Accounting Standards Board – FASB. (2006) SFAS No. 157 Fair Value Measurements. Financial Accounting Series, September, 1-99

Hernández, E. (2013). El cultivo de Brócoli. En E. Hernández, El cultivo de Brócoli (pág. 70).

Hernández, E. (2013). El Cultivo de Brócoli. En E. C. Brócoli, El Cultivo de Brócoli (pág. 65).

International Accounting Standards Board – IASB. (2010b). Work Plan. Recuperado el 27 de octubre de 2010, de <http://www.ifrs.org/Current+Projects/IASB+Projects/IASB+Work+Plan.htm>

IASB, I. A. (2000). Norma Internacional de Contabilidad 41 Agricultura.

Manosalvas, R. (2012). Cultivo de brócoli. En R. Manosalvas, Cultivo de brócoli (pág. 18). Quito.

Palavecinos, B. S. (2011). Valor razonable: Un modelo de valoración incorporado en las normas internacionales de información financiera. Estudios Gerenciales. Pag. 100, 101, 102

Palavecinos, B. S. (2011). Valor Razonable: un modelo de valoración incorporado en las Normas Internacionales de Información Financiera. Estudios gerenciales, 27(118), 97-114.

Trujillo, F. (2012). Fases del proceso de cultivo de brócoli. En F. Trujillo, Fases del proceso de cultivo de brócoli (pág. 8).

## DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA COOPERATIVA AGROPECUARIA “COTOPILALO”

(*DESIGN OF AN INVENTORY CONTROL MANUAL FOR THE “COTOPILALO” AGRICULTURAL COOPERATIVE*)

Guillermo Enrique Ugsha Velasque  
[guillermo.ugsha9035@utc.edu.ec](mailto:guillermo.ugsha9035@utc.edu.ec)

Pablo Velásquez Beltrán  
[Pablovelasquez3b@hotmail.com](mailto:Pablovelasquez3b@hotmail.com)

Jorge Gonzalo Guamán Coronel  
[jorgeguamanc@hotmail.com](mailto:jorgeguamanc@hotmail.com)

Jose Pablo Naranjo Cruz  
[pn\\_kmikc@outlook.com](mailto:pn_kmikc@outlook.com)

**Autor de correspondencia:** Guillermo Ugsha. E-mail: [guillermo.ugsha9035@utc.edu.ec](mailto:guillermo.ugsha9035@utc.edu.ec)

**Recibido:** 30/09/2020 **Admitido:** 25/11/2020

### RESUMEN

El manual de políticas para el control de inventarios fue creado con la finalidad de brindar un asesoramiento a la Cooperativa Agropecuaria “Cotopilalo”, la cual se dedica a la producción de camélidos, quienes utilizan sus productos derivados como una fuente de ingresos. No obstante hoy en día dentro de la provincia existe un alto índice de consumo de sus productos especialmente en los paraderos de la ciudad, es por esta razón que nos hemos visto en la necesidad de diseñar un manual de políticas, el cual será una herramienta para el desarrollo de las actividades diarias, con ésta se pretende mitigar las falencias existentes actualmente en la estructura administrativa y productiva de la Cooperativa. Para el cumplimiento del objetivo de investigación se analizó los diferentes modelos de manuales para el control de inventarios que más se ajuste a las necesidades de la cooperativa y se realizó una investigación descriptiva, a través de entrevistas a sus representantes. Los resultados obtenidos han permitido reconocer que la Cooperativa no desarrolla un control interno eficiente y eficaz para la gestión de sus inventarios, lo cual incide en que se reflejen problemas en el área administrativa, operativa y productiva. Debido a ello, este trabajo de investigación propone el manual de políticas de control de inventarios que se estructuró de la siguiente manera, en primer lugar se detalló los flujogramas que intervienen en el tratamiento de inventarios, los cuales son: Flujograma del área de bodega, Flujograma sobre la toma física de inventarios y el Flujograma del área de los inventarios lo cual permitirá delegar funciones y responsabilidades al personal que laboran en cada proceso, y así mejorar los procesos Administrativos de las Cooperativa.

**Palabras clave:** control de inventarios, manual, procedimientos.

### ABSTRACT

The policy manual for inventory control was created in order to provide advice to the Cooperativa Agropecuaria "Cotopilalo", which is dedicated to the production of camelids, who use their derived products as a source of income. However, nowadays within the province there is a high rate of consumption of its products especially in the bus stops of the city, it is for this reason that we have seen the need to design a policy manual, which will be a tool for the development of daily activities, this is intended to mitigate the current deficiencies in the administrative and productive structure of the Cooperative. To fulfill the research objective, the different models of manuals for inventory control that

best fit the needs of the cooperative were analyzed and a descriptive research was carried out through interviews with their representatives. The results obtained have made it possible to recognize that the Cooperative does not develop an efficient and effective internal control for the management of its inventories, which affects the reflection of problems in the administrative, operational and productive areas. Due to this, this research work proposes the inventory control policy manual that is structured in the following way, in the first place the flowcharts involved in the treatment of inventories were detailed, which are: Flowchart of the warehouse area, Flowchart on the physical taking of inventories and the Flowchart of the inventories area, which will allow delegating functions and responsibilities to the personnel that work in each process, and thus improve the Cooperative's Administrative processes.

**Keywords:** inventory control, manuals, procedures.

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad tanto en grandes empresas como en pequeñas y medianas el control del inventario es un elemento muy importante para continuar en el mercado, puesto que el inventario es capital en forma de material, ya que éste tiene un valor para las empresas, sobre todo para aquellas que se dedican a la venta de productos, por ello cabe recalcar que la Cooperativa de Producción Agropecuaria “Cotopilalo”, se dedica a la administración de productos como la lana y la carne, por tal razón es de suma importancia que tenga el control de inventario de manera correcta, ya que de esta manera permitirá a la empresa cumplir con la demanda y competir dentro del mercado.

Debido a la ausencia de políticas y procedimientos para el manejo del inventario afecta sustancialmente en la gestión de los procesos de almacenaje y ventas, por ende, es necesario estudiar el aporte que tiene diseñar el manual con el fin de impulsar a obtener los mejores resultados en cuanto a eficiencia y eficacia, por lo tanto, contar con los procesos

definidos y documentados ayudará a identificar falencias perfeccionando así la capacidad de adaptarse a los cambios que el mercado exige para satisfacer los requerimientos de los clientes.

Por tanto, en este estudio se pretende responder a la siguiente pregunta de investigación; ¿De qué manera un manual de control de inventarios facilita la gestión administrativa en la Cooperativa Agropecuaria “Cotopilalo”?

Conforme a ello, el objetivo de la presente investigación es ayudar a determinar el aporte que tiene el manual de políticas de control de inventarios a la Cooperativa, es decir, se pretende proporcionar información confiable y precisa sobre las cantidades en existencia de cada producto derivado de los activos biológicos que posee la misma, permitiendo el análisis y toma de decisiones efectivas en relación al almacenaje y ventas.

Con los resultados de este estudio, se ha realizado una propuesta de capacitación para los representantes del área administrativa en el

manejo y control de los inventarios, de tal forma que el manual detalla los lineamientos a ser seguidos por los ejecutivos en la forma de decisiones para el logro de los objetivos.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

La propuesta constituye una parte fundamental para el desarrollo de nuestra investigación, ya que representa el punto de partida para iniciar con la posible solución al problema hallado dentro de la Cooperativa Agropecuaria “Cotopilalo”. El principal motivo de nuestra investigación es el desarrollo de un manual de políticas para control de inventarios para la Cooperativa Agropecuaria “Cotopilalo”. Es así que a través del desarrollo de un manual de políticas, ganará competitividad dentro del mercado, debido al desarrollo ordenado de sus actividades.

### **Manual de Control de Inventarios**

El manual de control de inventarios para la cooperativa, contiene lo siguiente:

**Modelo de Orden de Compra:** También llamada orden de pedido, es un documento mediante el cual el comprador solicita mercadería al posible vendedor.

**Modelo de una Tarjeta Kárdex:** No es más que un registro de manera organizada de la mercancía que se tiene en un almacén. Para hacerlo, es necesario hacer un inventario de todo el contenido, la cantidad, un valor de

medida y el precio unitario. También se pueden clasificar los productos por sus características comunes.

**Modelo de Factura:** Es un documento legal que constituye y autentifica la compra o venta de un producto o servicio. En la factura se incluyen todos los datos referentes a la operación y, la emisión de la misma, es de obligado cumplimiento en operaciones mercantiles.

La importancia de los manuales en las empresas se debe a la gran cantidad de información que contienen relacionados a las normas y procedimientos que deben cumplirse dentro de una organización, los mismos juegan un papel fundamental en orientar y hacer cumplir los procesos que rige dichas empresas, logrando detectar incidencias o errores con regularidad evitando duplicidad en los procesos.

Por ello los manuales de control de inventarios en las empresas han funcionado de manera eficaz puesto que, es un documento que permite ver la información de forma ordenada y sistemática, es decir sirve como una “guía para realizar los procedimientos contables en una organización en el cual se detallan las políticas y operaciones a seguir para el correcto manejo de cada cuenta y garantizar que la información financiera sea más transparente, además da el inicio de instrucciones fundamentales que el

personal de la empresa debe seguir y adoptar, paso a paso para el cumplimiento de los objetivos.” (Alvarez, 2008. p.19).

## **METODOLOGÍA**

Es preciso diseñar una metodología para el desarrollo de una investigación, por lo que es pertinente utilizar la que mejor se adapte para el cumplimiento de objetivos, revisando bibliográficamente se encontró que la metodología según el punto de vista de Hernández (2015) menciona lo siguiente: “Es el conjunto de procedimientos lógicos a través de los cuales se plantean los problemas científicos que conducen a la búsqueda de conocimientos mediante la aplicación de métodos y técnicas, poniéndose a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigados”. (p.61)

La presente investigación se toma como referencia a la Cooperativa de Producción Agropecuaria “Cotopilalo”, ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, parroquia de Toacaso, sector Cotopilalo. Para lograr el cumplimiento del primer objetivo del proyecto, se identificará los elementos básicos para la creación del manual de políticas de control de inventarios, mediante fuentes relacionadas con procesos administrativos y productivos de empresas existentes, mediante la revisión en fuentes secundarias tales como tesis, artículos científicos, bibliotecas virtuales de la universidad, entre otros.

Por consiguiente, para el cumplimiento del segundo objetivo, será analizar los modelos de control y manejo de inventarios que más se ajuste a las necesidades de la Cooperativa, por lo tanto, se realizará una breve revisión bibliográfica.

Finalmente, se demostrará toda la información analizada mediante la creación del Manual de políticas para el control de inventarios adaptado de acuerdo a las necesidades de la Cooperativa Agropecuaria “Cotopilalo”.

Asimismo, el tipo de investigación que se emplea es cuantitativo y descriptivo, a fin de recolectar información precisa del estado actual del área productiva de la Cooperativa Agropecuaria “Cotopilalo”, de tal manera que permita evidenciar de una forma técnica los problemas que se presentan. El método descriptivo desde el punto de vista de Lerma (2004) afirma lo siguiente “hace referencia a fenómenos sociales y clínicos en una circunstancia temporal y geográfica determinada, su finalidad es describir y estimar parámetros (p.64).

“La población objeto de estudio se define como el universo en la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características” Herrera, Medina, & Naranjo (2009) (p.107).

Para la presente investigación la población de estudio se desarrolla en base al análisis de la

Cooperativa Agropecuaria “Cotopilalo” ubicada en la Parroquia de Toacaso; que tiene un total de 76 socios. Es importante mencionar que para el presente proyecto se utiliza una muestra finita, en el cual, de acuerdo a Hernández, Fernández, & Baptista (2010) argumentan la muestra como: “Un subgrupo de la población de la cual se recolectan datos y debe ser representativo de ésta” (p.173). Por lo tanto, al tomar como referencia una población muy pequeña se considera que el universo o población es finito, puesto que se enfocará la obtención de información a los socios, es decir en los responsables directos de la Cooperativa Agropecuaria “Cotopilalo”.

Con lo mencionado anteriormente, la técnica utilizada para la recolección de datos ha sido el cuestionario mediante una entrevista,

de los 76 socios de la Cooperativa, con una duración de cuatro horas y a la que han asistido 2 representantes de la entidad. La entrevista es un instrumento útil para la recolección de información que ayude al desarrollo de una investigación, es por ello que se toma como referencia el punto de vista de Fulgueiras (2010) que define a la entrevista como; Una técnica de recogida de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, tiene ya un valor en sí misma, tiene como objetivo obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias, opiniones de personas (p.05).

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A partir de la metodología aplicada, se



**Figura 1: Nivel de Conocimiento – Socios Cooperativa Cotopilalo.**

realizando una invitación a los representantes

obtuvieron resultados relevantes que permitirán

efectuar un análisis general sobre las necesidades y requerimientos por parte de los dirigentes de la cooperativa, se detalla a continuación.

Según la figura número 1, del 100% de los socios de la Cooperativa de Producción agropecuaria Cotopilalo, en base a conocimiento de un manual - alto (26%) y medio (43%), – reflejan que los Socios de la cooperativa, a pesar de mantener un nivel de educación baja, poseen noción sobre temas de manejo de inventarios, lo cual es beneficioso para el desarrollo de la cooperativa, pero a la vez, se puede apreciar que en actividades desarrolladas diariamente que realiza, las recepciones y desembolsos de dinero como parte de la actividad cotidiana se controla de forma técnica, dejando claro el manejo adecuado de las tarjetas cardex con un conocimiento óptimo que poseen las personas encargadas del manejo de los inventarios, los resultados demuestran un conocimiento – bajo (20%) y nulo (11%), datos que reflejan la factibilidad de desarrollar el Manual de Control de Inventarios Biológicos para el uso exclusivo de la Cooperativa, en la cual, se añadirán temas como: contabilidad, contabilidad agropecuaria, economía, inversión, etc., esto se realiza con el objetivo de conseguir un correcto manejo de las existencias dentro de la Cooperativa de Producción Agropecuaria Cotopilalo.

## **CONCLUSIONES**

Hoy en día, son muchas las pequeñas y medianas empresas que tratan de sobrevivir en el mercado, por lo general empresas sufren variados problemas, debido a que no cuentan con el control suficiente en el inventario.

La propuesta de nuestro proyecto proporcionará una mayor designación en las actividades en el área de los inventarios, con el fin de lograr un mayor control en el personal logrando de esta manera cumplir con nuestros objetivos y las metas de la institución y disminuyendo los riesgos en esta área tan susceptible de la cooperativa.

Se propuso un manual de políticas en el área de los inventarios para la correcta asignación de responsabilidades y roles para disminuir los riesgos u ocurrencia de errores en esta área de la cooperativa.

Se realizó el flujograma de procedimientos del área de bodega y un modelo de flujo grama de inventario donde muestra los procedimientos a seguir en el departamento y las personas que intervienen en los procedimientos para difundir de manera clara los procesos.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Alvarez, M. (2008). Importancia de los manuales de políticas en las empresas. Manual de Inventarios, 19. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/12>



## **ENVIDIA: CONCIENCIA NEGATIVA EN PRÁCTICAS GERENCIALES**

**(ENVY: NEGATIVE AWARENESS IN MANAGEMENT PRACTICES)**

Lila Rosa, Arias Presilla

MSc. Educación Superior Mención Docencia Universitaria (UFT), Directora de la Academia Arte y Oficios “Anatefa”. Mérida, Venezuela. [lila.arias@gmail.com](mailto:lila.arias@gmail.com)

Alba Regina, Belandria Candelas.

Esp. Gerente en Salud (UCAB), Docente (ULA). Mérida, Venezuela.  
[albabelandriacandelas@gmail.com](mailto:albabelandriacandelas@gmail.com)

**Autor de correspondencia:** Lila Arias. E-mail: [lila.arias@gmail.com](mailto:lila.arias@gmail.com)

**Recibido:** 03/08/2020 **Admitido:** 30/11/2020

### **RESUMEN**

En esta perspectiva se asume al ser humano como ente integral, sistema organizacional complejo, totalidad donde es imposible de separar el espíritu del alma y cuerpo. Dentro de esta configuración tripartita ontológica, el alma expresa el centro del ser y la personalidad. Sin embargo, en el campo de las ciencias organizacionales, el ser humano deja de ser visto como un todo, con recursos, capaz de potenciarse para convertirse en talento humano, que al emprender y brillar con luz propia confronta sentimientos de envidias en la otredad, cual sufre graves consecuencias en su conciencia. Por este motivo, este ensayo genera una mentalidad autoreflexiva sobre la envidia, parte de la conciencia y reflejo negativo en las prácticas gerenciales. Finalmente, en este discurso filosófico reflexionamos sobre la envidia como entidad patológica del alma, donde se involucran mente, voluntad y emociones, que afecta a las personas en el ámbito donde nos desempeñamos, a nivel de nuestra vida interior, familiar, social u organizacional; por lo cual, requiere ser repensada desde nuestra conciencia interior, para no sucumbir a sus deseos engañosos de querer lo que la otredad dispone, porque al final es un enemigo insaciable.

**Palabras Claves:** Envidia. Conciencia. Prácticas Gerenciales.

### **ABSTRACT**

In this perspective, the human being is assumed as an integral entity, a complex organizational system, a totality where it is impossible to separate the spirit from the soul and body. Within this ontological tripartite configuration, the soul expresses the center of being and personality. However, in the field of organizational sciences, the human being is no longer seen as a whole, with resources, capable of empowering himself to become a human talent, who when undertaking and shining with his own light confronts feelings of envy in otherness, which suffers serious consequences on his conscience. For this reason, this essay generates a self-reflective mentality about envy, part of awareness and a negative reflection in managerial practices. Finally, in this philosophical discourse we reflect on envy as a pathological entity of the soul, where mind, will and emotions are involved, which affects people in the environment where we work, at the level of our interior, family, social or organizational life; therefore, it requires being rethought from our inner consciousness, so as not to succumb to its deceptive desires to want what otherness has, because in the end it is an insatiable enemy.

**Keywords:** Envy. Awareness. Management Practices.

## INTRODUCCIÓN

El ser humano es visto como ente integral, sistema organizacional complejo, totalidad imposible de separar, que según la Biblia Reina Valera (BRV) en una de las cartas paulinas, se define con tres dimensiones: espíritu, alma y cuerpo. El espíritu humano (gr. Pneum, en griego) es la dimensión más elevada y noble, que lo conecta al gobierno del bien o del mal. En el alma (gr. Psique), personalidad, conformada por voluntad, mente y emociones; con la cual se autoconoce. El cuerpo (gr. soma), como parte exterior es el cascaron anatómico, le permite interactuar con sus semejantes, en el contexto donde está inmerso. (BRV, 1960)

Dentro de esta configuración ontológica tripartita humana, el alma expresa el centro de su ser, la personalidad con respecto a mentalidad, ideales, juicios, reacciones y sentimientos. La mente es el intelecto, el órgano pensante. La voluntad el órgano que tiene el poder de tomar decisiones (libre albedrío), con relación a la otredad y al mundo que le rodea, acogéndolo o rechazándolo. La parte emotiva, es el asiento de las emociones y sentimientos, tanto positivas como amor, nobleza, empatía, alegría por el éxito de los demás, y negativas de odio, rencor, celos, apatía, ansiedad, envidia. Estudiar al hombre y sus tres dimensiones, espíritu, alma y cuerpo, es algo que ha apasionado a generaciones por años.

Sin embargo, en el campo de las ciencias organizacionales, el ser humano, no ha sido visto como un todo, con recurso potenciado para convertirse en talento humano, brillar con luz propia y confrontar sentimientos de envidia en la otredad, lo cual causa graves consecuencias en su conciencia, ante sí mismo, los hombres así como delante de su diseñador inteligente. La envidia está en el corazón humano, por falta de logros personales y de reconocer el éxito del colega, fenómeno que dentro de las organizaciones empresariales o educativas, se perfuma con aromas tóxicos de cortesía, amabilidad o de caridad.

La envidia de un amigo es más peligrosa que el odio de un enemigo; por ello, Caín asesinó a su hermano Abel. De esta manera, en este recorrido textual se genera una mentalidad reflexiva sobre la envidia, el cual parte de la conciencia y el reflejo negativo en prácticas organizacionales. Somos seres pensantes, llenos de lógica y raciocinio, donde muchas veces nos invaden sentimientos encontrados, capaces de conducirnos a comportamientos pocos saludables para sí mismos y otros. ¡La envidia, mata el alma y la envenena!

## DESARROLLO ARGUMENTAL

«La Envidia es el Homenaje que la Mediocridad le rinde al Talento».

(Jackson Brown)

Tocar lo intangible del alma es enriquecedor para vivir la vida en paz con Dios, consigo mismo y su entorno. Desde la perspectiva de Rojas (2006), la persona “no es el alma, sino el compuesto unitario cuerpo y alma. La incomunicabilidad de la persona se relaciona con la existencia. La existencia es incomunicable. Incomunicabilidad constituye el ser irrepetible y singular de la persona” (p. 193), cuerpo y alma conforman la carne: carne (Gr. Sarx), según Watchman (1928). La visión filosófica de Rojas (op.cit.), corrobora la idea errónea y pobre de que el ser humano consta sólo de dos partes, como pensaban los filósofos griegos, desde una teoría bipartita, cuerpo-alma espiritual; pero el alma y el espíritu nunca se confunden bíblicamente.

Además de ser términos diferentes, el alma y espíritu son realmente dos substancias diferentes; por consiguiente, al partir de las escrituras bíblicas se sostiene que el talento humano se conforma en tres partes, cuando la carta paulina expresa el texto bíblico en el Libro de 1a Tesalonicenses 5:23: “... y vuestro espíritu y vuestra alma y vuestro cuerpo sean guardados perfectos” (BRV, op.cit. p.920). Este versículo, claramente divide a la persona en: espíritu, alma y cuerpo. El alma, es el asiento de la personalidad en ideales, amor, reacciones, voluntad, intelecto, conformada por: voluntad, mente y emociones. Cuando nos referimos a la mente (gr. nouns), se tratan elementos tan

interesantes como el pensamiento, conciencia, memoria e imaginación, donde estas juegan un papel primordial en la conformación de la espiritualidad del hombre, tal como lo interpreta Watchman (op.cit.), al identificarlo como un complemento no tan fácil de explicar cuantitativamente.

Los elementos mentales y emocionales abarcan aristas humanas, las cuales van más allá del simple entendimiento de las cosas ocurrientes en la naturaleza del ser humano; donde la conciencia no puede medirse numéricamente, se revela a través de la actuación de los seres humanos. Ahora bien, la conciencia está estrechamente ligada a las dimensiones espirituales, mentales y emotivas; pero para efecto de esta autorreflexión se elige, uno de los sentimientos determinantes en romper el alma del ser humano: La Envidia, parte de la conciencia, fatiga al alma.

Etimológicamente Envidia proviene de Latín Invidia, significa: mirar maliciosamente. Dorta (2011) señala que la psicóloga, Klein Melanie en 1945 consideró a la envidia, en su teoría psicoanalítica, como un sentimiento interior, de cólera o enojo, que experimenta un sujeto envidioso cuando percibe que su prójimo envidiado posee un objeto deseable, teniendo la reacción de apropiarse de éste o de destruirlo de manera insaciable. Tan destructiva es la envidia, que fue iconizada como una deidad griega, o mal ojo, con figura femenina

fantasmal, cuya serpiente de siete cabezas, le inyecta veneno en su cerebro en representación a la mente y pecho en alusión al corazón. Asimismo el ser visualiza el rol de la envidia como el de abrir paso a la calumnia.

Por su parte, el diccionario de la Real Academia Española (DRAE), la define, un sentimiento, pero también como un estado mental, en el cual existe dolor o desdicha, por codiciar lo que tiene el otro, sean bienes, cualidades superiores, u otra clase de cosas medibles o no. La envidia, es una declaración de inferioridad, así lo decía Napoleón Bonaparte. Pero a manera de autorreflexión, nos preguntamos: ¿Para frenar este sentimiento mal sano, será necesario contar con otro elemento, como la conciencia humana? La conciencia como estado mental, refiere a la voz interna, propia de cada sujeto, capaz de indicar lo bueno y lo malo en un determinado momento, tanto para el mismo, como para la otredad; en la vida familiar, relaciones sociales, amistad, profesión, entre otros ámbitos.

Cuando se carece de conciencia merma la ética, lo cual trae como consecuencia la existencia de contextos organizacionales pocos humanizados; reflexión que surge de expertos en ética. Al respecto, Pascucci y Travieso (2008) señalan que: “las acciones de las personas, conforme a la ética (ciencia de las costumbres), son apreciadas por la conciencia y conciernen, por tanto, al fuero interno” (p. 41).

Así pues, la conciencia siempre habla del hombre, sobre el bien y el mal. La gente que comete actos delictivos, por envidia, tienen conciencia del hecho. Estos mismos autores sostienen sobre la ética:

...constituye una voluntad de tolerancia, de respeto al otro, a sí mismo y al colectivo del cual se forma parte en tiempo, espacio y esencia ontológica. No es temerario afirmar que la ética es una sabia y prudente administración de la propia libertad...La ética estudia los valores y cómo estos se relacionan con la acción humana, con los planes de comportamientos. Es filosofía de lo bueno y lo malo. (p. 40)

En las prácticas gerenciales, se presentan dilemas éticos en escenarios laborales, donde la envidia es un fenómeno capaz de reflejar la expresión negativa de la condición del alma humana. Por lo cual, recurrimos a Husserl Edmund (1982), filósofo y matemático del siglo XX, padre de la Fenomenología, para quien la conciencia es un conjunto de vivencias psíquicas o subjetivas del hombre como ser activo; quien no se deja afectar por los objetos del mundo exterior, los capta, los aprehende con la conciencia, punto de partida de todo conocimiento. Por su parte, Núñez (2016), refiere que conciencia viene del latín consciencia, y la describe como:

... estar consciente o apercebido del bien o del mal. Formada por el prefijo con (junto a) y scientia (ciencia), que viene de la raíz scire (saber). En Griego es syneidesis, cuyo

significado literal, conocimiento-conectado, aquello que conecta el conocimiento de lo moral y lo espiritual. Entonces, podemos decir que conciencia es aquello que en nuestro interior juzga lo bueno o lo malo de una idea, pensamiento, actitud o acción. (p.70).

Ahora bien, en relación al grado de conciencia o inconciencia del hombre, el filósofo Morín (2000), señala: “todo desarrollo verdaderamente humano debe comprender el desarrollo conjunto de las autonomías individuales, de las participaciones comunitarias y la conciencia de pertenecer a la especie humana” (p. 21). Está claro que el autor refiere a la conciencia en los seres humanos, pero consideramos que debe existir un referente ético mínimo, donde el respeto y la responsabilidad sean valores fundamentales de interacción social, y el amor sea el principio inequívoco entre las funciones de quienes lideran, la familia, profesión, educación y un país, en el sentido correcto de la palabra. En efecto, Morín expresa, la ética no se enseña con lecciones de moral sino se forma en la mente, a partir de la conciencia del ser humano, al mismo tiempo el individuo es parte de una sociedad, parte de una especie.

Estamos dentro del mismo globo terráqueo, afectados por la participación de cada uno, como ciudadanía planetaria sin distinción de fronteras, religiones y culturas. Por lo que, es necesario, cambiar empeño y engrane de la

actitud con la aptitud, tenida hasta el momento. La primera representa la conciencia, valores, principios, para expresar el amor de los seres humanos; la otra es el conocimiento, la inteligencia usada para la creación de la ciencia, la tecnología al beneficio globalizador. En definitiva, es cuestión de conciencia.

Es posible, al seguir el pensamiento de Morín (op.cit), que la interrelación dinero-poder, sea factor fundamental en la construcción de un país; pero no es suficiente en la edificación de buenas personas ante los comportamientos de cada uno dentro del contexto sociocultural donde nos desenvolvemos. Queda claro, que la envidia a pesar de ser parte emocional de la conciencia humana, es también un sentimiento destructor, corrosivo, para cualquier ámbito, de lo personal, familiar, hasta lo empresarial y organizacional.

Situados en este punto de vista desviaremos la atención al entorno organizacional, específicamente en la gerencia, área donde juega un rol fundamental para encaminar el talento humano, además de la toma de buenas decisiones capaces de conducir al logro de los objetivos, hacia el bienestar humano. Así como tomar decisiones aptas, como respuestas recibidas del entorno, clientes, personas en general hacia la empresa. En el recorrido de este camino, la praxis gerencial se encontrará con diferentes niveles de dificultades que se

deben ir resolviendo según el grado de complejidad humana.

Sobre este último aspecto se suma las indicaciones de Morín (1990), “es un tejido complejo (complexus): lo que está tejido en conjunto, de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados, que presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple. Es, efectivamente, el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico” (p.17). Pero la complejidad no existiría si cada ser humano concibe la vida como acto divino de felicidad suprema, precepto de la Grecia antigua, del filósofo Aristóteles.

Cuando hablamos de obstáculos, siempre se refieren a los problemas de incidencia directa en el campo gerencial. Por citar ejemplos: la adquisición de un equipo para facilitar un trabajo puntual, la obtención de un presupuesto para resolver alguna emergencia, las cancelaciones de aumentos salariales, la inflación, la competencia insana, entre otros, las cuales se resuelven a través de estrategias gerenciales. Existen otras dificultades enfrentadas en la gerencia que son intrínsecos de las personas, pero también se cuenta con estrategias para manejar estas emociones negativas en la organización, como es el caso de la Envidia. Al respecto, Vallenilla (2019), en su artículo titulado: La Envidia y su Poder

Motivador en la Gerencia y los Negocios, publicado en la revista Debates IESA, interroga y responde:

Una rápida revisión de la bibliografía sobre gerencia y negocios muestra que la envidia existe, y se identifica en el plano individual. Muchas empresas estudian lo que hacen sus competidores, para fijarse metas y superarlas, y plantearse acciones que les den alguna ventaja. El nombre de este comportamiento estratégico es emulación (benchmarking); en otras palabras, “sana” envidia empresarial. (p. 29)

El autor hace clara referencia en la existencia de estrategias para tratar la envidia dentro de la organización. Cabe destacar, que la gerencia es el resultado de la acción realizada por talentos humanos para humanos y como tal la producción o generación de un servicio es para el beneficio interno y externo del emprendimiento; por lo tanto, la ética como valor transversal gerencial es imperante. La gerencia enfrenta entre sus más significativos desafíos, el desarrollar nuevas praxis que le permitan transformar las organizaciones para permanecer de manera exitosa en el tiempo.

Estos desafíos implican contar con talento humano bajo una visión transformadora que integre lo humanístico, la ética, con los avances del conocimiento gerencial, necesarios en los actuales cambios organizacionales y sociales. Entonces, desde la cosmovisión de las autoras la envidia como sentimiento negativo, es

preferible no estar presente como activador de gestión para alcanzar las metas propuestas. A continuación, la figura 1, ejemplifica una visión general de la envidia dentro de una práctica gerencial educativa tomando en cuenta los actos deseables y no deseables, según la reflexión sobre la inclinación y conducta del talento humano.

importar, pues el obrar saludablemente beneficia de manera integral a las personas. Sobre esta particularidad Reidl y otros (2002), reflexionan al respecto:

La envidia es considerada un vicio por excelencia; un pecado mortal. Las razones son, sobre todo, en la experiencia de envidia-estado, que se involucran pensamientos hostiles e impulsos destructivos, ya que lo que



**Figura 1.** Visión general de la envidia dentro de una práctica gerencial educativa  
**Fuente:** Propia de las Autoras (2020)

Ahora bien, el humano es un individuo de carne y huesos que aloja sentimientos, los cuales son distintos en cada uno de ellos. Como indica Fros (2018): “ninguno de nuestros razonamientos y decisiones está excepto de los procesos emocionales que llevamos dentro, que integran tanto a la mente como al cuerpo” (p. 1). En efecto, no todos somos partícipes de buenos actos; también los malos están presentes, pero son los primeros los que deben

está en la mente del envidioso es la ventaja comparativa del envidiado, que de alguna manera, a los ojos del envidioso, es responsable de su sufrimiento. Se considera la envidia un vicio, porque implica hostilidad y destrucción dirigida hacia otros; que destruye hasta aquello que se envidia, y por ende nunca se alcanzará a tener, llevando esto a la muerte del alma, razón está por lo que se le considera pecado mortal. (p. 52)

Con respecto a la cita anterior, se puede identificar a la envidia en el rango de los sentimientos capaces de enfermar el alma. La Biblia (BRV, op. cit.), nos invita cerrar la entrada de ésta en los corazones de los hombres, específicamente en el Libro de Proverbio 14:30 indica: “El corazón apacible es vida de la carne”; más la envidia es carcoma de los huesos.”. El pasaje expone reflexiones en torno a los sentimientos, como parte de la conciencia humana. La verdad poseemos el libre albedrío, o la libertad de elegir entre el bien y el mal, tal disyuntiva nos caracteriza como personas éticamente morales. Por otra parte, el Libro Eclesiastés, pasaje 4:4, advierte: “todo trabajo y toda excelencia de obra despierta la envidia del hombre contra su prójimo”; razón por lo cual, es absurdo perder el tiempo en codiciar, envidiar, lo ajeno.

Mejor es preocuparse por construir con ética, lo que queremos lograr en lo particular o en lo profesional, de esa forma alcanzaremos vivir felices, con sana conciencia, sin esa voz acusadora, para quedar siempre insatisfecha. En suma, la envidia además de ser una emoción o un estado mental, es verdaderamente una enfermedad del alma, que la corroe y la destroza, tal cual actúan las serpientes de siete cabezas, en la deidad griega. Estas palabras, podrían encajar en cualquier organización de emprendimiento y de desarrollo de talento humano; por ello, es necesario actuar

adecuadamente en la toma de decisiones, fundamentando el clima organizacional sobre la base de virtudes y valores tales como: confianza, justicia, respeto, responsabilidad, interrelaciones sanas, entre otras. Lo expuesto nos hace cavilar en torno al actuar positivamente, bajo el principio “amor” como la esencia aditiva para vencer los obstáculos presentes.

Esto también afecta la parte externa de las organizaciones empresariales y centros educativos, es decir; en lo externo o los otros. Sin embargo, una Gerencia Avanzada ha de ser responsable, a la hora de reaccionar a estas posiciones particulares, para encaminar al máximo oportunidades y minimizar los riesgos generados ante dicha situación. En conexión se suma lo manifestado por Rovira (2006), quien considera la responsabilidad como: “la capacidad de dar respuesta a los errores, los cambios, los fracasos y las crisis que nos presenta la vida”. (p.153)

Asimismo el autor, agrega ser responsable, “es en esencia ser práctico, ya que sólo cuando uno asume su responsabilidad ante lo que le ocurre en la vida puede crear las circunstancias que generan el cambio”. (p.76). Al parafrasear ambas reflexiones, la validez de la responsabilidad desde la gerencia tanto empresarial como educativa, es un valor ético relevante, para marcar la diferencia dentro del mercado competitivo. También, lo es quien

lidera dicha gerencia, para tomar las decisiones asertivas en pro del beneficio talento-organización; al dejar de lado las actuaciones poco acordes, en cuanto a valores humanos se refiere; y asumir estrategias aptas para fortalecer el hacer gerencial, a través de valores agregados.

### **A MODO DE REFLEXIONES**

En este entramado sobre la envidia, para trabajar los valores agregados en las prácticas de gestión señaladas, marcando la diferencia con el resto del entorno competitivo, incierto y caótico, cabe reflexionar con frases propias, consideradas convenientes para el beneficio de la práctica organizacional, en el contexto social donde se desempeña: La diferencia, es la esclava del éxito. Estas palabras, hacen referencia al constante cambio vivido por las empresas en la búsqueda de estrategias para satisfacer la organización, donde se incluyan ambientes internos y externos saludables, como si fuera un ecosistema, bajo enfoque éticos humanísticos que aproxime, a la gerencia participativa, compartida e integradora de estos tiempos.

Finalmente, consideramos cada meta cumplida como la marca del éxito en una empresa, por ello estas diferentes estrategias adaptadas a los cambios del entorno, deben satisfacer al cliente, que es el objetivo final del proceso productivo o de servicio de una

empresa; y ser dirigidas al bienestar humano en equilibrio armónico con todos los elementos de la creación. Lo expresado coadyuva a afirmar, que la envidia es un sentimiento emocional, parte de la conciencia humana, reflejo negativo capaz de afectar a las personas que interactúan en el ámbito gerencial donde nos desempeñemos. Tal como describe la siguiente fábula de la Luciérnaga y el Sapo, del literato español, Juan Eugenio Hartzenbusch a mediados del Siglo XIX:

Una ingenua luciérnaga se paseaba por el  
jardín.

Muy cerca de ella, un sapo se moría de  
envidia al ver su suave brillo.

En cuanto la tuvo a su alcance, la atrapó  
entre sus patas.

¿Por qué me hace esto?

¿Qué te he hecho yo para me trates así?

Y el sapo repuso:

- ¿Por qué brillas de ese modo? Eso es  
para mí la mayor ofensa.

La moraleja la dejamos para impulsar la autorreflexión del lector en el marco de este discurso filosófico importante para la vida personal, como en el ámbito de las prácticas gerenciales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BRV (1960). Biblia Reina Valera. Santa Biblia. EE.UU, Nashville: Sociedades Bíblicas en América Latina.
- DRAE (2020). Diccionario de la Real Academia Española. [En línea] <https://dle.rae.es/?w=envidia&origen=REDLE> [Consulta: 2020, junio 17].
- Dorta, A. (2011). Envidia en las Organizaciones: Gerenciar sus Repercusiones. Aprendiendo a Manejarla. [En línea; 2020, Abril 11]. <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2011/04/.html> [Consulta: 2020, junio 17].
- Fros, F. (2018). Somos lo que Sentimos, el Ser Humano Pensante y Emocional. España: Editorial Ediciones B.
- Husserl, E. (1982). La Idea de la Fenomenología. Cinco Lecciones. (1ª ed.). México: Fondo de Cultura Económica.
- Morín, E. (2000). Los Siete Saberes Necesarios a la Educación del Futuro. Caracas: Ediciones FACES/UCV, IESALC/UNESCO.
- Morín, E. (1990). Introducción al Pensamiento Complejo. España: Gedisa Editorial.
- Núñez, M. (2016). Vivir con Integridad y Sabiduría: Persigue los Valores que la Sociedad ha Perdido. EE.UU, Nashville: Editorial B&H Español.
- Pascucci, P. y Travieso, G. (2008). La Ética en el Ejercicio de la Odontología. (1era Ed.). Venezuela, Mérida: Editorial Venezolana C.A.
- Reidl, L. y otros (2002). Celos y Envidia: Medición Alternativa. (1era Ed). Facultad de Psicología. México: Universidad Nacional de México.
- Rovira, Á. (2006). Los Siete Poderes: Un Viaje a la Tierra del Destino. Barcelona: Ediciones Urano, S.A.
- Rojas, C. (2006). La Filosofía: sus Transformaciones en el Tiempo. Santo Domingo: Isla Negra Editores.
- Biografía del Gran Filósofo Griego "Sócrates" (2018), Septiembre, 27). [Video en línea, archivo YouTube]. <https://www.youtube.com/watch?v=1I-b7i5MgJE> [8 [Consulta: 2020, junio 17].
- Vallenilla, R. (2019). La Envidia y su Poder Motivador en la Gerencia y los Negocios. Revista Debates IESA, Volumen XXIV, (3). pp. 28-29. [En línea] [https://issuu.com/debatesiesa/docs/los\\_pecados\\_de\\_la\\_gerencia-debates\\_iesa-xxiv-3-jul](https://issuu.com/debatesiesa/docs/los_pecados_de_la_gerencia-debates_iesa-xxiv-3-jul) [Consulta: 2020, marzo 2].
- Watchman, N. (1928). El Hombre Espiritual. España: Editorial CLIE.

## **LAS ORGANIZACIONES INTELIGENTES, MODELO GERENCIAL QUE TRANSFORMA E IMPULSA LA ECONOMÍA Y PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL**

### **INTELLIGENT ORGANIZATIONS, A MANAGEMENT MODEL THAT TRANSFORMS AND PROMOTES THE BUSINESS ECONOMY AND PRODUCTIVITY**

Aldo Antonio Barrios Aranda

Candidato a Doctor en Gerencia Avanzada (UFT). Magister Scientiarum en Administración, Mención Gerencia y Planificación Institucional (UNELLEZ). Economista A. (UNELLEZ). Licenciado en Teología (IBFS). Facilitador en PDVSA. Docente UNELLEZ. Líder de Presupuesto filial PDVSA Asfalto, S.A. [aldobarrios1215@hotmail.com](mailto:aldobarrios1215@hotmail.com)

**Autor de correspondencia:** Aldo Barrios. E-mail: [aldobarrios1215@hotmail.com](mailto:aldobarrios1215@hotmail.com)

**Recibido:** 05/08/2020 **Admitido:** 01/12/2020

#### **RESUMEN**

El presente ensayo, tiene por objetivo analizar la epistemología del modelo de las organizaciones inteligentes en la práctica empresarial, como método gerencial para lograr trascender las fronteras del crecimiento empresarial, incrementando los niveles de productividad de las empresas. El tema de las organizaciones inteligentes es una teoría de gran relevancia, en tiempos actuales, para la gerencia y los líderes que dirigen los negocios corporativos. El enfoque empleado es de carácter cualitativo, con un tipo de investigación documental, empleando el método hermenéutico como técnica del análisis del discurso, considerando la teoría de la empresa y el modelo gerencial de las organizaciones inteligentes, como premisas de la investigación. Entre los principales hallazgos del análisis, se pudo conocer aspectos que esquematizan a una empresa y la importancia de las cinco (05) disciplinas del aprendizaje, enmarcado en las organizaciones inteligentes, entre las que se puede destacar el pensamiento sistémico planteado por Perter Senge, que según esta teoría al aplicarse en las empresas impactaría sobre el crecimiento organizacional y los negocios. Se estudió la teoría del caos como nueva ciencia, en correlación con el pensamiento sistémico, que propone el avance de las organizaciones en tiempos de crisis, pilares del desarrollo de las economías de mercado.

**Palabras Claves:** Empresas, Organizaciones Inteligentes, Pensamiento Sistémico, Teoría del Caos.

#### **ABSTRACT**

The present essay aims to analyze the epistemology of the intelligent organization model in business practice, as a managerial method to transcend the frontiers of business growth, increasing the productivity levels of companies. The subject of intelligent organizations is a theory of great relevance, in current times, for management and leaders who run corporate business. The approach used is qualitative, with a type of documentary research, using the hermeneutical method as a discourse analysis technique, considering the theory of the company and the managerial model of intelligent organizations, as premises of the research. Among the main findings of the analysis, it was possible to know aspects that outline a company and the importance of the five (05) learning disciplines, framed in intelligent organizations, among which we can highlight the systemic thinking raised by Perter Senge, who According to this theory, when applied in companies, it would impact on organizational growth and business. Chaos theory was studied as a new science, in correlation with systemic thinking, which proposes the advancement of organizations in times of crisis, pillars of the development of market economies.

**Keywords:** Companies, Intelligent Organizations, Systemic Thinking, Chaos Theory

## **INTRODUCCIÓN**

Los modelos gerenciales y el crecimiento del sector empresarial, representan temas de gran envergadura en la jerga académica y el mundo de los negocios. El cómo debe conducirse una empresa, las técnicas y herramientas que permiten las mejores prácticas, o los métodos gerenciales más idóneos son puntos de discusión, que ha permitido que expertos, innovadores o reformadores de teorías, planteen cuales serían los dogmas, paradigmas, enfoques o modelos gerenciales que llevarían a alcanzar la cúspide del éxito en los negocios empresariales.

A lo largo de la historia siempre se han presentado los negocios, el cambio de un producto por otros, el empleo del dinero como medio de cambio para la compra de bienes y servicios. El gobierno de los reyes en el medievo, las conquistas de los territorios para ensanchar el poderío de los reinos, pero siempre al final han existido los negocios empresariales, manejados bajo diferentes esquemas o modelos gerenciales, donde siempre se han empleado el uso de los factores productivos y su combinación, para lograr los objetivos de obtener bienes y servicios finales, a fin de tranzarlos en los mercados de bienes y servicios y mercados financieros.

De igual manera los modelos gerenciales innovadores, persiguen lograr organizaciones

más exitosas y productivas, en la cual muchas teorías o tesis del manejo empresarial han quedado rezagadas, por su rigidez o por ser poco pragmáticas con la realidad de los tiempos. Para Senge (2010), “Las organizaciones que cobraran relevancia en el futuro serán las que descubran como aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización”. (p. 12). Las mejores prácticas empresariales, son el objetivo de los gerentes, líderes, estrategas, coach, y en el siglo XX y siglo XXI se han formulado una gama de modelos, para conducir las organizaciones empresariales, a fin de obtener los mayores niveles de desarrollo empresarial, maximizando la utilidad, la producción y la minimización de los costos de producción para competir en los mercados.

Dentro de los modelos gerenciales planteados para el manejo de las empresas, podemos destacar el modelo Kaizen de Mejoramiento Continuo, el modelo Justo a Tiempo, el modelo de Reingeniería, el modelo de Empowerment. El modelo de Benchmarking, el modelo de Outsourcing, el modelo Joint Venture, el modelo Servucción, el modelo de Prospectiva, el modelo del Sistema Viable, la Planificación por escenarios, la Planificación Estratégica, el Plan de Negocios, entre otros. Los cuales traemos a colación para internalizar que siempre existirán

simplificaciones de las realidades para la dirección de las empresas, que intentar explicar su comportamiento y la manera en como plantear métodos gerenciales y estrategias que permitan innovar, modernizar y alcanzar mayores niveles de productividad y competitiva en los mercados.

De esta manera la investigación estará centrada en las epistemologías de las empresas, y el modelo de las organizaciones inteligentes, caracterizado específicamente por las cinco (05) disciplinas del aprendizaje y la Teoría del Caos. Este trabajo se esquematiza en cinco partes, iniciando con la introducción antes descrita. En la segunda sección se explica las empresas y las fronteras de posibilidades de crecimiento empresarial, como estrategia gerencial. En la tercera sección se esboza las cinco disciplinas de las organizaciones inteligentes. De esta forma en la cuarta sección se describe la teoría del Caos, como una oportunidad para ser una organización inteligente, y finalmente se concretan los hallazgos enmarcados en las conclusiones de la presente investigación.

### **Las Fronteras de Posibilidades de Crecimiento Empresarial, como Estrategia Gerencial, en el Marco de las Organizaciones Inteligentes.**

Las organizaciones empresariales constituyen uno de los agentes económicos más importantes del conglomerado social, de ellas

depende en gran parte la generación de empleo y valor agregado, por los bienes y servicios que crean y que tranzan en los mercados de bienes y servicios y mercados financieros. La importancia de cómo deben ser direccionadas estas unidades de producción, son el boga de los gerentes actuales, quienes deben preocuparse de poner en marcha las mejores prácticas de modelos empresariales, para alcanzar el éxito en los negocios y los mercados nacionales e internacionales. Para entender el contexto del manejo de los negocios empresariales, es importante internalizar como se define una empresa, para Bergara, Berretta, Della, Fachola, Ferre (2003):

Las empresas son unidades de producción que se ocupan de producir los bienes y servicios de la economía, para lo cual contratan factores productivos. Su objetivo es maximizar su beneficio, el cual proviene de la diferencia entre los ingresos que obtiene por la venta de los bienes y servicios, y los gastos en que incurre en la producción de los mismos, esto es, la retribución a los factores productivos (capital y trabajo) y la compra de bienes intermedios. La empresa decide qué bienes producirá y qué medios utilizará para producirlos. Por ejemplo, una empresa que confecciona buzos de lana deberá decidir qué tipo de buzos elabora (para hombres, para mujeres) y si contrata tejedoras o invierte en máquinas tejedoras. (p. 17)

Las empresas representan el escenario, en el cual se debe realizar la óptima combinación de

los factores productivos, que deben realizar los gerentes y líderes de los negocios, quienes persiguen obtener una maximización de los beneficios, después de realizar las ventas en los mercados internos o extranjeros. Dependiendo del destino de los productos o servicios, que genere la unidad de producción. En este contexto los modelos gerenciales a emplear para alcanzar los propósitos de la organización, que hayan enmarcado en los planes de negocios o planes estratégicos corporativos, son fundamentales para la victoria empresarial.

Existe una gama de modelos gerenciales, que son empleados para intentar obtener la mejor combinación de los recursos físicos, financieros, humanos, tecnológicos y de conocimiento en las empresas, que son empleados por los gerentes, directores, estrategas y líderes para la optimización de los procesos industriales y administrativos. Dentro de los modelos gerenciales que están a la vanguardia en la postmodernidad, y que está siendo desarrollado en distintas áreas importantes del conocimiento administrativo, incluso en la educativa, se encuentra la teoría de “Las Organizaciones Inteligentes” que plantea un conjunto de disciplinas, que trataremos con detalle más adelante, pero que nos conducen a comprender que las empresas, que están en constante aprendizaje, con la generación de conocimientos, trascienden en su frontera de posibilidades de crecimiento empresarial.

Para intentar comprender esta última afirmación, se va a definir un término que correlacionaremos a los negocios empresariales, el cual está asociado al área de economía y tiene que ver con la frontera de posibilidades de producción, que se define de la siguiente manera según Bergara y otros (2003) “La frontera de posibilidades de producción (FPP) muestra la máxima cantidad posible de un bien o servicio que puede producir una economía, dados los factores productivos, la tecnología disponible y la cantidad de otros bienes y servicios que se producen”. (p. 16)

La curva de la Frontera de posibilidades de producción, los podemos visualizar en la siguiente gráfica, denominada Figura 1:

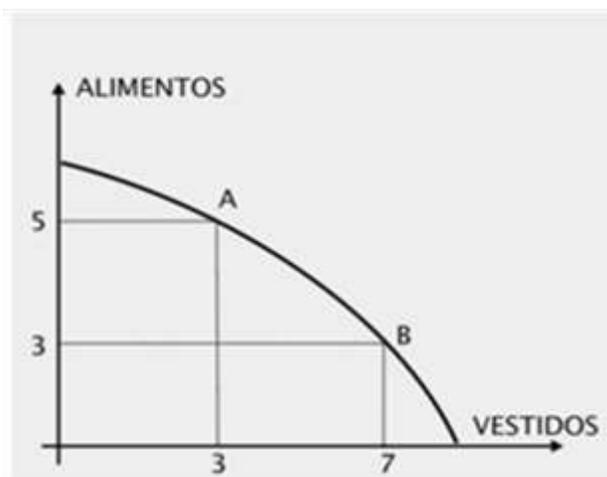


Figura 1 Frontera de Posibilidades de Producción (FPP)

Fuente: Bergara y otros. (2003)

En la curva de la FPP Bergara y otros. (2003), señalan que si se están empleando todos los factores productivos disponibles, al querer producir más de un bien necesariamente los

empresarios tendrán que dejar de producir una determinada cantidad de otro. Este escenario nos refleja que la combinación a nivel general en la economía, cuando se está en pleno empleo de los factores productivos, al querer producir otro producto, se debe dejar de utilizar una parte de los recursos de uno, para emplearlo en otro, Partiendo del supuesto que en una economía que produce dos tipos de bienes, en el caso del gráfico vestidos y alimentos, cuando nos encontramos en el punto A sobre la FPP. Si deseamos trasladarnos a un punto B, donde se produciría más vestidos, el costo de oportunidad de incrementar la producción de vestidos, estará constituido por la cantidad de alimentos que dejará de producir.

Ahora bien al transpolar este concepto de la frontera de posibilidades de producción al sector empresarial, desde el punto de vista microeconómico, estaríamos hablando de la frontera de posibilidades de crecimiento empresarial, que lleva inmerso un escenario de toma de decisiones que en muchas ocasiones incurrirá en un costo de oportunidad, de medir que pierde el negocio si se deja de hacer un proceso, o actualiza la tecnología, o si prescindir de un personal para contratar a otro, o si invierte en un mercado financiero distinto, en el que se encuentra ahora, entre otros. El empresario debe evaluar cuáles son sus niveles de productividad, y hasta que frontera de crecimiento empresarial desea llegar con la

combinación óptima de los factores productivos que posee, aplicando el pensamiento sistémico, donde cualquier decisión que tome puede afectar a otra parte del sistema de la empresa. No obstante para alcanzar un mayor crecimiento, debe haber un aumento del conocimiento y aprendizaje continuo, que les permita a los gerentes ser más audaces en conjunto con los equipos de trabajo, para potenciar a la empresa al crecimiento deseado.

La epistemología de las organizaciones inteligentes persigue esto, lograr que las empresas a través del aprendizaje continuo alcancen el máximo crecimiento y desarrollo posible, expandiendo sus posibilidades de crecimiento empresarial. Para Peter Senge considerado el creador de esta teoría, aunque el asevera en su libro *la Quinta Disciplina*, que no es el creador, sino que ha fusionado el conocimiento, que otros autores previamente han trabajado del tema. La define de la siguiente manera. Senge (ob. cit.):

Este es pues el significado básico de una “organización inteligente”, una organización que aprende y continuamente expande su capacidad para crear su futuro. Para dicha organización no basta con sobrevivir. El “aprendizaje para la supervivencia”, lo que a menudo se llama “aprendizaje adaptativo” es importante y necesario. Pero una organización inteligente conjuga el “aprendizaje adaptativo” con el “aprendizaje generativo”, un

aprendizaje que aumenta nuestra capacidad creativa. (p. 24).

Por otra parte León, Tejada y Yataco (2003) lo definen de la siguiente manera:

Las Organizaciones Inteligentes son aquellas capaces de aprender permitiendo así expandir sus posibilidades de crecimiento. No basta con adaptarse y sobrevivir sino sobre todo desarrollar la capacidad de crear. La construcción de una organización con auténtica capacidad de aprendizaje y creatividad se basa en el desarrollo de cinco disciplinas: dominio personal, trabajo en equipo, visión compartida, modelos mentales y pensamiento sistémico. (p. 82)

Esta visión del manejo organizacional nos lleva a internalizar que las empresas inteligentes, son capaces de trascender a la hora de enfrentar los problemas, no solo porque los resuelven, sino porque a través del aprendizaje generativo, son capaces de crear nuevos productos y servicios y nuevos conocimientos, que les permitirá moverse con mayor fuerza ante la competencia e internamente mejoraran los procesos gerenciales, y de relaciones interpersonales para alcanzar los objetivos empresariales, la frontera de posibilidades de crecimiento empresarial, y la visión compartida de la organización. Para Gil (2007) “la Organización Inteligente propone el aprendizaje generativo, en el que se cuestionan la validez y el porqué de los marcos de referencia en los que se funcionan. Esta actitud de cuestionamiento permanente es la

que da lugar al desarrollo continuo de la empresa”. (p. 45)

Las organizaciones inteligentes bajo el esquema planteado por los autores, persigue la creación de conocimiento para alcanzar los resultados que se desean obtener dentro de las empresas, permitiendo que ideas sean puestas en práctica de manera agregada, para que toda la organización se entrelace aprendiendo de forma conjunta.

### **Las Cinco Disciplinas de las Organizaciones Inteligentes.**

El pensamiento sistémico de Peter Senge, lo llevo a construir cinco (05) disciplinas para diseñar una organización inteligente. Este autor reconocido nos brinda las bases, para que una organización sea inteligente. Senge (ob. cit.) señala del pensamiento sistémico que:

Los negocios y otras empresas humanas también son sistemas. También están ligadas por tramas invisibles de actos interrelacionados, que a menudo tardan años en exhibir plenamente sus efectos mutuos. Como nosotros mismos formamos parte de esa urdimbre, es doblemente difícil ver todo el patrón de cambio. Por el contrario, solemos concentrarnos en fotos instantáneas, en partes aisladas del sistema, y nos preguntamos porque nuestros problemas más profundos nunca se resuelven. El pensamiento sistémico es un marco conceptual, un cuerpo de conocimientos y herramientas que se ha desarrollado en los últimos 50 años, para que los patrones totales

resulten más claros, y para ayudarnos a modificarlos”. (p. 15).

Senge nos permite comprender que las empresas son sistemas interrelacionados, y las acciones individuales de un eslabón de la empresa, pueden afectar a todos los demás sectores del sistema de la empresa. Los empresarios se preguntan porque no logramos solucionar problemas graves, de acuerdo a este autor, la respuesta está en que hay focos en el sistema de la empresa, que no han sido corregidos y está afectando todo el proceso de la organización, y los negocios particulares de un agente empresarial.

En este contexto León y otros. (2003) define las cinco (05) disciplinas de las organizaciones inteligentes de la siguiente manera:

### **Disciplinas Individuales**

1. Dominio personal. La capacidad de aclarar y profundizar constantemente nuestra visión personal.

2. Modelos mentales. La capacidad de desenterrar nuestras imágenes internas del mundo, examinarlas y abrirlas a la influencia de los demás.

### **Disciplinas Grupales**

3. Creación de una visión compartida. La práctica de desenterrar imágenes de futuro compartidas que promuevan el auténtico compromiso

4. Aprendizaje en equipo. La capacidad de pensar juntos que se consigue mediante el dominio de la práctica del diálogo y el debate.

5. Pensamiento sistémico. La disciplina que integra a las anteriores, uniéndolas en un conjunto coherente de teoría y práctica. (p. 84)

Ahora bien para Peter Senge estas disciplinas deben funcionar correlacionadas y de manera conjunta en la práctica. Para lo cual Senge (ob. cit.) indica:

Pero el pensamiento sistémico también requiere las disciplinas concernientes a la visión compartida, los modelos mentales, el aprendizaje en equipo y el dominio personal para realizar su potencial. La construcción de una visión compartida alienta un compromiso a largo plazo. Los modelos mentales enfatizan la apertura necesaria para desnudar las limitaciones de nuestra manera actual de ver el mundo. El aprendizaje en equipo desarrolla las actitudes de grupos de personas para buscar una figura más amplia que trascienda las perspectivas individuales. Y el dominio personal alienta la motivación personal para aprender continuamente como nuestros actos afectan al mundo. Son dominio de sí mismas, las personas se afincan tanto en un marco mental reactivo (“alguien/algo está creando mis problemas”) que resultan profundamente amenazadas por la perspectiva sistémica. (p. 22)

Por otra parte estas disciplinas se deben desarrollar por separado y a la vez de manera concatenada, para lograr que el esquema

funcione, León y otros. (2003) señala con respecto a las mismas que:

Tal vez si se quisiera resumir parte del espíritu de estas cinco disciplinas se diría que "la capacidad de aprender más rápidamente que los competidores pueda ser la única ventaja competitiva"... Quienes sobresalgan en las disciplinas del aprendizaje serán los líderes naturales de las organizaciones del mañana, las tan esperadas organizaciones inteligentes. (p. 85)

Gil (2007) señala que "Las Organizaciones que aprenden a aprender se transforman en Organizaciones Inteligentes, es decir, instituciones que aprenden permanentemente y que mediante sus aprendizajes se adaptan de manera constante y fluida a los siempre cambiantes entornos sociales de los que forman parte". (p. 49). La aplicación de la metodología de las cinco disciplinas de las organizaciones inteligentes, pueden romper paradigmas empresariales y contribuir con la creación de mejores prácticas en procesos viciados, que pueden ser modificados con el aprendizaje continuo, o simplemente en el cuestionamiento con la autocrítica, se puede alcanzar una capacidad creativa nunca antes vista.

En este contexto Peter Senge nos aclara del pensamiento sistémico, que atacando problemas bien focalizados, podemos cambiar el destino de una empresa, la estructura sistémica que subyace en el problema de una organización, no necesariamente son los que están a la vista.

Pueden ser problemas de producción (manufactura), como el caso de la empresa WonderTech, citada en la capítulo siete (07) del libro la Quinta Disciplina, que realizo subinversiones y no logro satisfacer los tiempos de entregas de los productos a los clientes, y durante los momentos de crisis. Solo solucionaban los problemas con pañitos de agua tibia, no corrigiendo el verdadero eslabón que generaba las crisis, que era realizar altas inversiones en el área de manufacturación. (El principio de la palanca). De esta manera Senge (2010) nos enseña que:

La clave del pensamiento sistémico es la palanca: hallar el punto donde los actos y modificaciones en estructuras pueden conducir a mejoras significativas y duraderas. A menudo la palanca sigue el principio de la economía de medios, buscando el lugar donde los mejores resultados no provienen de esfuerzos en gran escala sino de actos pequeños y bien focalizados. (p. 148)

### **La Teoría del Caos, Una Oportunidad Para Ser Una Organización Inteligente.**

Al hablar de caos, podemos asociarlo a graves crisis como la acontecida en la década de los años 30 en el siglo pasado, cuando ocurrió la gran depresión de las economías a nivel mundial, destacándose la caída de las principales economías del momento, como lo eran los EEUU, Alemania, Francia e Inglaterra. En este periodo se presentaron altas tasas de desempleo, lo precios de los bienes y servicios

mermaron, la producción se contrajo y las empresas sufrieron grandes pérdidas, por la reducción de la demanda, fue un “caos” empresarial y económico generalizado. Las democracias no lograron dar respuesta a la crisis y se formaron gobiernos dictatoriales como en Alemania e Italia. Este es uno de los mejores ejemplos para hablar de caos, y dificultades que sufrieron el sector empresarial.

El caos en las organizaciones pueden ser momentos de gran confrontación, crisis, pérdidas, dificultades administrativas y financieras, entre otras, que conduce a las empresas a tomar fuertes decisiones, a fin de sobrevivir, crecer y permanecer en los mercados. No obstante los cambios más significativos en las organizaciones pueden venir de un caos, el caos puede ser el inicio de algo muy importante, para León y otros. (2003)

La teoría del caos, que se presenta como una nueva ciencia, intenta reconocer los patrones que subyacen en los fenómenos irregulares, reúne estas varias aportaciones de la que hemos venido a llamar "Nueva Ciencia" especialmente las principales aportaciones del influyente "Santa Fe Institute" de Nuevo México (al cual se vincula Stuart Kauffman entre otros). Sus propuestas tienen mucho en común con las de Senge: la vida es un sistema dinámico que lejos de darse en un estado de equilibrio, se organiza espontáneamente dentro de un característico y mucho más precario estado. Caos involucra momentos de gran perturbación, de desorganización que a su vez

generará una nueva organización aunque pasen décadas antes de alcanzarla. No hay cambios trascendentales sin un caos previo, por eso es importante tomar estas situaciones caóticas como el principio de algo muy importante. (p. 85-86).

Si las empresas asumen con madurez los periodos de caos, imponiéndose el reto de innovar y reinventarse, aplicando el aprendizaje continuo, pueden lograr cambios importantes y nuevas fórmulas para enfrentar la debacle y crisis económicas financieras, que pueden tener las organizaciones. El pensamiento sistémico de ver a la empresa como un todo unido entre las partes, permiten abordar el caos de manera estructural y con una cosmovisión más realista, para proyectarse un nuevo escenario y lograr salir de la crisis. Concatenar esta teoría con el modelo de las organizaciones inteligentes, puede abrir una gran puerta o cerrar una brecha que impedía el verdadero crecimiento empresarial, y si se combinan con métodos prospectivos como la planificación por escenarios, la planificación estratégica, entre otros, el trabajo para superar el caos puede ser exitoso.

## **CONCLUSIONES**

Las organizaciones empresariales, para ser exitosas en los mercados financieros y de bienes y servicios, con el emprendimiento o consolidación de los negocios, deben llevar a la praxis los modelos gerenciales más pertinentes

y exitosos del mundo de los negocios, a la hora de desarrollar las estrategias de producción, finanzas, mercado, marketing, operaciones, entre otras. Donde la base del éxito debe ser la buena gestión del conocimiento y creación de conocimiento. La tesis de las organizaciones inteligentes resulta tan positiva para estimarla como método gerencial, a fin de impulsar los procesos productivos, los negocios y las estructuras organizativas, ya sean estructuras muy mecanicistas u orgánicas existentes en las organizaciones empresariales. Peter Senge planteo este esquema que ha sido considerada como una teoría bastante coherente para las empresas, que desean expandir su frontera de posibilidades de crecimiento empresarial.

La clave para este escenario es que los líderes y gerentes, involucren a todos los miembros de la corporación a aprender de manera conjunta, cuestionando los métodos que manejan constantemente, para mejorar y crear nuevas vías de aprendizaje, que solucionen los problemas e impulsen el desarrollo de la empresa que gestionan, con una visión sistémica y no asilada del conglomerado empresarial.

Entre los principales hallazgos de esta investigación, se pudo determinar que las cinco disciplinas planteadas en el esquema de las organizaciones inteligentes, deben internalizarse y ponerse en práctica para que las organizaciones aprendan, se reinventen y creen nuevas alternativas de solución, sobre todo la

teoría del pensamiento sistémico, que involucra las cuatro disciplinas generales, y que se resume en crear las teorías y prácticas más pertinentes, para abordar los problemas empresariales, debe ser vista bajo este modelo como el pilar para alcanzar el éxito. Una organización que se transforma en inteligente, deja los rudimentos poco pragmáticos y se adhiere a lo que les permite innovar y crear conocimiento. El pensamiento sistémico les permite ver todo el sistema de los procesos, y atacar la verdadera causa del problema, más que arrojar paños de agua tibia a los lugares que no son la causa del problema.

El principio de la palanca, que asociado al planteamiento de hallar los espacios o puntos del sistema, que son la verdadera causa de las crisis y modificarlos, pueden generar grandes cambios, pero estos cambios se logran es con el aprendizaje continuo, suscrito por la teoría de las organizaciones inteligentes. El caos en las empresas debe verse como una oportunidad para algo muy importante, en las organizaciones el caos puede ser el inicio de lograr un nuevo aprendizaje, que lleve a la unidad de negocios a un nuevo mercado, escenario o nuevo esquema gerencial. Para dar los resultados que jamás se imaginaron alcanzar, sino se hubiera presentado la crisis. Los periodos de caos con la puesta en práctica de la teoría de las organizaciones inteligentes, puede permitir grandes cambios y mejores

resultados a las empresas, para ser más más productivas, eficiente, eficaces, y competitivas en los mercados, y en los procesos industriales que deben asumir para alcanzar el éxito empresarial.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Bergara, Mario y otros. 2003. Economía para no Economistas. Versión Electrónica en Formato PDF. Departamento de Economía, Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de la Republica. Montevideo Uruguay. P. 16-17. [En Línea]: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Uruguay/dsunr/20120814103224/tansini.pdf> [Consulta: 2019, noviembre 17].

León, R., Tejada, E., Yataco, M. 2003. Las Organizaciones Inteligentes. Revista de Investigación Industrial Data, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú. P. 82-86. [En Línea]: <https://www.redalyc.org/pdf/816/81660213.pdf> [Consulta: 2019, noviembre 17].

Gil, J. 2007. La Gestión Empresarial Bajo el Enfoque de las Organizaciones Inteligentes en la Sociedad de la Información. Revista Científica Negotium, vol. 2, núm. 6, abril, 2007. P. 45-49. Fundación Miguel Unamuno y Jugo. Maracaibo, Venezuela. Consultado 18/11/2019. [En Línea]: <https://www.redalyc.org/pdf/782/78220603.pdf> [Consulta: 2019, noviembre 18].

Senge, P. 2010. La Quinta Disciplina. El Arte y la Practica de la Organización Abierta al Aprendizaje. 2da Edición, 10ma reimpresión. Buenos Aires, Argentina. P. 12, 15 y 22 [En Línea]: [https://www.academia.edu/33324954/La\\_quinta\\_disciplina\\_Peter\\_Senge\\_FREELIBRO\\_S.ORG](https://www.academia.edu/33324954/La_quinta_disciplina_Peter_Senge_FREELIBRO_S.ORG) [Consulta: 2020, mayo 24].

## LA GERENCIA EN EL ESTADO DEMOCRÁTICO SOCIAL DE DERECHO Y DE JUSTICIA EN VENEZUELA

### (MANAGEMENT IN THE SOCIAL DEMOCRATIC STATE OF RIGHT AND JUSTICE IN VENEZUELA)

Víctor Román

Doctorando en Gerencia Avanzada (UNELLEZ). Master in Law and International Relations. Master in Teaching in Higher Education (Caribbean International University, Curacao). Especialista en Derecho Procesal Civil (UNERG). Romanvictor2912@gmail.com

**Autor de correspondencia:** Víctor Román. E-mail: [Romanvictor2912@gmail.com](mailto:Romanvictor2912@gmail.com)

**Recibido:** 19/08/2020 **Admitido:** 01/12/2020

#### RESUMEN

El objeto de esta disertación tiene su esencia en explicar las concepciones normativas y referenciales de la gerencia en el Estado Democrático Social de Derecho y de Justicia a la luz de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Se trata de una investigación sustentada en el paradigma interpretativo, documental, de tipo monográfico, con un nivel descriptivo, desarrollada a través de la técnica de análisis de contenido. En este sentido, se subsumió a la gerencia en el ámbito constitucional, triangulando las normas vigentes, su sustento teórico y los valores. Continentalmente, hay un nuevo orden constitucional centrado en el constitucionalismo social y Venezuela no escapa de ello. Por tanto, siendo la Constitución la norma suprema y el fundamento del ordenamiento jurídico, todo lo que dimane de ella debe ser congruente a sus principios, inclusive la gerencia. Como logro, destaca la solidificación de la gerencia social en el texto constitucional, impulsando un liderazgo emergente capaz de producir soluciones efectivas con arraigo a la eficacia directa de las normas constitucionales. Palabras claves: constitucionalismo social, gerenciamiento social, liderazgo.

#### ABSTRACT

The purpose of this dissertation has its essence in explaining the normative and referential conceptions of management in the Social Democratic State of Law and Justice in light of the Constitution of the Bolivarian Republic of Venezuela. It is a research based on the interpretative, documentary paradigm, monographic type, with a descriptive level, developed through the content analysis technique. In this sense, management was subsumed in the constitutional sphere, triangulating the current norms, their theoretical support and values. Continentally, there is a new constitutional order focused on social constitutionalism and Venezuela does not escape it. Therefore, the Constitution being the supreme norm and the foundation of the legal system, everything that arises from it must be consistent with its principles, including management. As an achievement, the solidification of social management in the constitutional text stands out, promoting an emerging leadership capable of producing effective solutions with roots in the direct effectiveness of constitutional norms.

**Key words:** social constitutionalism, social management, leadership.

#### INTRODUCCIÓN

Relacionando los aspectos gnoseológicos y epistemológicos, así como sus vertiginosos avances a través del desarrollo del hombre en la

sociedad, en el devenir del tiempo, es menester asumir un episteme claro, real, firme y encausarlo mediante las diversas acepciones, concepciones, definiciones, categorizaciones y

demás aspectos, con la finalidad de adentrarse en el estudio, en este caso de la gerencia como teoría relativa a los estudios sociales tomado como punto de referencia algunos autores que así lo consideran.

En este marco, éstos se alimentan de esa gama de conocimientos que se desencadenan en los múltiples aspectos como cultura de valores, educación, religión, economía, ecología, filosofía, entre otros. Es por ello que, la gerencia sienta sus bases en principio con la finalidad a priori de solventar, resolver o solucionar conflictos en función de las necesidades del ser, emergentes en las disciplinas de estudio orientadas a lo numérico o relativo a la administración y economía.

En consecuencia, es entendido entre los estudiosos de las ciencias que la gerencia por sí misma ha abarcado un campo de estudio que la separa indubitablemente de la economía y la administración. Desde esta perspectiva, a juicio del autor, la gerencia es una ciencia que tiene por objeto el bienestar del individuo en sí mismo y en función al entorno en el cual se desenvuelve, concepto que tiene su espectro de acción en todas las organizaciones tanto públicas como privadas o mixtas; por cuanto la gerencia en la óptica de las ciencias sociales, estima al gerente emergente como líder capaz de entender el contexto de cada uno de los seres que se desempeñan en la organización así como procurar su riqueza a través de la generación de

nuevos conocimientos que propenden a la transformación social y el desarrollo sustentable del ambiente.

El propósito de esta investigación consiste en explicar las concepciones normativas y referenciales de la gerencia a la luz de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, para lo cual se plantea los siguientes objetivos específicos: 1- señalar las normas constitucionales que proclaman el Estado Social de Derecho en países latinoamericanos y en Venezuela, enfatizando en el entorno gerencial y 2- dilucidar la nueva realidad gerencial a través de los actores: Gerente-Trabajador-Empresa-Estado-Sociedad. Para ello, el autor se posicionó en el paradigma interpretativo, realizando una investigación documental, de tipo monográfico, con un nivel descriptivo, complementada con los métodos analítico, lógico y crítico, procesando la información a través de la técnica de análisis de contenido.

## FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Los albores del Estado Social de Derecho normativamente reposan en la Ley Fundamental de la República Federal de Alemania de 1949 y la Constitución Española de 1978 que en su artículo 1º declara que “España se constituye en un Estado social y democrático de derecho” (Villar, 2007: 73). En el subcontinente, este nuevo orden constitucional se refleja en los principios nucleares conformados por la

libertad, la democracia, la justicia social, el pluralismo político, el humanismo y la paz, a través de sus normas: Ecuador: art. 1°; Brasil: art. 1°; Perú art. 1°; Paraguay art. 1°; Colombia arts. 1° y 2°; Chile art. 1°; Argentina: preámbulo. En el escenario local, el artículo 2° de la Constitución (1999, enmienda 2009) consagra:

Venezuela se constituye en un Estado democrático y social de Derecho y de Justicia, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación, la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la responsabilidad social y, en general, la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político.

En esta esfera regional, la Constitución es la norma suprema, sostén del ordenamiento jurídico (principio de supremacía), y el Estado se constituye como una articulación política-jurídica-territorial donde la justicia (social) se cristaliza como un valor superior. En Venezuela, este modelo se concatena con las normas previstas en los arts. 6 (forma de estado), 26 (tutela real y efectiva) y 257 (fin del proceso) de la misma ley suprema. En concordancia con estas ideas, Useche se aproxima al concepto de Estado de Derecho a través del siguiente aserto:

El Estado de Derecho implica la sumisión del Estado y de los individuos y organizaciones sociales al ordenamiento jurídico, respecto

del cual la Constitución define como sus valores superiores, al igual que de la actuación del Estado: la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la responsabilidad social, la ética y el pluralismo político, estos valores deben informar el ordenamiento jurídico y guiar la actuación del Estado. El Estado de Derecho encierra un orden axiológico; es ante todo un garante de las libertades públicas y la seguridad jurídica. El Estado de Derecho no ha perdido con el transcurrir del tiempo su vertiente valorativa, sino al contrario se ha convertido en un núcleo. El Estado de Derecho se legitima en tanto y en cuanto se asienta en un conjunto de valores, en un orden valorativo al que debe responder y que ha de impregnar a todo el ordenamiento jurídico (2001, p. 8).

Para lograr estos objetivos, la Sala Constitucional del Tribunal Supremo de Justicia (Máximo Órgano Judicial) se constituye como un guardián del texto constitucional y del Estado, su forma y sistema de valores e intangibilidad de derechos. En palabras de Rincón:

La Sala Constitucional aboga por la supremacía de un supuesto orden social de valores que le sirve de fundamento a la Constitución y que ella misma afirma “privilegia los intereses colectivos sobre los particulares o individuales, al haber cambiado el modelo de Estado liberal por un Estado social de derecho y de justicia”, aunque según el artículo 2 constitucional el Estado social de derecho y de justicia se fundamenta, entre otros valores, en la preeminencia de todos los derechos

humanos, tanto civiles y políticos, como económicos, sociales y culturales, en consonancia con su indivisibilidad e interdependencia (2010, p. 135-146)

Desde el año 1999, Venezuela ha vivido un proceso de transformación estructural en todas las vertientes, ligado al Estado de Derecho y de Justicia que priva como figura constitucional, lo cual supone según Delgado, Quezada, Román y Heredia:

...una forma de Constitucionalismo social, ya que el mismo contempla y retribuye a cada uno de los sectores sociales vulnerables un amplio espectro de participación en la sociedad, su protección y los mecanismos que permiten asegurar sus derechos, tales como las trabajadoras y los trabajadores, las personas discapacitadas, las personas privadas de libertad, los niños, niñas y adolescentes, la juventud, las mujeres, las comunidades indígenas, los practicantes de todos los cultos en el marco de la libertad religiosa, los ancianos, las personas con minusvalía económica, otros, todo con la finalidad de garantizar un justo equilibrio dentro de la sociedad así como la implementación de políticas macroeconómicas que permitan la participación del Estado en la inversión nacional así como las empresas privadas, pero también dentro de este sector las pequeñas y medianas empresas, las empresas mixtas y los emprendimientos familiares, acabando de esta manera con los monopolios que tanto han costado al sistema económico nacional, diversificando la economía, permitiendo nuevas alternativas de inversión y generando mayor

cantidad de empleo en bienestar y provecho de todas y todos (2019, p. 8).

En otra acera, la gerencia ha evolucionado hacia la gesta social, construyendo desde lo multifactorial, como enuncia Kliksberg (1989, 1993) una propuesta específica para la gestión de políticas y programas sociales, no solo para la administración, alineando al Estado y la Sociedad. Asimismo, en este devenir, Machado (1992, 1997) sintetiza las experiencias de la gerencia pública para reinventarse desde lo sociológico. En tanto, Sulbrandt (2000) idealiza caminos para la gerencia incorporando la participación ciudadana como un proceso, abandonando su papel pasivo y privado en la sociedad. Desde este trasunto, Oszlak (2002) considera necesario precaver el aislamiento de esta “sub disciplina” contribuyendo a la especificación de su estudio y objeto, temas aún por elucidar.

Apalancado sobre esta ingeniería constitucional-gerencial-legal, Cuñarro, Morales y Leal dibujan una nueva gerencia pública (NGP) a partir del Estado de Derecho que proclama la *lex superior*, debatiendo entre la centralización y la participación ciudadana:

En suma, las expresiones del Estado Social de Derecho en la Constitución de 1999 significan el fortalecimiento de la centralidad estatal, mientras, por otra parte, se desarrollan también los canales de participación ciudadana en los asuntos públicos. La superposición de ambos

lineamientos constitucionales, por un lado el carácter interventor del Estado, y por el otro, la aspiración establecida en la normativa de abrir espacios a la participación ciudadana en la formulación, implementación y control de las políticas públicas, parecen a simple vista contradictorias (2006, p. 131).

En el plano constitucional, el gerenciamiento social resuena como catalizador de políticas dirigidas al bienestar, como expresión compartida del Estado y Sociedad, tal como lo afirma Velásquez:

Grynsan (2012) sostiene que dicha gerencia debe proponerse la búsqueda del mejoramiento de la equidad, la eficiencia social y la competitividad sistémica guiada, todo ello orientado por los siguientes principios: (a) El desarrollo humano y la lucha contra la pobreza no son responsabilidad exclusiva del Estado. Así como el Estado no es un ente exógeno a la estructura social, también la sociedad es un actor protagónico en la lucha contra la pobreza y en la búsqueda del desarrollo social. (b) El desarrollo social y la erradicación de la pobreza están estrechamente relacionados con las posibilidades de una plena inserción socioeconómica, condicionada a su vez por la productividad, la competitividad y la capacidad de generación de empleo de la economía nacional. (c) El Estado debe seguir siendo el principal financiador de los programas sociales y ambientales, promoviendo el desarrollo sustentable, sin dejar de lado la empresa privada como apoyo. (d) La estrategia de desarrollo humano y la lucha contra la pobreza se construyen

y reconstruyen permanentemente... (2017, p. 4).

En las claves para la gerencia social “eficiente”, Kliksberg estableció que:

Gerencia social eficiente tiene que ver con optimizar el rendimiento de los esfuerzos de los actores sociales en el enfrentamiento de los grandes déficits sociales de la región, y el mejoramiento del funcionamiento y resultados de la inversión en capital humano y capital social. Practicarla requiere ante todo pasar del enfoque prescriptivo usual en gerencia en otros campos, a un enfoque esencialmente "heurístico". Esta no es un área donde los problemas se pueden solucionar recurriendo a "recetas" disponibles, o a manuales, que prescriben qué se debe hacer. Es un terreno denso, surcado de complejidades, donde se debe hacer "un trabajo heurístico" explorar la realidad, prestar máxima atención a sus particularidades, tener muy en cuenta las experiencias comparadas, construir conocimiento a través del ensayo y error, reajustar continuamente los marcos de referencia en función de los hechos (1997, p. 2-3).

Bajo esta tesis, Licha considera que la gerencia social es un tema aún en construcción, que debe ser abordado mediante las prácticas de todos los actores involucrados. Cito:

La gerencia social constituye un nuevo enfoque de gestión de las políticas sociales. La GS 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 el desarrollo

social. La GS como cuerpo de conocimientos y prácticas, es un proceso en plena construcción, que si bien adopta elementos teóricos y metodológicos consolidados, provenientes de distintas disciplinas, agrega continuamente nuevos elementos que se van generando con el análisis sistemático de experiencias (2000, p. 7).

Oszlak resume ideas para el diseño de la gerencia social como una disciplina y sostiene un perfil deseable del gerente social, que reúne entre otros, los siguientes requisitos:

Capacidad para gerenciar situaciones de alta complejidad.

Orientación a la articulación social.

Capacidades para la concertación.

Gerencia de frontera tecnológica (incluyendo flexibilidad; uso de la organización matricial o por proyectos; actuación a través de redes; coordinación interorganizacional; rotación de recursos según metas; pensamiento estratégico y no incrementalista; acción en equipo, interdisciplinaria y participativa).

Formación orientada hacia el compromiso (lo cual incluye concertación, participación,

valores democráticos, identificación con los beneficiarios, etc.) (2002, p. 3).

Ibañez y Castillo consideran a la gerencia como una ciencia social bajo estos caracteres:

...se considera a la gerencia como ciencia social, porque se nutre del conjunto de conocimientos

transdisciplinarios, que se generan de la economía, psicología, ecología, biología, física, matemáticas, filosofía, religión, antropología, ingeniería, educación, entre otros, que se utilizan para actuar y tomar decisiones de impacto social basado tanto en la rigurosidad de su análisis, como en las reflexiones e interpretaciones que generan un entramado teórico – conceptual, que persigue el bienestar ecológico emocional de las personas en un equilibrio con su entorno (2010, p. 59-60).

## METODOLOGÍA

La investigación que acá se presenta está ubicada, en el paradigma interpretativo que, según Valles percibe los fenómenos sociales a partir de las acciones de los actores sociales preocupados por su existencia desde el relativismo objetivo de las ciencias sociales (2000: p. 32), tratándose de una investigación documental (Finol, 1993: 87; Arias, 1999: 47) de tipo monográfico, a nivel descriptivo, complementada con el método analítico, lógico y crítico. Para recolectar y registrar los datos obtenidos se utilizaron como técnicas: la observación documental, la lectura evaluativa, las técnicas del resumen, del subrayado y de asociación. Para el análisis e interpretación de los datos recabados, se realizó un arqueo de las fuentes bibliográficas y electrónicas recabadas y se aplicó el análisis de contenido categorizado, en los términos expresados por Bardin (2002, p. 32).

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En este universo de saberes, al igual que en otros países latinoamericanos, el Estado de Derecho se sustenta en la democracia, justicia social y participación popular. Por tanto, el Estado Democrático Social de Derecho y de Justicia es una forma de estado moderna que reconoce la primacía de los derechos ciudadanos, fundamentándose en los ejes Justicia-Democracia-Sociedad para alcanzar el desarrollo humano y de los pueblos.

De tal manera, la nueva visión constitucional efectiviza un marco normativo, referencial y axiológico distinto para la aplicación de las políticas públicas, sui generis, sobre los siguientes postulados: a) constitucionalización de la esfera axiológica; b) respeto de los valores republicanos; c) positivización de la educación y el trabajo como motores fundamentales para el crecimiento de la nación; d) proclamación del principio de progresividad de los derechos; e) supra constitucionalidad de los tratados internacionales; f) visibilización de los sectores marginados como talento humano para el abundancia productiva del país; g) implementación de políticas macroeconómicas para el desarrollo sustentable; h) integración latinoamericana y caribeña; i) participación, control y seguimiento por instancias sociales y

j) sistema de pesos y contrapesos entre los órganos que ejercen el poder público.

En este escenario, la gerencia, desde el ángulo social, adquiere mayor significación, redefiniéndose como un constructo científico multidisciplinario que promueve cambios sustanciales en las políticas públicas para dar respuestas emergentes a las realidades sociales, mediante la creación de nuevos conocimientos, confort del talento humano, mejoras en el entorno comunitario y ecológico.

Atomizando las ideas previas, las nuevas dimensiones filosóficas, éticas, legales, sociales, culturales, económicas y administrativas contempladas en la Constitución exigen un patrón gerencial que transversalice diversas áreas de conocimiento y reconozca a los ciudadanos como motores esenciales para el incremento productivo, concibiendo el trabajo para la liberación del ser humano, generando nuevos saberes, asegurando calidad de vida.

En la búsqueda de una nueva epistemología en la gerencia, el liderazgo transformador y contingencial renace en las organizaciones con la necesidad imperiosa de reinventarse ante las realidades emergentes, cambiantes, dinámicas, diarias, como exige el país; religándose en la aceleración tecnológica, producción de saberes, felicidad individual y colectivo, respeto al ambiente.

Este entramado de condicionantes dulcifica la figura del gerente y el trabajador como líder-humano y trabajador-individuo-humano. Desde esta posición, el líder-gerente-humano toma decisiones en función a las mejoras de la organización y de sus laborantes, genera y multiplica ideas, supera fronteras tecnológicas, valoriza la opinión del grupo, ejecuta políticas gestionarias ecológicas y procura la dignificación del trabajador, todo bajo la flexibilidad, adaptabilidad y pensamiento estratégico (Oszlak, ob. cit: 3). En este orden, el trabajador-individuo-humano, es un ser transformacional en la organización, líder, vocero, partícipe en las decisiones, empático y con sentido de pertenencia.

Desde dichas premisas, la empresa es la organización productiva comprometida con el auge nacional, que conjuga los factores productivos modernos para el rendimiento, reproducción de noveles erudiciones, el buen vivir de sus trabajadores, el ambiente y convivencia internacional, logrando una gestión eficiente bajo turbulencia, complejidad y globalidad.

En base a esto, el Estado es un actor cada vez más activo en el sistema productivo, garantista de derechos de todos, empresario, no monopolista, regulador, supervisor, contralor, motivador y apoyo de las empresas y emprendimientos, bajo los principios orientadores de la Administración Pública,

conforme al artículo 141 de la Constitución, como lo son honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad, concatenados con los artículos 6, 299 y 311 eiusdem.

Para lograr su cometido, las instancias sociales, se edifican como formas de participación y control político-social, en la gestión pública (art. 62 de la Constitución), mediante la autogestión, cogestión (art. 70 eiusdem), mediante los referenda (art. 71 eiusdem), velando por el cumplimiento de las leyes, los adelantos sociales, las reivindicaciones laborales, el crecimiento empresarial, todo en el ejercicio del derecho de acceso a la información oportuna y veraz (art. 143 eiusdem).

La gerencia en Estado de Derecho vigente, es una gerencia compleja, experiencial, social, que pretende comprender y transformar problemas de diversas áreas, fundado en la equidad, desarrollo sustentable, mitigación de la pobreza, creación de empleos, impacto socio-humano-ambiental, y hacer frente a los déficits económicos del país, desabasto mundial de materias primas, cambios tecnológicos abruptos, conflictos sindicales, invisibilización de las minorías, la transculturización y el burocratismo.

En este estadio, la humanización es un elemento condicionante dentro de las nuevas políticas gerenciales para lograr el cumplimiento de los objetivos empresariales, democratizando las relaciones laborales (Mayo, 1972). Por lo tanto, deben desaparecer las relaciones jerárquico-piramidales frente a la horizontalidad, así como el gerenciamiento sobre la base del oscurantismo por un cuarzo socio-intelectivo. En lo axiológico, los valores que extrapola el Estado Social de Derecho y de Justicia para las ciencias gerenciales se diversifican en a) el trabajo; b) la ciencia; c) el amor; d) la libertad; e) la justicia; f) la igualdad; g) la solidaridad; h) la lealtad; i) la tolerancia; j) el respeto y k) la diversidad del pensamiento.

La gerencia de las organizaciones epocales es una realidad alterable, formada por las experiencias, los ensayos, la súper vigilancia estatal, la contraloría social y las políticas empresariales. Esta tipología vierte lo social como aspecto medular, exigiendo un gerente avanzado autónomo, con liderazgo social y un nuevo perfil: a) republicano; b) humanitario y c) progresista. A su vez, experto en su disciplina, con capacidad para trabajar bajo presión, innovador, con dominio del temor, mediador, político y catalítico.

En suma, los gerentes actuales, emergentes, contingenciales y coyunturales, deben ser protagonistas de transformaciones que impulsen la marcha acelerada del país en paridad a la

velocidad cósmica del siglo XXI, anclados en el respeto de las reglas del Estado Democrático y Social de Derecho y de Justicia, como punto de arranque para la promoción de una orquesta de acciones que se conviertan bienestar, progreso y paz.

## **A MODO DE CONCLUSIÓN**

Como consecuencia de todo lo antes esbozado, es palpable la realidad constitucional de los países latinoamericanos en la promoción de la prosperidad de sus ciudadanos, rescatando los valores patrios, la identidad nacional en la interdependencia mundial, en el tejido Estado – Sociedad – Empresa.

En definitiva, la gerencia en el marco del Estado de Derecho actual es una gerencia social, compleja, transdisciplinaria, experiencial y humanista, cuya visión es la transformación del ser humano para su emancipación, abandonando toda forma jerárquico-piramidal, el trabajo como obligación, el neoliberalismo, por el contrario, corresponsable con las comunidades, familias, individuos.

Colofón de ello, bajo esta prisma vanguardista, las organizaciones, asumiendo a Chiavenato (1999), más allá del conglomerado humano, se representan por sus sueños, aspiraciones, metas y expectativas, para el buen vivir, productividad, bonanza, tecnología, sabiduría, con un gerente capaz de atraer las emociones positivas como detonantes para la

toma de decisiones, exaltando la energía del ser humano como elemento destinado a las mejoras de los procesos productivos (Ibañez y Castillo, 2010: 75).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. 1999. El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Bardin, L. 2002. El análisis de contenido. Madrid, España: Ediciones Akal.
- Chiavenato, I. 1999. Administración de recursos humanos. Ciudad de México: México: Ed. McGraw Hill, quinta edición.
- Constitución de la Nación Argentina. 22 de agosto de 1994. [En línea] <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2001/0039.pdf> [Consulta: 2020, junio 5].
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. 1999. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.860. Caracas, Venezuela. Enmendada el 15 de febrero de 2009, publicada en Gaceta Oficial N° 5.908 del 19 de febrero de 2009.
- Constitución de la República Federativa de Brasil. 1988. [En línea] <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2001/0507.pdf> [Consulta: 2020, junio 5].
- Constitución Nacional del Paraguay. 20 de junio de 1992. [En línea] <https://pdba.georgetown.edu/Parties/Paraguay/Leyes/constitucion.pdf> [Consulta: 2020, junio 7].
- Constitución Política de Colombia. 1991. [En línea] <https://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Colombia/colombia91.pdf> [Consulta: 2020, junio 5].
- Constitución Política de la República de Chile. [En línea] <https://www.senado.cl/constitucion-politica-capitulo-i-bases-de-la-institucionalidad/senado/2012-01-16/093048.html> [Consulta: 2020, junio 6].
- Constitución de la República del Ecuador. 2008. [En línea] <https://pdba.georgetown.edu/Parties/Ecuador/Leyes/constitucion.pdf> [Consulta: 2020, junio 5].
- Constitución Política del Perú. 1993. 30 de diciembre de 1993. [En línea] <http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/1996/constitucion/cons1993.htm> [Consulta: 2020, junio 5].
- Cuñarro, E., Morales, E. y Leal, N. 2006. Nueva Gerencia Pública en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Desafíos y perspectivas. Revista Venezolana de Gerencia, Año 11, 33. Pág. 122-133. [En línea] <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/10429/10417> [Consulta: 2020, junio 6].
- Delgado, L., Quezada, A., Heredia, K. y Román, V. 2019. Visión crítica del sistema constitucional venezolano y dominicano a la luz del nuevo Constitucionalismo. Trabajo de investigación no publicado. Instituto Iberoamericano de Altos Estudios Judiciales, Caracas, Venezuela.
- Finol, T. 1993. Procesos y Productos en la Investigación Documental. Maracaibo, Venezuela: Editorial de la Universidad del Zulia.
- Ibañez, N y Castillo, R. 2010. Hacia una epistemología de la gerencia. Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas. Volumen 6 (16). Pág. 54-78. Fundación Miguel Unamuno y Jugo. Maracaibo, Venezuela.
- Kliksberg, Bernardo. y otros. 1989. ¿Cómo formar gerentes sociales? elementos para el diseño de estrategias. Kliksberg, B.

- (compilador). En *¿Cómo enfrentar la pobreza?* Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.
- \_\_\_\_\_. 1993. *Gerencia social: dilemas gerenciales y experiencias innovativas*.
- Kliksberg, B. (compilador). En *pobreza: un tema impostergable*. México: fondo de cultura económica.
- Kliksberg, B. 1997. *Hacia una gerencia social eficiente: Algunas cuestiones claves*. II Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Venezuela. 9p. [En línea] [https://actrav-courses.itcilo.org/es/a2-70056/a2-70056-resources/hacia-una-gerencia-social-eficiente\\_kliksberg/at\\_download/file](https://actrav-courses.itcilo.org/es/a2-70056/a2-70056-resources/hacia-una-gerencia-social-eficiente_kliksberg/at_download/file) [Consulta: 2020, junio 6].
- Licha, I. 2000. *El enfoque de la gerencia social*. Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES). 15p. [En línea] <http://www.angelfire.com/folk/latinamerica/GerenciaSocial/LichaGerencia.pdf> [Consulta: 2020, junio 6].
- Machado, C. 1992. *La formación de gerentes sociales: necesidades, dificultades y política de formación*. Caracas: Fundación Escuela de Gerencia Social.
- \_\_\_\_\_. 1997. *La definición de una política de formación gerencial para el sector social y la experiencia de la Escuela de Gerencia Social*. Caracas: Fundación Escuela de Gerencia Social.
- Mayo, E. 1972. *Problemas Humanos de la Civilización Industrial*. Buenos Aires: Editorial Nueva Visión.
- Oszlak, O. 2002. *Gerencia social: la construcción de una disciplina*. Serie de Documentos de la Fundación Escuela de Gerencia Social. Caracas, Venezuela. Pág. 1-23. [En línea] <http://oscaroszlak.org.ar/images/articulos-espanol/Gerencia%20Social%20la%20construccion%20de%20una%20disciplina.pdf> [Consulta: 2020, junio 6].
- Rincón, L. 2010. *La Sentencia 1265 de la Sala Constitucional del TSJ a la luz de los tratados internacionales sobre derechos humanos y la jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos*. Frónesis. Volumen (17) 1. Pág. 135-146. [En línea] [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-62682010000100011&lng=es&nrm=iso](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-62682010000100011&lng=es&nrm=iso) [Consulta: 2020, mayo 10].
- Sulbrandt, J. 2000. *Gerencia social y construcción de ciudadanía*. Trabajo presentado al V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Santo Domingo.
- Useche, J. 2001. *La Justicia en el Texto Constitucional Venezolano*. Anuario de Derecho Comparado. Número 24. Instituto de Derecho Comparado de la Universidad de Carabobo. [En línea] <http://servicio.bc.uc.edu.ve/derecho/revista/idc24/24-8.pdf> [Consulta: 2020, marzo 9].
- Valles, M. 2000. *Técnicas cualitativas de investigación social*. Madrid, España: Editorial Síntesis.
- Velásquez, P. 2017. *Desarrollo sustentable y la gerencia en Venezuela*. Contextualizaciones Latinoamericanas. 9 (16). Pág. 1-10. [En línea] <http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/CL/article/download/6903/5919> [Consulta: 2020, junio 6].
- Villar, L. 2007. *Estado de derecho y Estado social de derecho*. Revista Derecho del Estado. Número 20 (1). Pág. 73-96. [En línea] <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/derest/article/view/705/667> [Consulta: 2020, junio 5].

## **NORMATIVA PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS EN GERENS**

### **Consideraciones generales**

1. Gerens publica trabajos culminados y avances de investigación, trabajos de ascenso, ensayos académicos, reseñas críticas de libros que abordan el quehacer científico y diversos campos de conocimiento pertinentes al perfil de la publicación, así como también experiencias pedagógicas. El Comité Editorial se reserva el derecho de sugerir modificaciones a los trabajos aceptados para su publicación, así como el de publicarlos en la edición que considere más conveniente.

2. Podrán presentar trabajos para su publicación, provenientes de autores interesados en Ciencias Gerenciales y afines. Los textos deben ser consignados ante Comité Editorial de la revista al email: [revistagerens@gmail.com](mailto:revistagerens@gmail.com), o en su defecto [aluisfd@gmail.com](mailto:aluisfd@gmail.com). Los trabajos deben ser inéditos.

3. El autor debe enviar su contribución al correo señalado, un (01) original debidamente identificado con: nombres y apellidos, grados académicos obtenidos, nombre de la institución, número telefónico personal y de habitación, junto con la dirección de correo electrónico.

### **Presentación, redacción y estilo**

1. Los trabajos tendrán una extensión máxima de 10 cuartillas (incluye también, el resumen, abstract, las notas al pie de página, tablas, figuras y referencias). Deben estar escritos en un procesador de texto Word 6.0 o superior, tipo de letra Times New Roman de tamaño 12 puntos e interlineado 1,5. Márgenes de 2 cm por todos los lados.

2. El artículo debe tener la siguiente división: en la primera página estará el Título, Título en Inglés, luego, para cada autor y coautor colocar por separado nombres y apellidos, debajo el grado o título académico, seguido colocar el cargo y la institución a la que pertenece, para culmina con el correo electrónico; en la siguiente línea, va el resumen en español y descriptores (palabras clave), abstract y Keywords. De la segunda página en adelante va todo el contenido con un interlineado de 1,5 cm; se colocan y desarrollan (en mayúscula y alienados a la izquierda) los subtítulos: introducción, fundamentación teórica, materiales y métodos, análisis y discusión de resultados, conclusiones y referencias bibliográficas.

3. En el caso de los tipos de textos que difieren de la estructura anterior (caso de los ensayos académicos, reseñas de libros y experiencias pedagógicas), debe guardar la formalidad y superestructura debida.

4. En la primera página de cada aporte, se incluirá un resumen y abstract a espacio sencillo (1 espacio), con un máximo de 200 palabras, en español e inglés. Principalmente, deberán aparecer los objetivos y metodología de la investigación, así como las principales conclusiones. Además debe incluir entre 3 y 5 descriptores (palabras clave).

5. Debe tener un lenguaje formal y seguir las reglas del idioma en que este escrito. Papel tamaño carta, márgenes de 2 cm por todos los lados, sangría de 0,6 cm para el inicio de todos los párrafos.

6. Las Tablas y Figuras se enumeran con arábigos siguiendo el orden en que se van incluyendo en el texto sin considerar el número de los capítulos y de las páginas; por ejemplo, Tabla 1, Tabla 2; Figura 1, Figura 2.

7. A cada tabla se le designa un título breve, claro y explicativo de acuerdo con lo que representa. Se escribe en la parte superior de la tabla, debajo de la numeración de la misma.

8. A cada Figura se le designa un título breve, claro y explicativo de acuerdo con lo que se ilustra. Se escribe en la parte inferior de la figura, al lado de la numeración de la misma.

9. Tanto las Tablas como Figuras reproducidas o adaptadas se deben acompañar de una nota, al pie de la ilustración, en la que se identifique al autor del documento.

10. Todas las citas irán incorporadas en texto, no a pie de página ni notas al final.

11. Las citas textuales inferiores a 40 palabras se anotan entre comillas dentro del párrafo y si tienen 40 palabras o más, se ubicarán en un párrafo separado, a un espacio interlineado y con sangría de cinco espacios en ambos extremos inferior a la utilizada, normalmente, en los otros párrafos, sin comillas.

12. Para citar las fuentes de información textual se escribirá el apellido del autor, año de publicación y página, todo entre paréntesis. Si los datos de la fuente se anotan después de transcribir la cita, solamente irán entre paréntesis los datos del año y página. Ejemplo: (Salazar, 2014:52) o Salazar (2014:52)

13. Las citas producto de paráfrasis o planteamiento de carácter general acerca de un documento se pondrán en el texto de la manera siguiente: (Salazar, 2014) o Salazar (2014).

14. Si el autor del documento que se cita o se comenta es una institución u organización, en la primera oportunidad se escribe el nombre completo y posteriormente después de haber citado otros autores se utilizan sus siglas.

Ejemplo: Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (2009); en las subsiguientes oportunidades se escribe: UNELLEZ (2009).

15. Para citar en más de una ocasión una misma referencia, se procede de la siguiente forma: Salazar (2014) y seguidamente: Salazar (ob. cit.).

16. Al referir dos o más documentos, publicados durante el mismo año por el mismo autor, cada cita se diferenciará con un literal en minúscula. Ejemplo: Sabino (2001a), Sabino (2001b), de igual forma se identificarán en la lista de referencias.

17. Cuando el documento, que se cita, posee dos o más autores, en la primera oportunidad se escriben todos los apellidos y en las sucesivas se empleará: “y otros”. Ejemplo: Lovera, Zambrano y Rivero (2014) y luego: Lovera y otros (2014).

18. Las referencias se presentarán a un espacio interlineado y a espacio y medio entre una y otra.

19. Cuando se requiera enumerar varios elementos dentro de un párrafo se utilizarán las literales con un paréntesis. Ejemplo: a) Los miembros del jurado deberán poseer el título de Magíster u/o Doctor; b) Los miembros del jurado deben poseer experiencia en investigación.

20. Cuando se requiera enumerar varios elementos fuera del párrafo se utilizarán numerales con un punto. Ejemplo: Los integrantes del jurado deberán:

1. Poseer maestría y/o doctorado
2. Poseer experiencia en investigación.

## 21. Referencias

22. En una única lista, integra las fuentes impresas, fuentes electrónicas, fuentes audiovisuales o fuentes de otra naturaleza que hayan sido citadas en el texto del trabajo.

23. Se organizan alfabéticamente por el apellido del autor, en forma continua.

24. Se presentan con: título en cursiva, párrafo a interlineado sencillo y el párrafo que contiene cada una de las referencias, después del primer renglón, deben tener una sangría de 5 puntos (sangría francesa, 06 cm).

25. Las referencias se presentarán a un espacio de interlineado y a espacio y medio entre una y otra.

26. Cada una incluirá: autor, año, título y los datos que permitan su identificación siguiendo las normas pautadas por esta revista.

27. Se escribe en mayúscula, solo la inicial de la palabra primera del título de referencia (libro, artículo, ponencia, conferencia,...) o la inicial de la palabra primera después de un punto o dos puntos, así como también los nombres propios.

28. La estructura de algunas de las referencias es la siguiente (prestar atención a los signos de puntuación)

29. Artículos: Apellidos, Inicial, Año de publicación. Título del artículo. Nombre de la revista, volumen, numero en paréntesis: paginas.

### **Ejemplo:**

Morales, R., García, M. 2008. Evaluación de la respuesta tecnológica del jamón cocido sometido a diferentes niveles de cloruro de sodio, fosfato de sodio y nitrito de sodio usando metodología de superficie de

respuesta (MSR). Agrollania, Volumen (5). Pág. 25-36.

Pérez, N., Flores, A. 2019. Estrategias Comunicacionales para la Calidad de Servicio al usuario del Programa de Estudios Avanzados UNELLEZ VIPI. Revista Científica Gerens. Número 5. Jul.-Dic. 2019. Artículo 3 / 29-37.

Libros: Apellidos, Inicial, Año de publicación. Título con iniciales en mayúscula. Edición (solo si hay más de una), casa editora, lugar de publicación.

### **Ejemplo:**

Flores, A. 2016. La Gestión de las TIC's en las PYMEs venezolanas. Teoría Aproximativa a su Vinculación. Publicaciones del área de estudios de postgrado. Serie Investigación N° 8. UNELLEZ – VIPI. San Carlos, Venezuela.

Jaime, G. 2017. Pensamiento Estratégico Prospectivo. Hacia una Gerencia Municipal Transformadora. Publicaciones del área de estudios de postgrado. Serie Investigación N° 10. UNELLEZ – VIPI. San Carlos, Venezuela.

Martin, M., Chuvieco, E. 2004. Nuevas Tecnologías para la Estimación de Riesgo de Incendios Forestales. México: XVII. Continental.

Paredes, F. 2009. Nociones Elementales de la Climatología del estado Cojedes. Serie N° 1. Publicaciones del área de estudios de postgrado. UNELLEZ – VIPI. San Carlos, Venezuela.

### **Trabajo de ascenso y trabajo de grado**

#### **Trabajo de ascenso:**

Lovera, Zoleida. 2001. Estrategias de evaluación para la educación básica. Un enfoque constructivista. Trabajo de Ascenso a Profesor Agregado. Programa Ciencias de

la Educación. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Barinas.

### **Trabajo de grado:**

Suárez F., Arennis B. 2001. Análisis de la Jerga Juvenil Barquisimetana en la Comunidad de San Lorenzo. Trab. Grd para optar al título de Magister en Lingüística. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto Pedagógico de Barquisimeto "Luis Beltrán Prieto Figueroa". Venezuela.

### **Información obtenida en Internet**

UNELLEZ. 2006. Plan de estudios de la carrera Educación, mención: Castellano y Literatura. [En línea] [http://200.11.218.106/portalopei/index.php?option=com\\_content&view=article&id=41:opei&catid=6:opei&Itemid=44](http://200.11.218.106/portalopei/index.php?option=com_content&view=article&id=41:opei&catid=6:opei&Itemid=44) [Consulta: 2012, noviembre 12].

### **Resumen publicado en congresos, seminarios, simposios, jornadas y talleres**

#### **Con editores [Eds]:**

Delgado, Kimberly, Flores, Antonio. 2019. Plan de negocios para la producción y comercialización de jabones artesanales Hygeia en la ciudad de Tinaco estado Cojedes. Flores, A., Guerrero, L., Ardiles, R., Fernández, J. [Eds]. Memorias del II Congreso Nacional de Ciencias Administrativas y Contables. UNELLEZ, San Carlos, Cojedes, Venezuela. 206 p.

Mendoza, Manuel. y otros. 2000. Relación de los Hábitos con la Litiasis Renal. Mago, Tulio. G. y otros [Eds]. IV Congreso de Ciencia y Tecnología del estado Portuguesa. UNELLEZ, CONICIT, FONAIAP, IUTEG, UPEL, ULA, UCV-FAGRO. Acarigua, Venezuela. 178 p.

### **Informes, actas y otras publicaciones**

UNELLEZ. 2012. Las Actividades de Extensión en el Vicerrectorado de

Infraestructura y Procesos Industriales. San Carlos. Mimeo. 6 p.

Matute, Braulio. 2004. Facilitadores y Supervisores de la Misión Sucre en el Estado Cojedes. Informe No. 2. San Carlos: Coordinación Regional. UCER. 45 p.

### **Leyes, decretos, resoluciones y otros**

Ley de Universidades. 1970, septiembre 27. Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 1429 (Extraordinaria), octubre 30, 1970. 243p.

### **Estructura para la página uno (1)** **de todos los aportes**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN /  
APORTE (No exceder de 20 palabras)**

**DETERMINACIÓN DE COMPUESTOS  
VOLÁTILES EN DIFERENTES  
VARIETADES DE CAFÉ VENEZOLANO**

**TITLE OF THE PAPER (IN ENGLISH)**

**(DETERMINATION OF VOLATILE  
COMPOUNDS IN DIFFERENT  
VARIETIES OF VENEZUELAN COFFEE)**

Nombre Apellido1. (autor (a))  
Dr. en Gerencia Avanzada (UFT), MSc. En  
Administración (UC). Docente Titular de la  
UNELLEZ - San Carlos, Cojedes. Venezuela.  
pedroperez@gmail.com

Nombre Apellido2. (coautor (a))  
Dr. en Gerencia Avanzada (UFT), MSc. En  
Administración (UCV). Docente Asociado de la  
UNESR - San Carlos, Cojedes. Venezuela.  
xxxx.xx@gmail.com

Nombre Apellido3. (coautor (a))  
MSc. En Gerencia Pública (UNELLEZ).  
Docente Instructor de la UNELLEZ - San  
Carlos, Cojedes. Venezuela.  
nnnn\_sss@yahoo.es

## RESUMEN

Debe ser estructurado con una extensión máxima de 200 palabras, considerando los siguientes aspectos: Problema-Introducción, Objetivo general, Metodología (unidad de estudio, diseño y tipo de investigación, población y muestra [si aplica], métodos y análisis de los datos), Resultados y Conclusiones.

Palabras clave: Palabra clave1, palabra clave2, palabra clave3, palabra clave4 (3 a 5 palabras clave)

## ABSTRACT

The abstract should be no longer than 200 words. It is very important to consider the following aspects: problem-introduction, objective, methodology, results and conclusions.

Keywords: keyword1, keyword2, keyword3, (up to 5 keywords, maximum)

## INTRODUCCIÓN (Encabezado de primer orden)

Se sugiere la siguiente estructura: planteamiento del problema, justificación e importancia y los objetivos del estudio.

## FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Se sugiere la siguiente estructura: antecedentes de la investigación, y las principales bases teóricas del estudio.

## METODOLOGÍA

Se sugiere la siguiente estructura: unidad de estudio (si aplica), diseño y tipo de investigación, población y muestra (si aplica), métodos y análisis de los datos.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados que se presenten deben ser relevantes y cónsonos con la temática y objetivos del estudio. Deben redactarse en pretérito. El texto, las Tablas [ej. (Tabla 1)] y Figuras [ej. (Fig.1)] deben presentarse en secuencia lógica. No repita el contenido de las Tablas o de las Figuras en el texto, se recomienda un máximo de 6 (entre ambas). Explique el significado de los resultados y sus limitaciones. Resalte los aspectos importantes del estudio. Contraste sus resultados y postulados (convergentes o divergentes), con otras investigaciones relacionadas con su estudio.

Las Tablas y Figuras no deberán contener elementos a color (sólo blanco y negro, y escala de grises). En las unidades, abreviaturas y símbolos, se usará el Sistema Internacional de Unidades (m, kg, s, K), empleando sólo términos aceptados; es necesario explicar las abreviaturas desconocidas cuando se usen por primera vez. Los gráficos vectoriales deberán proporcionarse en archivos de formato \*.pdf. Las fotografías deberán entregarse en archivos \*.tiff o \*.jpeg con al menos 300 dpi de resolución, y los dibujos a línea en los mismos formatos con al menos 1000 dpi de resolución.

## CONCLUSIONES

Establezca nexos entre las conclusiones y los objetivos del estudio. Esta sección debe ser clara y precisa, de extensión adecuada (no mayor a una página) y concordante con los resultados del trabajo.

Nota: si incluye agradecimientos, deberá hacerlo como una subsección situada después las conclusiones; deben ser breves.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Deben ajustarse a lo establecido en la normativa sobre las referencias.

### **Nota Importante:**

En el caso de ensayos u otros productos de investigación distintos al artículo científico, **se mantiene la estructura solo en la página uno (1)** luego cambia, de acuerdo al producto a elaborar, lo sugerido, en caso de ensayos es:

### **INTRODUCCIÓN**

### **DESARROLLO ARGUMENTAL**

### **CONCLUSIONES O REFLEXIONES DE CIERRE**

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**