



UNIVERSIDAD
DE LOS ANDES
VENEZUELA



Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. ULA
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. FACES
Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial. Cide

Año 17 • Nº 2 Julio – Diciembre 2018

p-ISSN 1317-8822

e-ISSN 2477-9547

Visión gerencial

Revista del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE)

17

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: Mario Bonucci Rossini

VICERRECTOR ACADÉMICO: Patricia Rosenzweig Levy

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: Manuel Aranguren Rincón

SECRETARIO: José María Andrés

DIRECTOR CDCHTA: Alejandro Gutiérrez

JEFE EDITORIAL DEL CDCHTA: Mariela Ramírez

DECANO FACES: Raúl Guillermo Huizzi Gamarra

DIRECTORA CIDE: Marlene Peñaloza de García

COORDINADOR DE EXTENSIÓN: Jorge Luis Carnevalli García

EDITORIA: Marysela Coromoto Morillo Moreno

Consejo Editorial

Andreu López - Universidad de Barcelona (España)

Carlos Castilla Guitierrez - Universidad de La Laguna (España)

Carlos E. Méndez - Universidad del Rosario (Colombia)

Carlos Grau Algueró - Universidad de Barcelona (España)

César Enrique Mora Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Diego Cisneros Quintanilla - Universidad Católica de Cuenca (Ecuador)

Eleonora Peliza - Universidad Nacional Tres de Febrero, UNTREF (Argentina)

Flora María Díaz Pérez - Universidad de La Laguna (España)

Francesca Sacco - Universidad de Carabobo (Venezuela)

Gregorio Coronel Troncoso - Universidad Nacional de Buenos Aires (Argentina)

José Antonio Álvarez González - Universidad de La Laguna (España)

José Sánchez Pérez - Universidad de La Laguna (España)

José Jaime Ronzón Contreras - Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México)

Juan Carlos Delgado Barrios - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Magda Cejas Martínez - Universidad de Carabobo (Venezuela)

María de Fátima León de Álvarez - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Mariana del Valle Buitrago Rodríguez - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Miguel Ángel Sastre - Universidad Complutense de Madrid (España)

Olga González Morales - Universidad de La Laguna (España)

Olga Rosa Molina de Paredes - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Oswaldo Agustín Marcón - Universidad Nacional del Litoral (Argentina)

Ricardo José María Pahlen Acuña - Universidad de Buenos Aires (Argentina)

Sandra Rolim Ensslin - Universidad de Santa Catarina (Brasil)

Vidigal Fernandes Martins - Universidade Feral de Uberlândia (Brasil)

Comité Editorial

Marlene Peñaloza de García - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Daniel Jesús Ramírez Calderón - Universidad de Los Andes (Venezuela)

María Auxiliadora Briceño Barrios - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Ismaira Josefina Contreras de Ussher - Universidad de Los Andes (Venezuela)

José Antonio Rivas Leone - Universidad de Los Andes (Venezuela)

María Liliana Quintero Rizzuto - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Francklin Iván Rivas-Echeverría - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Marysela Coromoto Morillo Moreno - Coordinadora - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Comité de Arbitraje para esta edición

Adrián Filiberto Contreras Colmenares - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Ana Lucía Quispe Otacoma - Universidad de las Fuerzas Armadas (Ecuador).

Beatriz Elena Sandía Saldívar - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Bianey Cristina Ruiz Ulloa - Universidad Nacional Experimental del Táchira Andes (Venezuela).

Camillo Enrique Cubillos Garzón - Universidad Externado de Colombia (Colombia).

Carlos Castilla Gutierrez - Universidad de La Laguna (España).

Cruz García Lirios - Universidad Autónoma de México (México).

Diego P. Cisneros Quintanilla - Universidad Católica de Cuenca (Ecuador).

Flora María Díaz Pérez - Universidad de La Laguna (España).

Francisco Antonio García Santiago - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Gustavo Enrique Alcántara Moreno - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Henry Vargas Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Ivonne Josefina Montilla Barreto - Universidad de Los Andes (Venezuela).

José Jaime Ronzón Contreras - Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México).

Juan Carlos Delgado Barrios - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Karelly Coromoto Paredes - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Kretel Marquez - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Laura Rosa Luciani Toro - Universidad Metropolitana de Ecuador (Ecuador).

Laura Marcotrállano Sapi - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Laura Teresa Tuta Ramírez - Universidad de Pamplona (Colombia).

María Fernanda Peña - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Mariana del Valle Buitrago Rodríguez - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Marysela Coromoto Morillo Moreno - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Maya R. Scortinio Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Nancy Santana - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Olga Morales González - Universidad de La Laguna (España).

Ritha Giacalone - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Yasmery Rondón - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Traducción y corrección:

Profa. MSc. Rosa Maya Sciortino Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Profa. MSc. Olga Rodríguez Plaza - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Profa. MSc. Raquel Vento - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Asistentes de edición

Geóg. Karina Del Carmen Rondón Valero - Universidad de Los Andes (Venezuela).

Fuentes de Financiamento: **Fundacite Mérida**, CDCHTA de la ULA y Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes

Indización y registro nacional e internacional

Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades –CLASE – BIBLAT – México.

Sistema de Información sobre las revistas de investigación científica: LATINDEX - Directorio y

Catálogo- México. Sistema de indización y Biblioteca Electrónica: REVENCYT – Clase A-

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal –REDALYC-

Directory of Open Access Journals – DOAJ – Red Iberoamericana de Innovación y

Conocimiento Científico –REDIB- Matriz de Información para el Análisis de Revistas – MIAR-

The European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences -ERIH PLUS-

Emerging Sources Citation Index de Thomson Reuters – ESCI -

Actualidad Iberoamericana. Google Scholar Metrics. **ULRICHSWEB Global Serials Directory.**

JournalGuide -America Journal Experts-, Open Academic Journals Index –OAJI-

Clasificación Integrada de Revistas -CIRC- métricas EC3.



Visión Gerencial como revista arbitrada e indizada, de periodicidad semestral y órgano de divulgación de productos científicos, tiene por finalidad promover la discusión sobre temas de actualidad relacionados con las organizaciones, aplicados a las ciencias administrativas y hallazgos de las ciencias sociales en general. El eje temático sobre el cual versa el contenido de esta revista, tiene un espectro amplio de utilidad a lectores de variada naturaleza, como investigadores, docentes, estudiantes de pre y postgrado de las ciencias sociales, gerentes, profesionales y demás interesados en las ciencias administrativas y sus aplicaciones. La revista recibe durante todo el año trabajos inéditos y originales que versen sobre temas relativos a la gerencia, como aportes teóricos y empíricos con enfoques locales y/o internacionales. También recibe trabajos en áreas afines a las ciencias administrativas (economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales y jurídicas y políticas, matemáticas, etc.) siempre que aporten al estudio de la gerencia.

ÍNDICE - TABLA DE CONTENIDO

EDITORIAL	164-165
 Gerencia universitaria	
Funciones universitarias como estrategia para el desarrollo local. Daniela Judith Bermúdez Santana y Erika Paulina Tapia Panchi Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, y Diego Santiago Andrade Naranjo - Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE), Ecuador. Recibido: 09-09-2017 Revisado: 20-09-2017 Aceptado: 24-05-2018	166-176
Planeación organizacional universitaria: inclusión estratégica de los espacios educativos tecnológicos. José Froilán, Guerrero Pulido - Universidad Nacional Experimental del Táchira, Venezuela. Recibido: 11-10-2017 Revisado: 27-11-2017 Aceptado: 22-04-2018	177-194
Gerencia y distrés laboral en el contexto organizativo funcional del Instituto de Geografía de la Universidad de Los Andes - Venezuela: una vision transcompleja. Carlos Liborio Camacho Quintero –Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Recibido: 11-11-2017 Revisado: 20-01-2018 Aceptado: 29-06-2018	195-208
 Talento humano	
Talento territorial: dimensión política del actor local. Juan Carlos Delgado Barrios - Universidad de Los Andes (ULA). Recibido: 27-10-2017 Revisado: 09-01-2018 Aceptado: 25-05-2018	209-223
Liderazgo y coaching en organizaciones venezolanas del sector alimentos y bebidas. Carmen Teresa Loaiza y Elizabeth Thaili Castro de Torres - La Universidad del Zulia, Venezuela. Recibido: 10-10-2017 Revisado: 27-01-2018 Aceptado: 10-02-2018	224-234
 Marketing e innovación	
Modelo de cibercultura organizacional en la innovación del conocimiento. Jorge Hernández Valdés, Javier Carreón Guillén, José Marcos Bustos Aguayo y Cruz García Lirios - Universidad Nacional Autónoma de México. Recibido: 22-07-2017 Revisado: 29-09-2017 Aceptado: 14-04-2018	235-253
Marketing para determinar factores que influyen en bachilleres Mexicanos al elegir carreras en el área de TIC's. José Jaime Ronzón Contreras, José Trinidad Acosta de la Cruz, Alberto Méndez Román, Estefani Nathalia Brito Ríos, y Wendi Matilde Santiago Leon - Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. Recibido: 08-09-2017 Revisado: 14-10-2017 Aceptado: 03-05-2018	254-265

Comercio y controles de la sal en el estado Mérida entre los años 1882-1908. 266-278
 María Alejandra Rosales Lobo. **Recibido:** 09-01-2018 **Revisado:** 18-03-2018
Aceptado: 19-06-2018

Legislación y normativa contable – financiera

NIC 16 y su efecto fiscal en Ecuador. Caso: Diario Rotativo Regional. 279-288
 Mauricio Giovanni Arias-Pérez, Carlos Alberto Barreno y Córdova, Guido Hernán Tobar-Vasco. Universidad Técnica de Ambato - Ecuador
Recibido: 14-12-2017 **Revisado:** 19-01-2018 **Aceptado:** 12-06-2018

Valor Razonable para la Propiedad, Planta y Equipo en entidades chilenas. 289-298
 Karime Chahuán Jiménez - Universidad de Valparaíso, Chile. **Recibido:** 25-10-2017 **Revisado:** 14-03-2018 **Aceptado:** 07-06-2018

Diferencia entre alícuotas estimadas y definitivas en el cálculo de prestaciones sociales. 299-315
 David Augusto Niño Andrade - Universidad de Los Andes (ULA), Núcleo Universitario Pedro Rincón Gutiérrez, Venezuela.
Recibido: 24-07-2017 **Revisado:** 11-11-2017 **Aceptado:** 14-04-2018

Estado actual del marco legal vigente en el sistema vial de Venezuela. 316-326
 Carmen Janeth Padrón – Universidad de Simón Bolívar, Venezuela.
Recibido: 22-10-2017 **Revisado:** 10-12-2017 **Aceptado:** 02-02-2018

Gerencia Educativa

Gerencia educativa: hacia una investigación prospectiva social y pedagógica. 327 - 333
 Raúl López Fernández - Universidad Metropolitana, Ecuador. Tomás P. Crespo Borges - Universidad Central de Las Villas. Cuba. John Granados Romero - Universidad de Guayaquil, Ecuador. **Recibido:** 04-03-2018 **Revisado:** 04-04-2018 **Aceptado:** 15-06-2018

EL CIDE POR DENTRO. I Conversatorio con emprendedores turísticos del estado Mérida. Experiencias y éxitos. 334-342
 Marysela Coromoto Morillo Moreno - Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.

Normativa para autores y proceso de evaluación de manuscritos 343-356

La Revista del **Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE)** de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su Sección de Extensión, presenta su revista científica y arbitrada, **VISIÓN GERENCIAL**, medio de difusión, a través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en el Centro y otras informaciones del ámbito universitario y empresarial que promueven la reflexión y exaltación de los valores de la gerencia.

Editorial

El Centro de Investigación y Desarrollo Empresarial, presenta una nueva edición de su Revista Visión Gerencial. Se trata de la edición Nº 2 del año 17, con una variedad de temas en torno a la gerencia universitaria, al talento humano, al marketing y a la legislación con especial énfasis en la normativa contable. Sobre estas temáticas se ofrece a los lectores una variedad de trabajos sobre las últimas investigaciones desarrolladas en reconocidas Universidades venezolanas y extranjeras, como la Universidad de Los Andes, la Universidad Simón Bolívar, la Universidad del Zulia, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, la Universidad Experimental del Táchira -Venezuela, la Universidad Nacional Autónoma de México y la Universidad Técnica de Ambato de Ecuador.

En torno a la **gerencia universitaria** se presenta un interesante análisis de las funciones universitarias en la promoción del desarrollo local, de cara a mejorar el bienestar y la calidad de vida de la población, seguido de una investigación sobre la inclusión de la tecnología en las instituciones universitarias a través de un proceso formal de planeación; y de un tercer trabajo como un estudio diagnóstico del estilo gerencial y el clima organizacional del personal adscrito al Instituto de Geografía de la Universidad de Los Andes desde una visión transcompleja.

Una segunda parte de la revista aborda actualizados temas sobre la **gerencia del talento humano**. En este sentido la primera investigación, con un enfoque epistemológico, caracteriza las competencias de *coaching*, desde el modelo ontológico, en el liderazgo venezolano dentro del sector alimentos y bebidas; dicho estudio revela que los gerentes-líderes presentan altas competencias de *coaching*, gracias su capacidad para crear contexto conversacional, de escuchar y dominar el lenguaje. Posteriormente, en el mismo ámbito temático se presenta una reflexión desde la dimensión política del actor local y sus relaciones intersubjetivas en los procesos de la construcción

de diálogos para el consenso sobre la transformación territorial, en la zona Sur del Lago de Maracaibo, Venezuela.

Respecto al **marketing**, un primer trabajo aborda el establecimiento de un modelo para el estudio de la cibercultura organizacional en torno a la innovación del conocimiento. Posteriormente, se presenta un estudio de mercado que determinó los motivos que influyen en los alumnos bachilleres para la elección de las Licenciaturas en el Área de Conocimiento de Tecnologías de la Información y Comunicación de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México; allí destacaron como motivos principales la vocación y las habilidades personales, así como la alta demanda en el mercado y prestigio de la carrera. Una tercera investigación sobre comercialización, contiene una revisión histórica comercial de la sal, producto relevante para el comercio del estado Mérida entre los años 1882 – 1908.

Para finalizar esta edición se abordan **temas legales y normativos**. En un estudio sobre las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), se aplicó la NIC 16 en la actividad empresarial de un diario rotativo regional ecuatoriano, enfatizando en sus implicaciones fiscales y tributarias, lo cual reveló diferencias entre la aplicación de la normativa contable y el marco normativo tributario, vigente a nivel nacional e internacional. Igualmente en el ámbito contable y financiero se muestra un importante panorama sobre la aplicación del valor razonable en la medición posterior al reconocimiento para la propiedad, planta y equipo en las entidades chilenas, de lo cual se obtuvo que no hay una tendencia por actividad económica en la utilización del valor razonable para la medición de las propiedades, plantas y equipos, y que es un modelo de revaluación utilizado en casos puntuales, ya que implica un gran despliegue de recursos. En materia fiscal, se presenta un trabajo que evidencia las diferencias que pueden surgir entre las alícuotas estimadas y definitivas en el cálculo de prestaciones sociales; a partir del cálculo trimestral y tomando el salario correspondiente al último mes, su autor demuestra que en algunos casos los montos pueden coincidir, pero también pueden ser superiores o inferiores, especialmente ante aumentos salariales. Por último,

considerando que los accidentes de tránsito constituyen un grave problema de seguridad, de salud y gerencia pública venezolana, se identificó el estado actual del marco legal del transporte terrestre y la seguridad vial en Venezuela, a los fines de que los actores del escenario vial tengan un conocimiento de las mismas y actúen de manera razonable hacia la prevención de siniestros viales.

Finalmente, como es tradición, se presentan las actividades realizadas por el CIDE como parte del quehacer universitario, propias de la docencia, investigación y extensión. En esta ocasión se informa sobre el desarrollo, en los espacios de la FACES –ULA, del 1er. Conversatorio de emprendedores turísticos del estado Mérida, con la participación de importantes invitados, como la Lic. María Valentina Inglessis fundadora y

propietaria de la Cocina de Valentina, quien a partir de la novedosa fusión entre la gastrobotánica y la cocina, reflexionó que el futuro de la gastronomía depende de los niveles de fortaleza y adaptación de la misma, más no del conformismo. En dichos conceptos también coincidieron emprendedores como José Luis Rodríguez (Grupo Lusitano's), Sandy Trujillo (Restaurante Casa Vieja) y Dimitriff Duarte (Grupo Abadía). Este conversatorio, fue el preámbulo del Diplomado para Emprendedores Turísticos, a ser dictado por la CIDE.

Dra. Marysela Coromoto Morillo Moreno

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES – VENEZUELA.

Funciones universitarias: estrategia para el desarrollo local

Daniela Judith Bermúdez Santana¹

Facultad de Contabilidad y Auditoría
Universidad Técnica de Ambato Ecuador
dj.bermudez@uta.edu.ec

Erika Paulina Tapia Panchi²

Facultad de Contabilidad y Auditoría
Universidad Técnica de Ambato Ecuador
ep.tapia@uta.edu.ec

Diego Santiago Andrade Naranjo³

Departamento de Ciencias Económicas Administrativas
y del Comercio. Universidad de las Fuerzas Armadas
Latacunga Ecuador dsandrade3@espe.edu.ec

RESUMEN

Hoy se gestan cambios trascendentales en el campo del desarrollo económico y social promoviéndose iniciativas de desarrollo local concebidas como un conjunto de programas orientados hacia el mejoramiento del bienestar y la calidad de vida de la población, mediante utilización de los recursos territoriales que conforman el potencial de desarrollo. En tal sentido, las instituciones universitarias juegan un rol cardinal en la gestión del proceso a través de las actividades docentes, investigativas y de vinculación con el entorno, las cuales fundamentan la formación profesional y la generación del conocimiento científico que la sociedad demanda para el alcance del bienestar social. Con base en lo expuesto, el artículo tiene como objetivo analizar el papel de las actividades universitarias en la promoción del desarrollo local. Se empleó como metodología, la revisión de literatura sobre desarrollo local y funciones universitarias. Las conclusiones de la investigación, revelaron la necesidad de replantear el modelo tradicional de desarrollo de las funciones universitarias, de manera que las universidades se incorporen en la promoción del desarrollo local, a través de la generación de conocimiento científico, así como de la formación de profesionales competentes para participar en la gestión de estos procesos.

Palabras claves: desarrollo local, gestión del conocimiento, Universidad.

University functions as a strategy for local development

ABSTRACT

Today, transcendental changes have occurred in the field of economic and social development. Local development initiatives have been promoted, conceived as a set of programs aimed at improving the well-being and quality of life of the population, using the territorial resources that make up the potential of the development. In this sense, university institutions have a important role in the management of the process through teaching, research and entailment with the environment, which base the professional training and the generation of scientific knowledge that society demands for the scope of social welfare. Based on the above, the aim of this article is to analyze the role of university activities in the promotion of local development. As a methodology it was used the literature review in local development lines and university functions. The conclusions of the research revealed the need to rethink the traditional model of university functions, so universities are incorporated in the promotion of local development, through the generation of scientific knowledge, as well as the formation of competent professionals to participate in the management of these processes.

Key words: local development, knowledge management, University.

¹ Magister en Administración de Empresas mención Planeación Estratégica, Ingeniera Comercial con mención en Marketing. Docente de la Universidad Técnica de Ambato- Ecuador. Línea de investigación pertinencia social de las organizaciones y desarrollo territorial

² Magister en Gestión de Empresas, Ingeniera en Finanzas y Auditoría CPA. Docente de la Universidad Técnica de Ambato- Ecuador. Línea de investigación pertinencia social de las organizaciones y desarrollo territorial

³ Magister en docencia y currículo para la educación, Magister en Cultura Física y entrenamiento Deportivo - Docente de la universidad de las Fuerzas Armadas ESPE – Extensión Latacunga -Ecuador. Línea de investigación pertinencia social de las organizaciones y desarrollo territorial.

Recibido: 09-09-2017

Revisado: 20-09-2017

Aceptado: 24-05-2018

1. Introducción

En el marco de la globalización, se han introducido cambios de interés en las políticas empleadas para la gestión del desarrollo. Se trasciende de una visión centrada en el aspecto económico, hacia una visión interdisciplinaria basada en la incorporación de las dimensiones social, cultural, educativa, institucional y ambiental que, aunadas a lo económico, contribuyen con el alcance del bienestar social y el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

Desde esta postura, se han gestado los programas de desarrollo local que enfatizan en el potencial territorial, así como en la capacidad organizativa de los actores locales públicos y privados, incluyendo las instituciones universitarias, como agentes que contribuyen de manera determinante en la gestión del desarrollo. Por ello, es imprescindible analizar el papel que las actividades universitarias asumen en la promoción del desarrollo local. Metodológicamente, el trabajo se fundamentó en la revisión de literatura especializada en las líneas de investigación relacionadas con el desarrollo local y las funciones universitarias.

El trabajo se estructura en tres secciones, de inicio, se aborda las bases del desarrollo local desde la postura de sus principales exponentes. Seguidamente, se diserta sobre las funciones universitarias y sus aportes al desarrollo local. Finalmente, se expone, a manera de conclusiones, la necesidad de articular las funciones universitarias sobre las bases del modelo de Universidad Colectivista (Padrón, 2005), el cual fundamenta su desarrollo desde la extensión (vinculación), como instancia clave donde se detectan los problemas que deberán considerarse en los programas de investigación universitaria, cuyos resultados, son fundamentales, no sólo para enriquecer el *currículum* universitario sino para aportar a través del conocimiento científico soluciones a las

demandas de la sociedad en el marco de los programas de desarrollo local.

2. Fundamentación de los programas de desarrollo local

Las iniciativas de desarrollo local, se conciben como políticas alternativas de desarrollo que promueven el mejoramiento del bienestar social, a través de un conjunto de medidas orientadas hacia la reestructuración de la dinámica productiva local, que se cimienta esencialmente en la utilización de los recursos que conforman el potencial de desarrollo, el cambio institucional y la participación de los actores locales en la gestión del proceso.

Al respecto, Albuquerque (1999, 2004) argumenta que para la reestructuración de la dinámica productiva, los programas de desarrollo local se han planteado objetivos relacionados con la creación y diversificación de actividades, empresas o empleos a través de estrategias diversas, destacando que:

- a. La adopción de innovaciones, como un mecanismo que desde la oferta fundamenta la instrumentación de pequeños ajustes en la dinámica productiva para fomentar el mejoramiento de la competitividad.
- b. La promoción del emprendimiento empresarial, como una estrategia que induce la transformación de la estructura productiva local.
- c. La conformación de redes de empresas directamente vinculadas con los mercados.
- d. La transformación de la dinámica productiva, a través del mejoramiento de la calidad y diversificación de los productos, servicios, sistemas y procesos productivos para satisfacer las demandas emergentes de los consumidores y, cumplir con los requerimientos de los nuevos mercados nacionales e internacionales.
- e. La valorización de los recursos locales como potencial de desarrollo de cada territorio.

f. La diversificación de las fuentes de empleo e ingresos para la población local.

Las estrategias expuestas tienen un carácter diverso ya que su implementación traspasa la dimensión económica, para incidir en la transformación de las diversas dimensiones sociales, institucionales, políticas, culturales y ambientales que, en conjunto, conforman el territorio. Desde esta postura, la concepción del territorio trasciende la noción de espacio físico y geográfico para hacer referencia a un "lugar de vida" cuyas características, instituciones sociales, culturales y políticas "desempeñan un papel trascendental en el diseño de las estrategias de desarrollo local endógeno, esto es, con capacidad local para aprovechar internamente los recursos y oportunidades existentes, tanto las basadas en recursos locales como las oportunidades de dinamismo exógeno" (Alburquerque, 2013, p. 49).

En este contexto, Alburquerque (2014) plantea que el desarrollo local implica acciones a los niveles micro, meso, meta y macroeconómico. A nivel micro, se requieren innovaciones que impulsen la transformación en el sistema productivo local. A nivel meso, las acciones se encaminan hacia la conformación de entornos territoriales innovadores. A nivel meta, las estrategias se encauzan hacia la concertación de actores locales para la formulación e instrumentación de las estrategias en función de las necesidades y características del territorio. Por último, a nivel macro, se enfatiza en la coordinación entre las políticas locales y las generales, lo cual resulta clave para conformar el clima y el contexto proclive para la gestión de las iniciativas de desarrollo local.

En el marco de estos programas, De Pablo y Uribe (2016) destacan como una política orientada hacia la reestructuración y cambio de la dinámica productiva local, la promoción de los "viveros empresariales", los cuales permiten direccionar el potencial de

desarrollo de la localidad hacia la inversión en un conjunto de servicios e infraestructuras que facilitan tanto la creación de nuevas empresas, como la consolidación y fortalecimiento de las organizaciones existentes.

De este modo, el desarrollo local supone un replanteamiento en el diseño e implementación de las políticas públicas, pues tanto los agentes locales como el territorio adquieren preeminencia en la gestión del proceso. Esto significa que el territorio se convierte en el elemento clave de las políticas de desarrollo, teniendo igual protagonismo en la promoción e instrumentación del proceso, los agentes locales públicos y privados.

No obstante, como bien lo expone Alburquerque (1999), las estrategias locales de desarrollo se han ejecutado por iniciativa de los gobiernos regionales y locales con bajos niveles de apoyo de los gobiernos centrales, pues:

Desde esta perspectiva se subraya la importancia de que la gente actúe desde sus propios territorios a través de la movilización de los diferentes actores y organismos, tanto públicos como privados. Por ello, el fortalecimiento de las células básicas de organización de la ciudadanía, las municipalidades, es tan importante. (p. 7).

Como se evidencia, el citado autor destaca el papel de los actores locales públicos y privados en la formulación y gestión de la estrategia local de desarrollo, la cual debe dirigirse, para el alcance de los objetivos propuestos, hacia el aprovechamiento sostenible de los recursos territoriales, encontrándose de esta manera, respuesta a los problemas que presenta la sociedad y limitan la consecución del bienestar económico y social.

Sobre este aspecto, Vázquez (2009a, 2009b) plantea que las políticas de desarrollo local se formulan con un enfoque territorial, pues sus resultados se encuentran condicionados directamente

por los recursos territoriales que conforman el potencial de desarrollo, así como por las capacidades de organización de los actores locales para la gestión del proceso.

Por consiguiente, en la formulación de las propuestas de desarrollo local debe considerarse que cada territorio tiene características que fundamentan su diferenciación, como por ejemplo: los recursos naturales, la dinámica productiva, la calificación del recurso humano, los modelos de gestión empresarial, las relaciones sociales, la capacidad de innovación, entre otras especificidades. Los aspectos mencionados, resultan fundamentales, y por ende, no pueden obviarse al momento de diseñar las estrategias de desarrollo.

Este argumento se basa en la postura de Albuquerque, Dini y Pérez (2008), en la cual se precisa que dentro de los programas de desarrollo local, las políticas se formulan a partir de "datos que muestren las capacidades de desarrollo existentes, a fin de determinar las circunstancias estructurales concretas de cada territorio y así poder sustentar una estrategia de desarrollo económico local" (p. 27).

Desde esta perspectiva, la gestión de los actores locales, encaminada hacia la toma de decisiones en materia de inversión y concretada en la formulación de políticas basadas en el potencial territorial, resultan aspectos fundamentales para promover un proceso de desarrollo local. Como enfatiza Vázquez (2007), estas estrategias a diferencia de las políticas tradicionales, se formulan "desde abajo" para promover la utilización de los recursos y capacidades territoriales como fuente de la transformación de la estructura productiva local. En consecuencia el progreso económico de una sociedad, se alcanza en la medida que "los actores locales interactúan entre sí, se organizan y realizan sus iniciativas de forma

consistente y coordinada" (Stohr, citado por Vázquez; 2007, p. 187).

Adicionalmente a lo expuesto, cabe mencionar la postura de Albuquerque (2004) y Vázquez (2000, 2009a 2009b), en las cuales se precisan las dimensiones del desarrollo local en los siguientes términos:

- a. La dimensión política, relacionada con la capacidad de los actores locales para la formulación de estrategias de desarrollo, orientadas al aporte de respuestas a las necesidades sociales sobre la base del uso de los recursos territoriales que conforman el potencial de desarrollo.
- b. La dimensión económica, vinculada con la transformación estructural de la dinámica productiva local propuesta en los programas de desarrollo como mecanismo para el alcance del bienestar social.
- c. La dimensión científico-tecnológica, asociada con los procesos de innovación y desarrollo tecnológico, instrumentados para fomentar la transformación estructural de los sistemas productivos locales.

A las dimensiones descritas, los autores López, García y Anido (2016) añaden, la dimensión de carácter físico, que comprende el potencial de recursos naturales y la infraestructura física como soporte del desarrollo; la dimensión ambiental conformada por la sustentabilidad y la sostenibilidad en el aprovechamiento de los recursos territoriales; la dimensión social basada en la organización social proclive al desarrollo y; la dimensión cultural, compuesta por los valores y creencias de la población.

De este modo, el desarrollo local articula, desde una postura interdisciplinaria, los aportes de la economía, sociología, antropología, ciencia, política y psicología, en una propuesta de desarrollo basada en la planificación territorial de los recursos y el potencial de desarrollo (Burbano y Moreno, 2015). En esta dirección, como lo afirma Rodríguez (2015), se presenta la

endogeneidad del desarrollo local, en los planos político, tecnológico y cultural. En lo político, se precisa la capacidad de los actores locales para la toma de decisiones en materia de desarrollo; en lo económico, se expresa la facultad de reinvertir parte del excedente generado en el territorio; en lo tecnológico se hace referencia a la capacidad de innovación de los actores locales para impulsar la transformación de la estructura productiva local y; en lo cultural, se encuentra la identidad socio-territorial que favorece la creación de sinergia para promover en el territorio el cambio estructural erigido sobre las estrategias de desarrollo local.

En estos términos, se reafirma una vez más que las estrategias de desarrollo local, se formulan a partir de la visión y problemática concreta existente en el territorio, de sus características y especificidades, las cuales como resultan ampliamente compartidas por los actores locales constituyen la base para la formulación e implementación de acciones concretas que permitan el alcance de los objetivos propuestos. Como lo apuntan Lugo y Bell (2016), las bases del desarrollo local, se expresan en la práctica, a partir de un conjunto de transformaciones diversas que aportan oportunidades para el mejoramiento del bienestar social, lo cual se traduce en dimensiones físicas, intelectuales y morales que permiten el mejoramiento de las condiciones de vida de la población.

En este contexto, cabe destacar el papel esencial que ostentan las instituciones de educación superior en la promoción del desarrollo local contribuyendo con el bienestar social, a través de las funciones docentes (formación profesional), investigativas (generación de conocimiento científico) y de vinculación con el entorno (actividades de extensión). En razón de ello, en la subsiguiente sección, se discurre sobre la articulación de las funciones universitarias y la formulación e

implementación de estrategias encauzadas hacia el desarrollo local.

3. La integración de la vinculación, investigación y docencia universitaria como estrategia para el desarrollo local.

En el marco de los procesos de desarrollo local, las instituciones universitarias contribuyen con el progreso de las sociedades por vía de la formación profesional, la investigación y las actividades de vinculación con el entorno. En la Conferencia Mundial sobre Educación Superior (UNESCO, 1998) se reafirma que en las sociedades del conocimiento, las universidades constituyen el núcleo central del desarrollo cultural y socioeconómico que impulsa el mejoramiento del bienestar social de los individuos, comunidades y sociedades.

Al respecto, Tünnermann y De Souza (2003) manifiestan que en la sociedad contemporánea el conocimiento se configura como el principal factor de producción, ocupando un papel central en los procesos que han fundamentado el desarrollo de las denominadas sociedades del conocimiento; en las cuales, las universidades, como instituciones formadoras de talento humano y generadoras de conocimiento científico, se consideran un actor clave para la promoción del desarrollo local.

En virtud de lo expuesto, puede afirmarse que, actualmente el desarrollo de los países más avanzados se funda en la disponibilidad del conocimiento, que se refleja en el hecho de que las ventajas comparativas de los países ya no se focalizan en los factores de producción tradicionales como la tierra, el trabajo y el capital, sino en el uso del conocimiento como factor generador de innovaciones y de invenciones.

En tal sentido, Takayanagui (2014) señala la inminente necesidad que enfrentan las universidades de adoptar modelos de gestión más pertinentes para la innovación social, así como para la

conformación de instituciones universitarias activas y dinámicas que promuevan la conformación de sociedades del conocimiento, asumiendo el compromiso de “impulsar el cambio social y económico, la democracia, la paz y la sustentabilidad para un desarrollo compartido y equitativo” (p. 559).

De La Fuente (2008) sostiene que para tal fin, se deben formular e implementar acciones dirigidas básicamente hacia: a) la inversión de recursos públicos y privados en educación, investigación y desarrollo; b) la conformación de una red de universidades de clase mundial; c) el incremento de la proporción de población económicamente activa con estudios universitarios de tercer y cuarto nivel y; d) el fomento del contexto adecuado para la atracción de estudiantes de otros países (importar conocimientos y no sólo exportarlos).

En cuanto a la transformación que el modelo de gestión tradicional empleado en las instituciones universitarias debe experimentar para adaptarse a los nuevos requerimientos y cambios gestados en las sociedades del conocimiento, Padrón (2005) expone que bajo el modelo de universidad individual (tradicional), la actividad universitaria fundamental es la docencia, precisándose el *currículum* y la formación profesional como los aspectos claves. Asimismo, la investigación se presenta como un subconjunto de la actividad docente y la formación en el campo investigativo se limita, al dictado de las cátedras de Metodología de la Investigación; mientras que la extensión o vinculación de la universidad con el entorno tiene una función aún más limitada, precisándose en algunos casos, como una especie de trabajo comunitario que no representa el verdadero fundamento de esta actividad.

Este modelo se caracteriza por los bajos niveles de articulación entre las funciones universitarias de docencia, investigación y extensión. Como la actividad fundamental es la docencia, los profesores universitarios dedican la mayor

parte del tiempo a esta actividad; mientras que la investigación no se fundamenta en la conformación de líneas y programas de investigación, sino más bien se limita al desarrollo de trabajos de ascenso, elaboración de tesis de maestría y doctorado, y publicaciones de artículos y ponencias de manera individual. Asimismo, los profesores e investigadores universitarios en la mayoría de los casos realizan la docencia e investigación como actividades desconectadas, por lo que ésta última, no constituye la base que enriquece el *currículum* universitario. En cuanto a la extensión, puede afirmarse que esta actividad prácticamente no se articula ni con la docencia, ni con la investigación. Por ende, como lo apunta Padrón (2005) la investigación y la extensión universitaria, no son valoradas suficientemente dentro de este modelo de universidad.

En esta dirección, López, García y Anido (2016), a partir de un estudio realizado en la Universidad Experimental Sur del Lago “José María Semprum” (UNESUR, Venezuela), apuntan que en esta institución prevalecen las bases del modelo individualista, ya que su personal docente e investigativo no desarrolla de manera integrada las funciones universitarias, lo cual limita las acciones dirigidas hacia el desarrollo local.

En tal sentido, los autores enfatizan que las actividades de vinculación se limitan al dictado de cursos y talleres no ajustándose a las necesidades del contexto, en cuanto a detección de problemas, necesidades y formación de actores para liderar procesos de desarrollo local; además, remarcan que la investigación no se realiza sobre la base de una agenda de problemas y programas de investigación y que además, la docencia no se fundamenta en una actualización *curricular* permanente.

Como una alternativa al modelo de universidad individualista, Padrón (2005) propone el modelo de universidad colectivista, bajo el cual el *currículo* y la

docencia se incorporan dentro de un marco amplio conformado por la extensión y la investigación universitaria. En este caso, la extensión se vincula directamente con el entorno para captar y sistematizar las necesidades, en cuanto a conocimientos, tecnologías y desempeños asociados, que puedan generarse en la universidad. Estos requerimientos se transfieren, subsecuentemente, a la instancia de investigación en la cual se desarrollan programas, líneas y agendas de investigación relacionadas con diversos objetos o fenómenos de estudio, para generar el conocimiento científico y las tecnologías que apuntalen el desarrollo económico y social. Estos conocimientos y tecnologías se transportan hacia la docencia para enriquecer el *currículo* universitario y, al mismo tiempo, retornan a la extensión para satisfacer las demandas de la sociedad en este campo.

Inspirándose en las bases del modelo colectivista, López, García y Anido (2016) establecen que las universidades participan en la promoción de desarrollo local, a partir de la articulación de las funciones universitarias. El replanteamiento del modelo individualista, se precisa en función de la importancia adquirida por la extensión e investigación universitaria. Concretamente, a nivel de la extensión se procede con la detección de las necesidades del entorno (sociedad, sector productivo público y privado) en lo que refiere a conocimientos y formación profesional, lo cual aporta los fundamentos para promover el desarrollo local en sus diferentes dimensiones. Tales necesidades se configuran como los componentes para el desarrollo de proyectos de investigación en el campo del desarrollo local.

Estos productos generados en la instancia de investigación, son un aporte para el desarrollo de un *currículo* basado en competencias, cuyos contenidos se articulan con las necesidades de desarrollo local presentadas en el campo

empírico. A partir de ello, se forman profesionales competentes para producir conocimiento y liderar procesos de desarrollo construidos sobre las características y necesidades del territorio. Asimismo, el conocimiento generado en la investigación se transfiere hacia la vinculación para promover la adopción de innovaciones, como características de los procesos de desarrollo local.

Otra postura que sostiene el replanteamiento del funcionamiento tradicional de las actividades universitarias, se precisa en los argumentos de Albuquerque (2015) quien arguye que las instituciones de educación superior para desempeñar el rol de actores-promotores del desarrollo local, deben comenzar a incorporar otra posición en cuanto a la extensión universitaria (vinculación), pues con frecuencia los investigadores solamente establecen un diálogo con los agentes locales para aportar sus recomendaciones en torno a la gestión del proceso de desarrollo, las cuales en algunos casos, no se ponen en práctica, en vista de que los actores que despliegan las acciones en el campo empírico tienen una percepción distinta del problema, de las necesidades y de las potenciales soluciones.

En esta misma orientación, Costamagma y Larrea (2015) apuntan que en el marco de los procesos de desarrollo local, los investigadores universitarios, al momento de socializar el conocimiento científico construido, deben partir de la premisa de que éste no resulta un producto acabado, sino más bien, un material que se presenta para la reflexión y crítica, de manera que al integrarse desde el primer momento en los programas de desarrollo "permita a formadores, investigadores y actores crear el conocimiento desde un inicio en su contexto de aplicación. De este modo, no hay necesidad posterior de transferirlo" (p. 69).

Desde esta concepción, se introduce un cambio en el modelo de gestión empleado en los procesos de

investigación científica universitaria, pues los investigadores deben entrar en contacto con los actores locales, desde el mismo momento en que toman la decisión de abordar una línea de investigación relacionada, directamente, con el desarrollo local.

En consecuencia, los investigadores universitarios, para participar con criterios de pertinencia social en los procesos de desarrollo local, deben iniciar el proceso a través de las actividades de extensión (vinculación), las cuales permitirían detectar los problemas potenciales que presenta el territorio en cuanto a la dinámica productiva, el desarrollo institucional y la participación local de los actores en los procesos de desarrollo local. Esta problemática representa un insumo fundamental para la investigación, aportando los referentes que constituyen la base para la gestión y socialización del conocimiento científico generado en las universidades. Igualmente, a partir de la vinculación, se precisan en el campo empírico, las características y especificidades del territorio, el nivel de desarrollo alcanzado, sus recursos potenciales, entre otros, lo cual resulta primordial para la formulación de propuestas de desarrollo local.

Por consiguiente, por intermedio de las actividades de investigación se procede al desarrollo de los estudios en las líneas de investigación vinculadas con el desarrollo local, como por ejemplo: sistemas productivos, entornos innovadores, emprendimiento e innovación, desarrollo institucional, etc. Estos estudios, deben desarrollarse mediante diseños de corte cualitativo que permitan incorporar la visión de los actores locales sobre el proceso, sus percepciones, necesidades, limitaciones y problemáticas; para finalmente, a través de la extensión (vinculación), socializar en el campo empírico el conocimiento socialmente construido. De esta manera, se articulan las actividades de extensión (vinculación) e investigación, cuyos resultados deben también incorporarse en

el *currículo* universitario para enriquecer los procesos docentes que sustentan la formación profesional.

De lo expuesto se deduce que, las universidades, para incorporarse como actores en las iniciativas de desarrollo local, deben promover un replanteamiento en el desarrollo de las funciones universitarias, a fin de mejorar la calificación del capital humano; fundamentar el *currículum* por competencias como base de la formación profesional; promover el desarrollo de una enseñanza de calidad; incrementar las actividades de investigación y vinculación universitaria, así como también articular las actividades de vinculación, investigación y docencia, entre otros aspectos.

A partir de este replanteamiento, la producción de conocimiento científico constituye el eje estratégico que direccionaría las relaciones entre la universidad y el entorno en un proceso de desarrollo local. Al respecto, López, García y Anido (2016) plantean que el conocimiento científico generado en las instituciones universitarias fundamenta las iniciativas de desarrollo local, pues permite el aprovechamiento eficiente, óptimo, sostenible y sustentable de los recursos territoriales (dimensiones física y ambiental); promueve -a través de la educación- la formación de profesionales integrales con competencias para participar en los procesos de desarrollo local (dimensión social); fomenta la generación de innovaciones dirigidas hacia el mejoramiento de los sistemas de producción; agrega valor a los productos, mejora la calidad, (dimensión económica); fundamenta la articulación de las políticas públicas adoptadas dentro de los programas de desarrollo (dimensión política); y contribuyen con la conformación de capital social y cultural como base del desarrollo local (dimensión cultural).

De este modo, se fortalecerán las relaciones entre las instituciones universitarias y los demás actores

participantes en la política de desarrollo local, lo cual garantizaría: a) en el nivel micro, las innovaciones tecnológicas y sociales que inducen los cambios requeridos para la transformación de la estructura productiva local; b) en el nivel meso, el conocimiento y los profesionales competentes para liderar la conformación de entornos innovadores; c) en el nivel meta, la concertación de los actores locales para participar en la formulación de iniciativas de desarrollo gestadas desde el propio territorio; y d) en el nivel macro, la articulación de las políticas locales con las políticas generales, creándose el contexto idóneo para la gestión del desarrollo.

4. Conclusiones

En el marco de la globalización y las sociedades del conocimiento, se han gestado cambios trascendentes en la concepción tradicional y gestión del desarrollo. En tal sentido, las iniciativas locales se han configurado como una estrategia adecuada para la promoción del proceso, en vista de que se abarcan las diversas dimensiones de carácter social, económico, institucional, ambiental y cultural que se integran en un territorio para promover el mejoramiento del bienestar social.

En líneas generales, las estrategias de desarrollo local se fundamentan en el aprovechamiento de los recursos existentes y potenciales del territorio, la introducción de innovaciones y la actuación concertada de los actores locales en la gestión del proceso. Surge, en consecuencia, un nuevo reto para las instituciones universitarias, las cuales, como formadoras de recurso humano y generadoras de conocimiento científico, tienen un papel primordial en la gestión del desarrollo local.

No obstante, cabe acotar que el modelo tradicional de gestión de las funciones universitarias limita la incorporación de la academia como actor para el desarrollo

local, en razón de que las actividades docentes, investigativas y de vinculación se realizan de manera independiente, orientándose esencialmente a la formación profesional, así como al desarrollo de investigaciones que no se incorporan al *currículum* y cuyos resultados, en la mayoría de los casos, no se socializan para satisfacer las necesidades de la sociedad y del sector productivo.

Se requiere, en consecuencia, la adopción del modelo de universidad colectivista que sustenta la formación profesional y la gestión del conocimiento científico generado en las universidades, a partir de la articulación de las funciones de vinculación, investigación y docencia. La vinculación constituye la clave para detectar las demandas de la sociedad en cuanto al desarrollo local para el desarrollo de proyectos de investigación que apuntalen hacia la reconversión de la estructura productiva, el cambio institucional y la participación de los actores locales en la gestión del desarrollo. El conocimiento científico, generado en la instancia investigativa, se orienta finalmente tanto al enriquecimiento del *currículum* universitario como a la formación de profesionales competentes para liderar programas que permitan la satisfacción de las necesidades, la resolución de los problemas y la atención los requerimientos territoriales; empleándose de esta manera, la generación y la gestión del conocimiento para la adopción de políticas de desarrollo local.

5. Referencias

Albuquerque, F., (2015). El enfoque del desarrollo económico local. En Costamagma, P. y Pérez, S. (Comp.) *Enfoque, estrategias e información para el desarrollo territorial. Los aprendizajes desde ConectaDEL*. (pp.13-43) Buenos Aires: ConectaDEL. Recuperado

- de:
http://www.otu.opp.gub.uy/sites/default/files/docsBiblioteca/Conectaadel_web_150final.pdf
- Alburquerque, F., (2014). Evolución del desarrollo territorial: situación actual, crisis y perspectivas. *Elementos de Innovación y Estrategia*, N°6, Barcelona: Diputación de Barcelona. Recuperado de: <https://www1.diba.cat/uliep/pdf/54057.pdf>
- Alburquerque, F., (2013). *Economía del desarrollo y desarrollo territorial*. ConectaDEL. Recuperado de: <http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2015/03/E%C2%ADesarrollo-y-Desarrollo-Territorial-3.01.pdf>
- Alburquerque, F. (2004). *El enfoque del desarrollo económico local*. Buenos Aires: Organización Internacional del Trabajo.
- Alburquerque, F., Dini, M., y Pérez, R., (2008). *Guía de aprendizaje sobre integración productiva y desarrollo económico territorial*. Sevilla: Instituto de Desarrollo Regional, Universidad de Sevilla, Instituto de Economía, Geografía y Demografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas.
- Alburquerque, F., (1999). *Manual del agente del desarrollo local*. Barcelona: Ediciones Sur.
- Burbano, E. y Moreno, E. (2015). El desarrollo local desde una visión prospectiva. *Revista Virtual*, N° 45, pp. 245-257. Recuperado de: <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/670/1201>
- Costamagma, P., y Larrea, M. (2015). El enfoque pedagógico y la investigación acción para el desarrollo territorial. En Costamagma, P. y Pérez, S. (Comp.) *Enfoque, estrategias e información para el desarrollo territorial*. (pp.45-72). Buenos Aires: ConectaDEL. Recuperado de: http://www.otu.opp.gub.uy/sites/default/files/docsBiblioteca/Conectaadel_web_150final.pdf
- De la Fuente, J. (2008). *Sociedad del conocimiento y la universidad. Educación superior y sociedad. Nueva Época*. N°13. Recuperado de: <http://ess.iesalc.unesco.org.ve/index.php/ess/article/view/20/9>
- De Pablo, J. y Uribe, J. (2016). Viveros empresariales y desarrollo local. Experiencia del sur de Europa (Andalucía, España). *Revista de ciencias sociales*. XXII, pp. 73-84. Recuperado de: <http://www.riberesco.org/wp-content/uploads/2016/07/ART-Viveros-y-desarrollo-local.pdf>
- López, M., García, L. y Anido, J. (2016). La investigación en la formación profesional para el desarrollo territorial. Análisis y propuesta de una nueva estructura curricular para UNESUR. *Teuken Bidikay*, N°9, pp. 87-107. Recuperado de: revistas.elpoli.edu.co/index.php/teuken/article/download/957/817
- Lugo, F. y Bell, R. (2016). El desarrollo desde un enfoque alternativo ante el escenario global. *Desarrollo Local Sostenible*, vol 24, N° (8). Recuperado de: <http://www.eumed.net/rev/delos/24/globalizacion.html>
- Padrón, J. (2005). Investigación, universidad y sociedad. Ponencia en el II Seminario Internacional EDUCA. Recuperado de: <http://padron.entretemas.com.ve/lnvUnivSoc/InvestigacionUniversidadSociedad.pdf>
- Rodríguez, A. (2015). Dinámicas sectoriales y desarrollo territorial en economías locales interiores. El caso de Rivera en Uruguay. *Economía, sociedad y territorio*, N°15, pp. 217-250. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/scielo.ph>

- p?script=sci_arttext&pid=S1405-84212015000100009
- Takayanagui, A. (2014). La universidad en la sociedad del conocimiento: hacia un modelo de producción y transferencia de conocimientos y aprendizajes. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, 19(3), 549-559. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/aval/v19n3/02.pdf>
- Tünnermann, C. y De Souza, M. (2003). *Desafíos de la universidad en la sociedad del conocimiento. Cinco años después de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior*. Francia: París. Recuperado de: <http://www.uoc.edu/rusc/2/2/dt/esp/casas.pdf>
- UNESCO (1998). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La educación en el siglo XXI. Visión y acción*. Recuperado de: http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm
- Vázquez, A. (2000). Desarrollo endógeno y globalización. *Eure (Santiago)*, 26(79), 47-65. .
- Recuperado de: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0250-71612009000200001
- Vázquez Barquero, A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales*, N°11, pp.183-210. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/289/28901109.pdf>
- Vázquez, A. (2009a). Desarrollo local, una estrategia en tiempos de crisis. *Universitas Forum*, volumen 1, N°2, pp.1-11. Recuperado de: <http://www.foromundialadel.org/experiencias/doc/Desarrollo%20Local.%20estrategia%20en%20tiempos%20de%20crisis.pdf>
- Vázquez, A. (2009b). Una salida territorial a la crisis. Lecciones de la experiencia Latinoamericana. *EURE (Santiago)*, 35(105), pp. 5-22. Recuperado de: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0250-71612009000200001

Planeación organizacional universitaria: inclusión estratégica de los espacios educativos tecnológicos

José Froilán Guerrero Pulido²

Departamento de Ingeniería Informática
Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET).
San Cristóbal - Venezuela.
froilanquerrero@yahoo.es

RESUMEN

El presente artículo es producto de una revisión bibliográfica, cuyo objetivo es establecer referencias de índole teórico-reflexivo sobre cómo incluir los espacios educativos tecnológicos en las instituciones universitarias a través de un proceso formal de planeación. Los espacios mencionados han de implantarse en un modelo educativo innovador, acoplados a una nueva gestión organizacional, en donde se definan elementos estratégicos a largo, mediano y corto plazo, derivados del estudio sistémico de las necesidades del entorno externo y del contexto universitario. Es de resaltar que, una planeación organizacional pertinente a la realidad debe tener el compromiso de los actores educativos que la ejecuten, de lo contrario quedará como un documento que pernochará en algún despacho de la institución sin generar los resultados esperados. De no considerar los aspectos señalados, las instituciones universitarias estarían condenadas a un atraso inevitable, manteniéndose apartadas de los procesos de modernización, tendencias y desarrollo socio-cultural del mundo de hoy.

Palabras Claves: educación, formación universitaria, gerencia.

University organizational planning: strategic inclusion of technological educational spaces

ABSTRACT

This article is the product of a literature review, which aims to establish theoretical-reflexive references on how to include the technological educational spaces in the universities through a formal planning process. The spaces mentioned must be implemented in an innovative educational model, coupled with a new organizational management, where strategic elements are defined in the long, medium and short term, derived from the systemic study of the needs of the external environment and the university context. It is noteworthy that, an organizational planning relevant to reality must have the commitment of the educational actors who execute it; otherwise, it will be another archived file in some office at the university, without generating the expected results. If the mentioned aspects were not considered, university institutions would be doomed to an inevitable backwardness, away from the processes of modernization, trends and socio-cultural development of today's world.

Keywords: education, university training, management.

Recibido: 11-10-2017

Revisado: 27-11-2017

Aceptado: 22-04-2018

² Licenciado en Educación, Especialista en Evaluación Educacional, Especialista en Sistemas de Información, Master en Tecnología Educativa, Doctor en Educación, Profesor Asociado UNET, Jefe de Departamento de la Especialidad Ingeniería en Informática, Línea de investigación en planeación y organización de los espacios educativos tecnológicos.

1. Introducción

Dentro del contexto de las organizaciones educativas se están aceptando transformaciones y desafíos de carácter político, económico, tecnológico y multicultural con el propósito de ser competitivas en el tiempo. Todo esto, a través de la producción y el intercambio de conocimientos que contribuyan con el progreso del desarrollo humano mediante prácticas educativas innovadoras y adecuadas a un nuevo orden social.

En la era de la globalización en la que actualmente vivimos, las instituciones universitarias están dispuestas a realizar cambios oportunos en su gestión académica. Es por ello que se enfocan en presentar modelos educativos flexibles, acoplados a las necesidades y competencias de los ciudadanos, pues de lo contrario su destino sería incierto y otras universidades más vanguardistas ocuparían la preferencia del entorno (Bates, 2001).

Ahora bien, si el hecho es establecer innovaciones haciendo uso de las herramientas computacionales e informáticas para configurar espacios educativos tecnológicos (EET) con plataformas estructuradas, accesibles e incluyentes, se deben aplicar estrategias sistematizadas y ordenadas que permitan gestionar oportunamente y con criterios de calidad la nueva academia universitaria. Por esta razón, resulta fundamental que el colectivo universitario logre los conocimientos, destrezas y actitudes en los EET (Gutiérrez, 2014). No obstante, será solo a través de una acción conjunta de las instituciones universitarias que se podrá concretar y lograr un modelo educativo innovador.

Es por ello que cada institución, a través de la planeación organizacional en su nivel estratégico, tiene el deber de incluir formalmente los EET mediante la articulación de estrategias en diversas áreas, con el objeto de anticiparse al futuro y comprender, orientar y reflexionar

sobre la forma de ofrecer un nuevo quehacer educativo distinto al modelo tradicional.

Por lo anterior, este artículo se estructura teniendo en cuenta la revisión teórica realizada sobre tres aspectos fundamentales: en primer lugar, qué se entiende por organización y su conceptualización en el contexto universitario, así como la planeación y sus tipos; en segundo lugar, se presentan y definen las etapas del proceso de planeación y por último, se contextualiza sobre cómo incluir a nivel estratégico los EET en la planeación de una institución universitaria para enfrentar los desafíos y exigencias de la sociedad del siglo XXI.

2. Revisión de la literatura

2.1. Organización, planeación y sus tipos

Es una aspiración de la educación universitaria gestionar con éxito los EET y para tal fin se requerirá realizar ajustes en las actuales prácticas educativas. Como punto de partida, se ha de realizar la reestructuración de la forma en que las universidades se organizan, planifican y controlan para hacer un uso eficaz de las tecnologías de información y comunicación (TIC) en el proceso de enseñanza-aprendizaje. La intención de esta reestructuración es encaminar a las universidades a un tipo de organización social que le facilite al ciudadano una formación para mejorar su desempeño profesional en función del aprovechamiento de sus competencias y capacidades cognitivas (Guerrero, 2012; Concepción y Rodríguez, 2016).

Por consiguiente, antes de conceptualizar la planeación organizacional en el contexto universitario, en este apartado conviene realizar una breve revisión sobre cómo ha sido vista la organización a través del tiempo desde distintas nociones teóricas.

Inicialmente, se debe indicar que las organizaciones han existido en cada etapa de la evolución histórica del hombre, es decir, prehistoria, edad

antigua, media, moderna y contemporánea. Durante todos estos periodos el hombre se ha visto obligado a cooperar con otros para alcanzar fines organizacionales, personales y sociales. Es

por esto que teóricos destacados en el área administrativa o empresarial han ofrecido distintas concepciones sobre las organizaciones. Algunas de estas se presentan en la Tabla N° 1.

Tabla N° 1. Concepciones de la Organización

Taylor Frederick (1856-1915), fundador de la **administración científica**, estableció que la organización se limita a las tareas y a los factores relacionados con las funciones del cargo. La organización está constituida por personas y concibe a ésta como una distribución rígida y estática de piezas, como una máquina. El diseño de cargos y tareas enfatiza el trabajo simple y repetitivo de las líneas de producción, en la estandarización y en las condiciones de trabajo que asegurarán la eficiencia (Chiavenato, 2006).

Fayol Henri (1841-1925), creador de la **teoría clásica**, concibió la organización como una estructura, lo cual refleja la influencia de las concepciones antiguas de organización tradicional (militar y eclesiástica), rígida y jerarquizada. Se proyecta en la organización la existencia de seis grupos de funciones básicas (técnicas, comerciales, financieras, contables, administrativas y de seguridad), a las cuales les atañe una capacidad específica que el individuo debe poseer para ejercerla de manera eficaz (Hernández, 2011).

Mayo Elton (1880-1949), fundador de la **teoría de las relaciones humanas**, opinaba que la organización tiene dos funciones: producir bienes o servicios (función económica) y producir satisfacción entre sus colaboradores (función social). A partir de esta teoría surge el concepto del "hombre social" movido por la necesidad de reconocimiento, aceptación y participación en las distintas actividades de los grupos sociales con los que convive y deja la motivación económica como secundaria en la determinación del rendimiento del individuo (Chiavenato, 2006).

Weber Max (1864-1920), desarrolló la **teoría de la burocracia**, pensando que toda organización es un sistema cerrado en el que no se considera el contexto externo en el cual está insertada, los cambios ambientales ni su repercusión en el comportamiento de la organización. Este autor también señalaba la necesidad de la jerarquía, el establecimiento de rutinas, procedimientos estandarizados, reglamentos, especialización, división del trabajo y previsibilidad de funcionamiento (Hernández, 2011).

Barnard Chester (1886-1961), Maslow Abraham (1908-1970), Herzberg Frederick (1923-1981), McGregor Douglas (1906-1964), McClelland David (1917-1998), y otros, plantean la **teoría del comportamiento en la administración** la cual se orienta a la satisfacción de las necesidades de cada individuo con el propósito de alcanzar las metas de la organización. En esta teoría se toma en consideración al colectivo, sus motivaciones y otros aspectos no formales, tales como liderazgo, poder, autoridad y participación informal (Melé, 1991).

Beckhard Richard (1969) y otros, fundadores del **enfoque del desarrollo organizacional**, en el cual se ve a la organización como un sistema compuesto por subsistemas: técnico (tecnología y flujos de trabajo), administrativo (estructura organizacional, normas, reglas de conducta, incentivos y castigos) y humano (actitudes, motivación, habilidades y conocimientos). En efecto, lo que suceda a un subsistema afectará a otros elementos del sistema, si no se realiza un cambio planificado y administrado desde la alta gerencia (Raineri, 2001).

Wiener Norbert (1894-1963) y Von Bertalanffy (1901-1972), con sus aportes a la **teoría de sistemas** define la organización como un sistema abierto caracterizado por sus objetivos, entropía, sinergia, complejidad, autoregulación e interdependencia. Su contribución consistió en la comprensión de la dinámica, estructura y funcionalidad de la organización (Cano, 2000).

Senge Peter (1990), creador de la **teoría de la organización que aprende**, propone cinco líneas de actuación: el pensamiento sistemático, el dominio personal, los esquemas mentales, la visión compartida y el aprendizaje en equipo (Morcillo, 2003).

Fuente: elaboración propia.

Como se observa en las distintas concepciones expuestas, la organización ha tenido siempre una razón de ser, en la que el trabajo, como premisa fundamental, ha requerido individuos con diversas personalidades, habilidades y destrezas, las cuales, al aunarse y

coordinarse, no sólo han cumplido con una acción colectiva eficaz, sino que además han buscado satisfacer al colectivo en cuanto a sus necesidades, capacidades y conocimientos.

En los últimos años, esta situación ha conllevado al estudio de la "estructura

organizacional, el reducir la burocracia, especializar a las personas y que estas asuman con responsabilidad actividades a un nivel protagónico a través del trabajo colaborativo, bajo una dirección y control" (Guerrero, 2012, p. 47), permitiendo de esta manera revisar los procesos formales y los resultados obtenidos en la organización con el objeto de establecer la respectiva retroalimentación en los subsistemas requeridos. Por otra parte, es innegable la necesidad de superar los estrictos mecanismos de autoridad, supervisión y control que imperan en las organizaciones, por ello, se ha dado paso a otros conceptos con el fin de adecuarse a las innovaciones de una realidad presente y futura, tales como diseño y comportamiento organizacional, competitividad, planeación, calidad total, reingeniería, *benchmarking*, equipos de alto desempeño, liderazgo, gestión de proyectos, entre otros. Estos conceptos han permitido que las organizaciones productivas se ajusten hacia la búsqueda de mejores resultados.

Bates (2001), Ahumada (2004), Robbins (2004), Daft (2007) y Etkin (2009) convergen en la idea de que la organización es una entidad social, dirigida a metas y objetivos, diseñada con una estructura deliberada y con sistemas de actividad coordinados conscientemente, con procesos decisivos, y vinculada con el entorno externo, con el fin de satisfacer sus requerimientos. Ahora bien, cuando las organizaciones se ocupan de la tarea educativa, son integradas por "individuos que asumen diferentes papeles: estudiantes, docentes, directivos, empleados, cuyo propósito básico es el garantizar la transmisión, adquisición y producción del saber" (Reales, Arce y Heredia, 2008, p. 326). Del mismo modo, una organización educativa tiene otros aspectos a considerar, tales como su origen y evolución, dirección, fines, metas, normas, nivel de autonomía, impacto en la comunidad, peculiaridades

organizativas, destinatarios, relaciones humanas, recursos (humanos, materiales, técnicos y financieros) y satisfacción de los actores educativos (Pérez, 1998; De la Torre, 2013).

Por esta razón, Reales et al. (2008) expresan que:

De allí, la preocupación y necesidad de abordar mediante una visión más holística y compleja la realidad de la organización educativa, donde, no solamente señalemos las multidimensionalidades que intervienen y que envuelven a estas organizaciones, sino también las complejas redes que interrelacionan en su entorno (p. 330).

Gairín (2010) y Escalera (2014) establecen que una institución educativa ha de entenderse como una realidad social abierta al entorno, con influencias que determinan su accionar, y características que la identifican como un sistema complejo (marco legal que la ampara, estructura organizacional propia, funciones que le asignan, colectivo heterogéneo de personas a las cuales debe atender sus intereses, entre otros elementos), en donde se pueden hacer reflexiones acerca de sus posibilidades y debilidades en lo organizativo, académico y tecnológico.

En estos tiempos, las universidades requieren ser organizaciones creativas en la búsqueda de soluciones que les permitan dar respuesta a sus necesidades internas, así como las provenientes del medio externo (Guerra, 2013). En este particular, se hace imperante poner en evidencia la importancia de la planeación, por considerarla esencial en las organizaciones y una apuesta racional al futuro, pues "es un proceso derivado de la posibilidad humana de controlar, comprender y transformar la realidad; es un campo teórico del conocimiento y una práctica social orientada a la acción intencionada" (Buitrago, 2009, p. 49). De igual forma el autor alude a la problemática del proceso de planeación en el contexto de las instituciones universitarias, tomando como referencia el prólogo de la obra "La Universidad de

Papel" publicada por Porter (2003), en razón a lo siguiente:

La negación sistemática del carácter técnico de la planeación, que no puede ser considerada por más tiempo como ese ejercicio racional, apoyado en la observación rigurosa de hechos, para encontrar la mejor manera de conducir a la universidad. Esta visión racionalista expulsa del problema al sujeto y sus relaciones, cosificándolo en forma de datos sistematizados que son empaquetados mediante una cierta narrativa a la que sólo tienen acceso los expertos...El problema es ya sólo de racionalización, de garantizar que se hagan bien las cosas, de aplicar adecuadamente el procedimiento, de seguir escrupulosamente la receta. Por su parte, la participación no tiene cabida, pues al ser considerado el manejo de la universidad como un asunto de expertos, la apertura hacia otras voces y visiones, se afirma, provocaría distorsiones que pondrían en peligro la naturaleza racional de la solución (citado por Buitrago, 2009, p. 44).

Una interpretación de lo anterior sería la necesidad de ir más allá del sentido clásico de la planeación realizada por un reducido grupo de expertos, bajo un enfoque simplista y racional en la búsqueda de la estabilidad organizativa y en lo predecible y por lo contrario, estar atentos a una nueva dinámica social, en donde la comunicación, el compromiso, la actitud y la responsabilidad del colectivo son esenciales en el avance hacia nuevas perspectivas de transformación y organización del quehacer educativo. Con la finalidad de entender el impacto y la importancia en el futuro que implica la planeación, es necesario identificar los distintos antecedentes teóricos.

Chiavenato (2006) indica que, desde el origen de la Teoría de la Administración Científica en el año 1910 hasta la actualidad, la planeación se ha considerado uno de los conceptos más relevantes en el área administrativa, en la que epistemológicamente se destacan distintos aportes dados por los enfoques Clásico y Neoclásico, y que han sido considerados *a posteriori* por otros enfoques más recientes como el Estructuralista, Sistémico y Situacional. Este

autor también señala que Taylor en 1911, a través de su principio de planeamiento, establece la necesidad de sustituir el criterio individual del obrero, la improvisación y la actuación empírico-práctica en el trabajo por métodos basados en procedimientos científicos, es decir, reemplazar la improvisación por la ciencia mediante la planeación.

En 1916, Fayol, otro precursor de la Teoría Clásica, concibió la planeación como el acto de evaluar el futuro y trazar el respectivo programa de acción. Por otra parte, el Enfoque Neoclásico de la Administración, en 1950, definió la planeación en su Teoría de Administración por Objetivos como:

...la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se trata, entonces, de un modelo teórico para la acción futura...planear es definir los objetivos y escoger anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación determina adónde se pretende llegar, lo que debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden (Chiavenato, 2006, p. 143).

Como es evidente, han existido distintas concepciones sobre la planeación y han sido diversas las formas como se ha aplicado en la práctica cotidiana de las organizaciones. Este tránsito por distintos elementos teóricos ha permitido inferir que el proceso de la planeación será exitoso si está integrado por enfoques analíticos (fundamentados en lo cuantitativo y objetivo) y reflexivos (fundamentados en lo cualitativo y subjetivo). De acuerdo con esto, Buitrago (2009, p. 52), define a la planeación como:

...un proceso derivado de la capacidad humana de construir modelos de entendimiento de nuevos escenarios y caminos de actuación que orientan y regulan la actuación humana y social...a partir de la valoración crítica e interactiva del ayer, el hoy y la reflexión sistemática y fundamentada sobre el mañana.

La planeación consiste entonces en elegir y decidir por adelantado lo que debe hacerse y prever consecuencias

futuras antes de ejecutar cualquier acción, en otras palabras, la planeación se realiza para racionalizar, decidir, reunir y disponer de los recursos necesarios de modo que las operaciones de la organización se cumplan satisfactoriamente (Guerrero, 2012). En este sentido, la planeación, como actividad esencial del proceso administrativo, se clasifica en tres niveles de planificación: estratégica, táctica y operativa.

Sobre estos planteamientos, se tiene que la planificación estratégica es el punto de partida donde los encargados de tomar las decisiones y los subordinados organizan y analizan datos e información de la organización tanto interna como externa, con el fin de evaluar la situación presente y decidir sobre sus principios, direccionamiento y competitividad en el tiempo (Serna, 2000; Stettinius, Wood, Doyle y Colley, 2009). En este particular, Chiavenato (2006) establece algunas características de este tipo de planificación: a) proyectada a largo plazo; b) dirigida por la alta directiva; y c) que comprende todas las áreas de actividad y recursos institucionales.

En relación con la planificación táctica, esta comprende el desarrollo de planes, reglas, procedimientos y presupuestos. Es un tipo de planificación definida por los niveles intermedios o departamentos de la organización, donde se proyectan acciones a mediano plazo para alcanzar objetivos específicos preestablecidos (Chiavenato, 2006; De la Cruz, 2015). Conforme a esto, el nivel táctico "traduce los planes estratégicos en acciones concretas diseñadas para alcanzar metas y objetivos específicos" (Hitt, 2006, p. 25).

En cuanto a la planificación operativa, De la Cruz (2015) establece que esta se realiza a corto plazo (en menos de un año) con el fin de implementar las tareas diarias expuestas en los planes de acción para obtener logros inmediatos. Boland, Carro, Stancatti, Gismano, y Banchieri (2007, p. 54), definen la planificación

operativa, como aquella identificada con:

...los objetivos y procedimientos específicos que son necesarios en los niveles bajos de la organización. Básicamente comprenden la planificación de las actividades y operaciones a desarrollar en el día a día, semana a semana o cliente a cliente y su espacio temporal es el corto plazo. Además, se establecen con mayor grado de detalle y...se origina a partir de la planificación táctica, la cual, a su vez, se enmarca en la planificación estratégica.

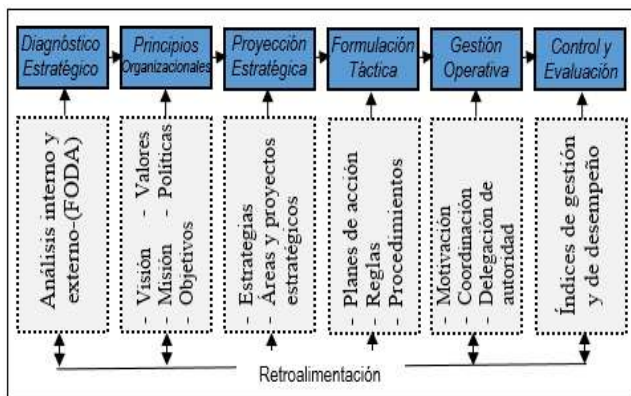
Cada uno de estos niveles son parte importante del proceso de planeación organizacional. En el siguiente apartado se presentan las distintas definiciones concernientes a las etapas del proceso de planeación y los elementos involucrados en relación a cada tipo de planificación.

2.2 Etapas del proceso de planeación organizacional

El proceso de planeación organizacional distribuido por etapas y visualizado en el Gráfico N° 1, parte de un análisis reflexivo de los modelos expuestos por Pinilla (1997), Serna (2000), Chiavenato (2006), Bernárdez (2006), López y Correa (2007), en sus respectivas obras. Estos autores consideran que la planeación es un eje transversal e integral de los distintos niveles de la organización.

Las etapas antes indicadas determinan un marco de referencia, y su presentación en orden secuencial otorga una guía metódica con la cual cualquier organización accionaría con éxito un proceso de planeación de calidad y eficiencia. Las tres primeras etapas corresponden a la planificación estratégica, la cuarta a la planificación táctica y la quinta y sexta a la parte operativa.

Gráfico N° 1. Proceso de planeación organizacional



Fuente: elaboración propia.

Para una mejor comprensión y aplicación en el contexto educativo, los distintos conceptos involucrados en cada una de las etapas del proceso se explican a continuación:

a) **Diagnóstico estratégico:** en esta primera etapa se aplica una técnica que

abarca toda la organización y su entorno, por lo que su utilización en las instituciones universitarias permitiría su proyección en el futuro, ofreciendo capacidad y pertinencia académica. Ojeda (2013) indica que a esta técnica se le conoce con el nombre de análisis FODA (Tabla N° 2) y tiende a centrarse en el análisis de las fortalezas y debilidades internas de la organización (factores controlables), así como sus oportunidades y amenazas con referencia al entorno externo (factores no controlables).

Fortalezas: actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan al logro de los objetivos de una institución. Debilidades: actividades y atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa. Oportunidades: eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada. Amenazas: eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo (Serna, 2000, p. 31).

Tabla N°2. Matriz de referencia para el análisis FODA

		Análisis Externo	
		Oportunidades (O)	Amenazas (A)
Análisis interno	Fortalezas (F)	FO: usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades	FA: usar las fortalezas para enfrentar el impacto de las amenazas
	Debilidades (D)	DO: minimizar las debilidades aprovechando las oportunidades	DA: minimizar las debilidades y evitar las amenazas

Fuente: elaboración propia a partir de Serna (2000).

El diagnóstico interno, según lo establece Serna (2000), Chiavenato (2006), López y Correa (2007), y Navajo (2009), comprende el análisis de aspectos relativos a la organización, tales como: administración (planeación, talento humano, liderazgo, dirección y control), formalización (normas y procedimientos), tecnología a su alcance, presupuesto, producción, productividad, entre otros.

Estos mismos autores establecen que el diagnóstico externo contempla el análisis de factores exógenos, como lo económico, tendencias políticas, legales, éticas, sociales, tecnológicas, relaciones internacionales, factores geográficos y competitivos; así como lo histórico, ecológico y laboral.

Las fortalezas deben utilizarse y potenciarse, las debilidades deben

disminuirse o eliminarse, las oportunidades deben aprovecharse y las amenazas han de evitarse (Hernández, 2014). Al confrontar cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas obtenidas del diagnóstico, se originaría un primer acercamiento a la formulación de estrategias de la institución y deberán aparecer las estrategias FO-FA-DO-DA (Tabla N° 2) que permitirán saber "convertir una amenaza en oportunidad, cómo aprovechar una fortaleza, cómo anticipar el efecto de una amenaza y prevenir el efecto de una debilidad" (Serna, 2000, p. 161).

b) **Principios organizacionales:** esta segunda etapa abarca el conjunto de creencias y propósitos que definen la vida y el direccionamiento estratégico de una organización. Estos aspectos deben ser compartidos por todos los miembros de la organización. Dentro de estos principios se tienen:

b.1) Visión: hace referencia al conjunto de ideas generales que establecen un marco de referencia de lo que es la organización en el presente y quiere ser en el futuro, es decir, en lo que pretende convertirse a largo plazo. La visión es la síntesis de la imagen inspiradora y filosófica que da sentido de dirección entre los miembros de la organización (López y Correa, 2007; Sandoval, 2014). A su vez sirve de guía para la formulación de los otros principios organizacionales.

b.2) Misión: comprende el grupo de acciones específicas y claramente formuladas para identificar la razón de ser de la organización (destinatarios, necesidades a satisfacer, productos y servicios a ofertar) y el motivo por la cual existe (Mazuela, 2012). Krajewski y Ritzman (2000) señalan que, si la misión es demasiado amplia, es posible incursionar en áreas en las cuales la organización no es experta, y si se queda estrecha podrían desperdiciarse algunas oportunidades de crecimiento.

b.3) Objetivos: expresan estratégicamente las rutas de acción sobre lo que se espera lograr con claridad

a largo plazo, para hacer real la visión y la misión organizacional (Sandoval, 2014). Un objetivo "debe ser dinámico (sujeto a revisión o adecuaciones), factible (realizable en el tiempo) y comprensible (bien descrito)" (Zabala, 2005, p. 36). De igual forma, un objetivo debe ser un elemento motivador de cumplimiento para los miembros de la organización.

b.4) Valores: consideran las creencias sobre lo que es deseable, valioso y justificable. Los valores movilizan y amplifican las energías y las posiciones filosóficas de la organización, y constituyen los cimientos sobre los que se edifican los demás conceptos claves de la institución (Navajo, 2009). De acuerdo con Tamayo (en Rueda y De Campos, 2016, p. 210), los valores organizacionales "son definidos como principios o creencias relativas a metas organizacionales deseadas, que orientan la vida de la empresa y están al servicio de intereses individuales, colectivos o mixtos". Los valores definen las pautas de acción del colectivo en la organización.

b.5) Políticas: establecen las pautas generales y normativas de acción encaminadas a orientar la administración de una entidad, favoreciendo el desarrollo operacional de sus actividades, así como la toma de decisiones (López y Correa, 2007; Noguera, Barbosa y Castro, 2014).

c) Proyección estratégica: corresponde a la última etapa de la planificación estratégica, y consiste en seleccionar las estrategias y proyectos considerados claves para el éxito de la organización. Se compone de:

c.1) Estrategias: señalan las acciones generales que permiten conseguir de manera real, efectiva y rápida los resultados deseados, en las cuales un logro se manifiesta con velocidad y sin errores. Vernis (2004, p. 69), define las estrategias como "acciones coherentes con el ideario de la organización, en las que se encuadran las decisiones cotidianas". Por otro lado, "las organizaciones evolucionan, y entre tanto

la estrategia como parte de la misma se ve inmersa en este tipo de comportamientos" (Noguera et al., 2014, p. 159). Además, se debe tener presente que la estrategia es exitosa si se sustenta en el pensamiento del estratega y en la dinámica del ciclo de vida de la organización, necesidades y recursos disponibles.

c.2) Proyectos estratégicos: derivan de analizar las estrategias resultantes producto del diagnóstico estratégico, estableciendo la identificación y priorización de los proyectos con los cuales se va a tener un desempeño excepcional a fin de lograr los principios organizacionales propuestos (Serna, 2000; Aguirre, 2014).

d) Formulación táctica: luego de considerar las opciones estratégicas de la etapa anterior, estas han de convertirse en planes de acción concretos para ser ejecutados por los miembros de la organización. A su vez, la parte táctica concierne a los planes, reglas y procedimientos necesarios de cómo deben utilizarse los recursos para maximizar los resultados (Zabala, 2005).

d.1) Planes de acción: el resultado de la proyección estratégica se traduce en planes, los cuales articulan de manera formal las acciones necesarias para el logro de los fines de la organización. Los planes conducen a las acciones, estas generan resultados que permitirán una retroalimentación y correctivos para la planeación (Guerrero, 2012).

d.2) Reglas: son guías (normas o reglamentos) específicas para "seguir un curso de acción sin desviaciones, reflejan una decisión administrativa para estandarizar comportamientos" (López y Correa, 2007, p. 25).

d.3) Procedimientos: abarcan la secuencia de acciones específicas para realizar determinados trabajos o tareas de manera estandarizada (Chiavenato, 2006). Por otra parte, Fernández (2005, p. 60) define los procedimientos "como el conjunto de tareas que realizan las personas al interior de las organizaciones

para el cumplimiento de un objetivo, y también se refiere al cómo se hacen las actividades de manera sistemática".

e) Gestión operativa: corresponde a la acción administrativa que hace posible la realización práctica de las actividades planeadas por los gerentes de cada unidad a través de la articulación de los recursos, la toma de decisiones y la delegación de autoridad (Guerrero, 2012). En esta etapa se consideran los siguientes aspectos:

e.1) Motivación: definida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad de esforzarse en satisfacer alguna necesidad individual (Robbins, 2004). La motivación se concreta en hacer sentir satisfecho al personal desde el punto de vista físico, emocional, social y material.

e.2) Coordinación de recursos y actividades: concierne a la comunicación, sincronización, estructuración, combinación y ordenamiento adecuado de los distintos recursos y actividades distribuidos en el tiempo y el espacio, con el propósito de cumplir los objetivos previamente establecidos (Álvarez, 2006).

e.3) Delegación de autoridad: consiste en otorgar participación a las personas ubicadas en los niveles jerárquicos inferiores, incrementando el desempeño y bienestar individual (Molina, Briones y Arteaga, 2016). Esto implica que los subordinados tomen decisiones de ciertas acciones para tener control de su área de trabajo, según reglas preestablecidas por los niveles jerárquicos superiores.

f) Control y evaluación: en esta etapa del nivel operativo se considera que el desempeño de la organización debe ser controlado, monitoreado y auditado a través de indicadores claros y precisos, así como de otros instrumentos que permitan medir en forma periódica la gestión para facilitar la retroalimentación durante el proceso de planeación y puedan introducirse ajustes en las situaciones

requeridas (Serna, 2000; Llanera, Villodre, Pontoriero y Cattapan, 2014). Al respecto Matilla (2009, p. 179) indica que las acciones de control deben producirse "en dos dimensiones: reactiva (corrección de desvíos detectados) y proactiva (evitar que los desvíos lleguen a producirse"; mientras que la evaluación debe realizarse durante todo el proceso de la planeación, en atención a los cambios acaecidos en el entorno y contexto.

La institucionalización y aplicación de los conceptos involucrados con el proceso de planeación para la incorporación de los EET en las instituciones universitarias involucra el "desarrollar un ambiente de trabajo que conduzca a la construcción y perfeccionamiento continuo de los mismos" (Sandia, Luzardo y Aguilar, 2016, p.102). Por lo que las nuevas formas de organización sugieren un avance conceptual para entender los cambios encaminados a la mejora institucional en los que, la utilización de habilidades y de técnicas para el trabajo colectivo, irrumpen como epicentro de las innovaciones (Gairín y Rodríguez, 2011).

2.3. Planificación estratégica de los espacios educativos tecnológicos

Explicado el proceso general de planeación al cual puede optar cualquier organización para la obtención de sus logros, se establece en este apartado cómo incluir a nivel estratégico los EET a la planeación de una institución universitaria. Es de entender que los nuevos contextos sociales y tecnológicos en los inicios de la sociedad postmoderna demandan a las instituciones educativas replantear sus patrones de "escolarización y proponer nuevos modelos de institución escolar que sirvan de modelos contrafácticos para orientar la planificación de la mejora del aprendizaje y del desarrollo organizacional" (Gairín y Goikoetxea, 2008, p. 78).

Al establecer como punto de partida de la planificación estratégica un

diagnóstico de los EET en términos de pertinencia (concordancia entre lo planificado y lo requerido), eficiencia (alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo) y eficacia (concordancia entre lo planificado, ejecutado y logros esperados), configurará ofertas de programas de estudios adecuadas a las aspiraciones del entorno. Todo esto con el propósito de satisfacer además los requerimientos de los sectores científicos, sociales y productivos, por medio de la investigación, divulgación y aplicación del conocimiento (CNU-OPSU, 2009).

Con el diagnóstico se recopila información detallada de la realidad, lo que permitirá elaborar una radiografía de la institución y de esta manera aprovechar la incorporación de las TIC en el ambiente educativo. Posteriormente, será necesario que los principios a establecer por la organización (visión, misión, objetivos, valores y políticas) faciliten la formulación de estrategias en relación con los EET; de esta manera, la implantación de estos espacios educativos se asumirá con responsabilidad y compromiso para el logro de las creencias y propósitos preestablecidos.

Por otro lado, los EET deben adecuarse a las políticas nacionales superiores establecidas por el entorno en relación con el uso de las TIC aplicadas a la educación, evitando de esta forma un divorcio de lo planeado particularmente por la institución y lo visionado por el Estado. En este sentido, y tomando como referencia el contexto de Venezuela por ser ámbito donde el investigador desarrolla sus quehaceres laborales, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) establece en su artículo 108, "...Los centros educativos deben incorporar el conocimiento y aplicación de las nuevas tecnologías, de sus innovaciones, según los requisitos que establezca la Ley"; y el artículo 110 indica que:

El Estado reconocerá el interés público de la ciencia, la tecnología, el conocimiento, la innovación y sus aplicaciones y los servicios de información necesarios por ser instrumentos fundamentales para el desarrollo económico, social y político del país, así como para la seguridad y soberanía nacional.

Para poder ejecutar lo anterior, el Estado venezolano promulgó la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (2011), donde establece que la empresa pública y privada debe realizar inversiones en las instituciones de educación superior, con el fin de investigar sobre nuevos procesos tecnológicos y así desarrollar esquemas gerenciales y organizativos que permitan explorar e innovar en el ámbito de las actividades y fines del mercado laboral, a través de los distintos actores educativos, buscando obtener capacitación, actualización, conocimientos, competitividad y calidad socio-productiva. De esta manera, las instituciones universitarias y empresas "se enfrentan a nuevas necesidades derivadas de la sociedad del conocimiento donde están insertos. Una sociedad basada en aprender a aprender, adquirir nuevas competencias digitales, para poder hacer frente a los nuevos acontecimientos en un entorno en constante cambio" (Albert, García y Pérez, 2017, p. 44).

En este sentido, construir un modelo funcional universitario como centro de formación a través de la docencia, investigación y extensión, deberá considerar obligatoriamente el conjunto de tendencias y competencias requeridas hoy en día para la organización, gestión o administración del proceso educativo, contribuyendo de esta manera con el desarrollo social de un país. Por ello, es fundamental apuntalar el acceso y uso de las TIC, como una:

...herramienta estratégica para darle orientación, visión y pertinencia a la integración de las mismas al quehacer educativo, considerándolas como un recurso que complementa y que puede

transformar el entorno educativo, pero que para ello debe ir vinculado con los contextos y el uso de quienes deberán determinar y propiciar el efecto, el fin último de todo esfuerzo: estudiantes, personal docente y administrativo y comunidad (Ministerio de Educación Pública de Costa Rica, 2008, p. 14).

Para darle viabilidad a lo citado, Sandía et al. (2016) establecen que las instituciones universitarias deben emprender un "cambio radical en la visión que se tiene del proceso educativo, además de un cambio en el modelo organizacional de la institución académica" (p. 100). Según la misma autora, estos cambios conllevan a la redefinición, reorganización, planificación, y análisis de las distintas condiciones y variables del proceso educativo universitario, conjuntamente con los requerimientos del entorno, en la búsqueda permanente de la calidad educativa.

Establecidos los elementos a considerar para redefinir los principios organizacionales, se debe pasar a la etapa de proyección estratégica de los EET. Sobre este aspecto conviene ser muy explícito en términos de formular estrategias y posteriormente acciones que establezcan la coordinación, integración y participación de la tecnología en áreas valiosas de la universidad, como son la académica y la administrativa.

En referencia al área académica, se deben establecer las bases y principios pedagógicos que sustenten los EET en concordancia con los progresos, descubrimientos y estudios que en el área educativa y tecnológica se aplican exitosamente a nivel mundial. En este particular, Bates (2001) plantea estrategias enfocadas en: a) apoyar e incentivar al profesorado en el uso de la tecnología en el proceso de enseñanza y aprendizaje; b) desarrollar planes de enseñanza concretos, innovadores y con visión de futuro; y c) dirigir y promover la investigación y evaluación en un contexto

basado en la tecnología. Así como también "sensibilizar y motivar entre diferentes actores sobre las ventajas que trae el desarrollo de la ciencia y la tecnología en el desarrollo de los procesos de formación educativa" (Rosas, 2006, p. 28).

El Proyecto Nacional de Educación Superior a Distancia de Venezuela, propuesto por el CNU y la OPSU (2009), señala algunas estrategias en el área académica, tales como: a) garantizar una enseñanza de calidad, basada en un modelo participativo en el que el estudiante sea el centro del proceso educativo; b) apoyar al profesor para que asista a congresos, jornadas o seminarios; c) dotar de recursos propios para la docencia (bien de forma presencia, semipresencial o virtual); d) gestionar el conocimiento generado; y e) asignar la carga docente en estos ambientes de estudio.

Lo anterior es inalcanzable sin la intervención del área administrativa, por su capacidad de orientar las acciones de planificación, coordinación, implementación y evaluación de los procesos inherentes a la incorporación y desarrollo de una modalidad de estudio distinta a la presencial. Entre las estrategias para el área administrativa, Bates (2001) destaca: a) compartir los costos de operación y de inversión; y b) definir una estructura organizativa que conjugue una mezcla de estrategias centralizadas y descentralizadas. Asimismo, dotar de mejores servicios, participación, promoción y proyección de los EET como soporte y canal de comunicación, contacto, difusión y acercamiento de los agentes sociales y económicos con la universidad (CNU-OPSU, 2009).

La articulación de estrategias en lo académico y administrativo, pueden conseguir un efecto de sinergia en los EET, con el objeto de alcanzar mejoras significativas en las funciones de servicio de las universidades. En este sentido, Koul (2004), Soto (2007), Ortega, Ramírez,

Torres, López, Yacapantli, Suárez y Ruiz (2007), el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica (2008), Martínez (2013), Fainholc, Nervi, Romero y Halal (2013), enuncian un conjunto de estrategias para acertar en el cambio educativo impuesto por las TIC. Estas acciones generales sin un orden de prioridad consensuado, se enmarcan en las siguientes dimensiones:

a) En lo Organizativo:

- Consolidar las fortalezas y minimizar las debilidades de las TIC en la institución.
- Definir políticas de planeación y evaluación ajustadas a las necesidades del contexto.
- Revisar la misión de la institución y reorganización de sus operaciones.
- Encontrar alternativas de solución a través de las TIC a los problemas económicos y sociales del entorno.
- Establecer asociaciones con el entorno a través de la comunicación, interacción, cooperación y alianzas para una mejor integración a la sociedad.
- Desarrollar estrategias de formación del profesorado y de implementación de un sistema de apoyo en relación con la utilización de las TIC con fines educativos.
- Realizar cambios con personal calificado y con un alto grado de autonomía organizados en unidades operativas relativamente pequeñas, autónomas, integradas y autosuficientes.
- Articular esfuerzos de los agentes educativos, individualmente o en grupos, para el logro de los objetivos de la institución.
- Realizar prácticas de evaluación que aseguren la calidad de sus egresados y de los servicios ofrecidos por la institución.
- Promover la calidad de los procesos educativos y la permanencia de los estudiantes.

b) En lo Tecnológico:

- Fortalecer y modernizar la infraestructura física, tecnológica e

infoestructura para la gestión de la información y conocimiento de los procesos educativos y administrativos.

- Facilitar el acceso a Internet a toda la comunidad educativa para evitar una nueva desigualdad social y propiciar un ambiente democrático e incluyente.

c) En lo Académico:

- Organizar el conocimiento disciplinar mediante la incorporación de temas más cercanos al mundo actual a través de los nuevos medios de comunicación y difusión.
- Enfocar el aprendizaje hacia metas en donde el alumnado aprenda a buscar, seleccionar y reelaborar la información con otros y en red.
- Definir estándares de competencias para docentes y estudiantes en el uso de las TIC.
- Realizar una oferta educativa pertinente y actualizada congruente con visión prospectiva y futurista.
- Diseñar modelos educativos que promuevan el aprendizaje activo y la interacción entre los actores educativos.
- Diseñar currículos interculturales y multinacionales elaborados colectivamente entre empresas e instituciones universitarias para incluir el uso transversal de las TIC como recurso de apoyo académico.
- Conformar grupos de investigación para la innovación educativa y tecno pedagógica.
- Concebir los centros educativos como instancias culturales, en los que la comunidad educativa tenga a disposición los recursos tecnológicos necesarios para una educación en la sociedad del conocimiento.
- Garantizar las condiciones y crear ambientes propicios en los que el estudiante tenga el control y autorregulación de su propio proceso de aprendizaje.

Todas estas dimensiones deben ser concebidas "como componentes estrechamente articulados de un modelo

de gestión organizacional para mejorar la calidad de la educación" (Sandia, 2010, p. 31). En consecuencia, la proyección estratégica señalada aportaría a las instituciones universitarias acciones articuladas hacia un todo cohesionado en el uso de los EET. Se evidencia entonces la urgente necesidad de proponer los planes de acción correspondientes a la formulación táctica de la planeación y su aplicación a nivel operativo, con el fin de evolucionar en la construcción de un futuro mejor al actual en relación con la educación universitaria.

Adicionalmente, Gairín y Rodríguez (2011), señalan que la tecnología asociada con el adecuado capital humano les garantiza a los miembros de las instituciones universitarias la posibilidad de crear, almacenar, catalogar, acceder y difundir el conocimiento generado a través de las diferentes herramientas tecnológicas implantadas. Por esta razón, se requiere unidad, cooperación, colaboración, convivencia, adaptación y solidaridad, tanto a nivel nacional como internacional, entre las personas del quehacer educativo, con el fin de que puedan realizar aportes para la creación de un currículo flexible, abierto y en permanente ajuste con las necesidades del entorno.

De igual manera, la implementación de EET implica tener creatividad e innovación, las cuales son competencias transversales requeridas en todos los actores educativos, pues permiten enfrentar los obstáculos y superar las barreras y resistencia de un mundo en "permanente transformación, caracterizado por la incertidumbre y cada vez más diverso e incontrolable" (Hernández, Alvarado y Luna, 2015, p.138). Así pues, según lo indicado por estos mismos autores, el éxito y la superación de los obstáculos se encuentra en la negociación, el respeto a la diversidad socio-cultural, el establecimiento de acuerdos en los lineamientos normativos y a su vez la

capacidad de adaptación para enfrentarse a enfoques distintos al tradicional. De allí que, a la hora de implantar y hacer uso de los EET se estaría avanzando a una cultura innovadora, donde se requiere de instituciones que no sólo encuentran soluciones a los problemas educativos, sociales, económicos y políticos, sino que anticipan y dan respuestas a los nuevos desafíos del futuro.

3. Reflexiones finales

En un entorno social cada vez más interconectado y dependiente de los avances tecnológicos, resulta clave para la competitividad de las instituciones universitarias la implantación de los EET. Sin embargo, lo que se plantea en este artículo no es una tarea nada fácil ya que en estos contextos existe un conjunto de retos y dificultades de tipo organizativo, tecnológico y académico a enfrentar, aun así, es importante recalcar que las posibilidades de poner en marcha la transformación universitaria con el apoyo de la tecnología no debe detenerse ante posibles obstáculos.

Los EET son ambientes que deben enmarcarse en una política institucional, la cual otorgue a las mismas instituciones universitarias la posibilidad de innovar en medios alternos de enseñanza-aprendizaje, contando para ello con la presencia de profesionales altamente calificados, con una infraestructura e infoestructura adecuada, enfocados en el mejoramiento continuo de la academia y apuntando a elevar la calidad de los servicios prestados a la comunidad universitaria de manera articulada, coherente y atendiendo a los avances del conocimiento.

La utilización de la tecnología en el proceso educativo, requiere la realización de algún tipo de planeación antes de comprometerse a algo trascendental, en especial si se reconoce que las TIC no son un complemento, pues estas pueden producir cambios radicales en el proceso

de enseñanza-aprendizaje. Por consiguiente, este artículo ha tenido interés en referirse, desde un punto de vista conceptual, a la planeación organizacional, y en particular a la planificación estratégica de los EET, pero sin perder de vista las respectivas interrelaciones de esta con los otros tipos de planificación (táctica y operativa), y la perspectiva sistémica del conjunto de aspectos que atañen a un nuevo estilo de gerencia educativa.

Se debe resaltar que en estos tiempos es conveniente que las instituciones universitarias apliquen la planificación estratégica como un proceso dinámico, pues a través de esta se recaban datos e información del entorno externo y el contexto interno de forma permanente, conllevando al seguimiento de los factores controlables y no controlables de la institución, que permitan la reformulación de los principios y proyección de los nuevos desafíos a cumplir por la organización. De esta manera, se estaría promoviendo en el seno de las instituciones un estilo de gestión proactivo y anticipatorio.

Para finalizar, es importante indicar de manera objetiva que no existen fórmulas únicas ni recomendaciones definitivas en la gestión de los EET, y que en este artículo se busca dar algunas orientaciones producto de la revisión bibliográfica. Por lo cual, es factible incorporar y ampliar en posteriores publicaciones otros razonamientos de otros autores que han investigado y publicado acerca del tema en cuestión.

4. Referencias

- Aguirre, J. (2014). Inteligencia Estratégica: Un Sistema para Gestionar la Innovación. *Estudios Gerenciales*, 31, 100–110. Recuperado marzo, 02, 2017, de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001594>.
- Ahumada, L. (2004). Liderazgo y Equipos de Trabajo: Una Nueva Forma de

- Entender la Dinámica Organizacional. *Ciencias Sociales Online*, 3(1), 53-63. Recuperado noviembre, 20, 2016, de <https://www.psiucv.cl/wp-content/uploads/2012/10/Liderazgo-y-equipos-de-trabajo.pdf>.
- Albert, M., García, M. y Pérez, C. (2017). Competencias, Formación y Empleo. Análisis de Necesidades en un Programa de Master en Ingeniería. *Formación Universitaria*, 10(2), 43-56. Recuperado desde: <http://www.redalyc.org/html/3735/373550473006/>
- Álvarez, M. (2006). *Manual de Planeación Estratégica*. México: Panorama Editorial. Recuperado desde: <http://books.google.es/books?id=NKbFooXrnyQC>.
- Bates, T. (2001). *Cómo Gestionar el Cambio Tecnológico: Estrategias para los Responsables de Centros Universitarios*. España: Editorial Gedisa.
- Bernárdez, M. (2006). *Tecnología del Desempeño Humano*. Indiana: AuthorHouse. Recuperado desde: <http://books.google.co.ve/books?id=bZqhYOq8LhgC>.
- Boland, L.; Carro, F.; Stancatti, M.; Gismano, Y. y Banchieri, L. (2007). *Funciones de la Administración*. Bahía Blanca: Universidad Nacional del Sur. Recuperado desde: <http://books.google.co.ve/books?id=2NMedAshxncC>.
- Buitrago J. (2009). Un Concepto Emergente de Planeación. *Clío América-Universidad de Magdalena*, 3(5), 39-59. Recuperado desde: <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/381/345>.
- Cano, J. (2000). Informe de la Consultoría sobre la Organización, Funcionamiento y Avances del SINDER. IICA Biblioteca Venezuela. Recuperado desde: <https://books.google.co.ve/books?id=Cy0qAAAAYAAJ>.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Bogotá: McGraw Hill. 6ta. Edición.
- CNU-OPUS. (2009). Proyecto Nacional de Educación Superior a Distancia. Ministerio del Poder Popular de la Educación Superior. Recuperado desde: <http://www.vracad.usb.ve/sites/default/files/EaD/Proyecto%20Nacional%20de%20ES%20a%20distancia.pdf>.
- Concepción, M. y Rodríguez, F. (2016). Gestión Curricular Universitaria en la Adaptación al Enfoque de Competencias. *Opción*, 32(11), 314-335. Recuperado desde: <http://200.74.222.178/index.php/opcion/article/view/21950/21687>.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999, 30 de diciembre). *Gaceta Oficial de la República*, N° 36.860. Recuperado desde: http://www.oas.org/dil/esp/constitucion_venezuela.pdf
- Daff, R. (2007). *Teoría y Diseño Organizacional*. México: CENGAGE Learning Editores. 9na. Edición.
- De la Cruz, I. (2015). *Apoyo Administrativo a la Gestión de Recursos Humanos*. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España. Recuperado desde: <https://books.google.co.ve/books?id=L07kBgAAQBAJ>
- De la Torre, M. (2013). *Sistemas de Gestión de Calidad en Instituciones Educativas: Aplicación de la Norma ISO 9001:2008 en el Centro Universitario de la Costa Sur*. Guadalajara: Editorial Universitaria. Recuperado desde: https://books.google.co.ve/books?id=sWP_AAAAQBAJ
- Escalera, I. (2014). *Las Instituciones Educativas y su Cultura: Prácticas y creencias construidas a Través del Tiempo*. Madrid: Narcea Ediciones. Recuperado desde: https://books.google.co.ve/books?id=_LtuBggAAQBAJ.
- Etkin, J. (2009). *Gestión de la Complejidad en las Organizaciones: La Estrategia Frente a lo Imprevisto y lo Impensado*. Buenos Aires: Ediciones Granica. Recuperado desde: <https://books.google.co.ve/books?id=3>

- FcdBAAQBAJ.
- Fainholc, B., Nervi, H., Romero, R. y Halal, C. (2013). La Formación del Profesorado y el Uso Pedagógico de las TIC. *Revista de Educación a Distancia*, 38. Recuperado desde: <http://revistas.um.es/red/article/view/234081/179851>
- Fernández, J. (2005). *Sistemas Organizacionales: Teoría y Práctica*. Bogotá: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado desde: <https://books.google.co.ve/books?id=SlrWWdn2SIC>
- Gairín, J. (2010). Gestionar la Complejidad de los Centros Educativos Actuales. En Roig, R. & Fiorucci, M. (Eds.). *Claves para la Investigación en Innovación y Calidad Educativa*. España: Editorial Marfil, S.A.
- Gairín, J. y Goikoetxea, J. (2008). La Investigación en Organización Escolar. *Revista de Psicodidáctica*, 13(2), 73-95. Recuperado desde: <http://www.ehu.es/ojs/index.php/psicodidactica/article/view/242/238>
- Gairín, J. y Rodríguez, D. (2011). Cambio y Mejora en las Organizaciones Educativas. *Educar*, 47(1), 31-50. Recuperado desde: <http://www.raco.cat/index.php/Educar/article/view/244621/327643>
- Guerra, E. (2013). La Calidad Humana Como Factor Influyente en la Praxis de la Responsabilidad Social Universitaria. *Forum Humanes*, 2(2), 1-4. Recuperado desde: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/forumhumanes/article/viewArticle/2739/3987>
- Guerrero, J. (2012). Modelo de Planeación Estratégica de los Espacios Educativos Tecnológicos a Nivel de Educación Universitaria. Propuesta para la Universidad Nacional Experimental del Táchira, Venezuela. Doctorado en Educación, Universidad Rovira i Virgili, Tarragona, España. Recuperado desde: http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/84129/Tesis_GuerreroFroilan.pdf;sequence=1
- Gutiérrez, I. (2014). Perfil del Profesor Universitario Español en Torno a las Competencias en Tecnologías de la Información y la Comunicación. *Píxel-Bit, Revista de Medios y Educación*, 44, 51-65. Recuperado desde: <http://acdc.sav.us.es/pixelbit/images/stories/p44/04.pdf>
- Hernández, E. (2014). *Eres Único e Imprescindible*. Bloomington: Palibrio. Recuperado desde: <https://books.google.co.ve/books?id=d2OWBQAAQBAJ>
- Hernández, H. (2011). La Gestión Empresarial, un Enfoque del Siglo XX, desde las Teorías Administrativas Científica, Funcional, Burocrática y de Relaciones Humanas. *Escenarios*, 9(1), 38-51. Recuperado desde: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3875234.pdf>
- Hernández, I., Alvarado, J. y Luna, S. (2015). Creatividad e innovación: Competencias Genéricas o Transversales en la Formación Profesional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 44, 135-151. Recuperado desde: <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/620/1155>
- Hitt, M. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación. Recuperado desde: <http://books.google.co.ve/books?id=t8jx-iaNoEC>
- Koul, B. (2004). Educación Superior Virtual y a Distancia en el Caribe Anglófono. En Rama, C. (Directora). *Educación Superior Virtual en América Latina y el Caribe*. ANUIES-UNESCO. Recuperado desde: <http://tecnologiaedu.us.es/cuestionario/bibliovir/EducVirtual.pdf>
- Krajewski, L. y Ritzman L. (2000). *Administración de Operaciones: Estrategia y Análisis*. México: Pearson Educación. Recuperado desde: <http://books.google.co.ve/books?id=B6LAqCoPSeoC>
- Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e

- Innovación (2011, 16 de diciembre). Gaceta Oficial de la República, N° 39.575. Recuperado desde: http://www.superior.consejos.usb.ve/sites/default/files/GO_39575_16DIC10.pdf
- López, M. y Correa, J. (2007). Planeación Estratégica de Tecnologías Informáticas y Sistemas de Información Manizales: Universidad de Caldas. Recuperado desde: <http://books.google.co.ve/books?id=O7K85PAyLmMC>
- Llanera, M., Villodre, S., Pontoriero, F. y Cattapan, A. (2014). Modelo de Sistema de Gestión de Calidad para la Puesta en Marcha de Cursos no Presenciales: Instrumentos de Seguimiento y Evaluación. *Formación Universitaria*, 7(6), 3-16. Recuperado desde: <http://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v7n6/art02.pdf>
- Martínez, J. (2013). Educación con TIC para la Sociedad del Conocimiento. *Revista Digital Universitaria*, 14(1), 1-12. Recuperado desde: <http://www.revista.unam.mx/vol.14/num2/art16/art16.pdf>
- Matilla, K. (2009). Conceptos Fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas. Barcelona: Editorial UOC. Recuperado desde: <https://books.google.co.ve/books?id=hSwLHT32sloC>
- Mazuela, A. (2012). Diez Herramientas de Gestión Organizacional. Madrid: Editorial UNED. Recuperado desde: <https://books.google.co.ve/books?id=d83SBQAAQBAJ>
- Melé, D. (1991). Desarrollo Humano y Teorías de la Organización. IESE Business School-Universidad de Navarra, 24. Recuperado desde: <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0224.pdf>
- Ministerio de Educación Pública de Costa Rica. (2008). Política Educativa para el Uso de las TIC en Costa Rica. Recuperado desde: http://www.riate.org/index.php?option=com_remository&Itemid=33&func=star_tdown&id=18&lang=es
- Molina, L., Briones, I. y Arteaga H. (2016). El Comportamiento Organizacional y su Importancia para la Administración de Empresas. *Revista Dominio de las Ciencias*, 2(4), 498-510. Recuperado desde: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5802885.pdf>
- Morcillo, P. (2003). Vigilancia e Inteligencia Competitiva: Fundamentos e implicaciones. *Revista Madri+d*, 17. Recuperado desde: <http://www.madrimasd.org/revista/revista17/tribuna/tribuna1.asp>
- Navajo, P. (2009). Planificación Estratégica en Organizaciones no Lucrativas: Guía Participativa Basada en Valores. Madrid: Narcea Ediciones. Recuperado desde: <http://books.google.es/books?id=rH3dpKH5kMC>
- Noguera, A., Barbosa, D. y Castro, G. (2014). Estrategia Organizacional: Una Propuesta de Estudio. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 153-161. Recuperado desde: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21231108007>
- Ojeda, M. (2013). La Planificación Estratégica en las Instituciones de Educación Superior Mexicanas: De la Retórica a la Práctica. *CPU-e, Revista de Investigación Educativa*, 16, 119-129. Recuperado desde: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=283128328007>
- Ortega, P., Ramírez, M., Torres, J., López, A., Yacapantli, C., Suárez, L. y Ruiz, B. (2007). Modelo de Innovación Educativa. Un Marco para la Formación y el Desarrollo de una Cultura de la Innovación. *RIED*, 10(1), 145-173. Recuperado abril, 21, 2017, de <http://www.biblioteca.org.ar/libros/142346.pdf>
- Pérez, R. (1998). La Calidad de la Educación Universitaria: Peculiaridades del Modelo a Distancia. *Revista Iberoamericana de Educación a*

- Distancia*, 1(1), 13-38. Recuperado desde:
<http://ried.utpl.edu.ec/sites/default/files/files/pdf/v%201-1/volumen1-1.pdf>
- Pinilla, J. (1997). Auditoría Informática. Colombia: Ediciones ECOE. 2da. edición.
- Raineri, A. (2001). Administración del Cambio Organizacional en Empresas Chilenas. *Estudios de Administración*, 8(2), 1-41. Recuperado desde:
<http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/Cambio%20OrganizacionalRaineri.pdf>
- Reales, L., Arce, J. y Heredia, F. (2008). La Organización Educativa y su Cultura: Una Visión desde la Postmodernidad. *Laurus Revista de Educación*, 14, 319-346. Recuperado desde:
<http://www.redalyc.org/pdf/761/76111491016.pdf>
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall. 8va. Edición.
- Rosas, L. (2006). Pensamiento Universitario: Propuesta Educativa. Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado desde:
<http://books.google.co.ve/books?id=E14NVhZn96UC>
- Rueda, F. y De Campos, M. (2016). Valores Organizacionales: Evidencias de Validez para un Instrumento de Medida. *Ciencias Psicológicas*, 10(2), 209-219. Recuperado desde:
<http://www.scielo.edu.uy/pdf/cp/v10n2/v10n2a10.pdf>
- Sandía, B. (2010). Implantación y Validación del Modelo Organizacional y de Gestión para la Formación Flexible en la Universidad de Los Andes. Doctorado en Tecnología Educativa, Universidad de las Islas Baleares, España. Recuperado desde:
http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/33749/1/1_tesis_implantamodelo.pdf
- Sandía, B., Luzardo, M. y Aguilar, A. (2016). Una Visión del Nivel de Apropiación de las TIC en la Universidad de Los Andes. *Educere*, 20(65), 99-112. Recuperado desde:
<http://www.redalyc.org/pdf/356/35646429011.pdf>
- Sandoval, J. (2014). Los Procesos de Cambio Organizacional y la Generación de Valor. *Estudios Gerenciales*, 30, 162-171. Recuperado desde:
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001156>
- Serna, H. (2000). Gerencia Estratégica. Bogotá: 3R Editores.
- Soto, J. (2007). Políticas Educativas y Nuevos Contextos de Intervención en Relación a las TIC: Panorama Actual en el Ámbito Europeo y Español. *Revista de Investigación en Educación*, 4, 4-21. Recuperado abril, 13, 2017, de
<http://webs.uvigo.es/reined/ojs/index.php/reined/article/viewFile/30/25>
- Stettinius, W., Wood D., Doyle, J. y Colley J. (2009). Plan de Negocio. Cómo Diseñarlo e Implementarlo: Todos los Pasos desde el Diseño a la Puesta en Marcha y Revisión. Barcelona: Profit Editorial. Recuperado desde:
<https://books.google.co.ve/books?id=BjDjCCC6YDYC>
- Vernis, A. (2004). La Gestión de las Organizaciones no Lucrativas. Barcelona: Ediciones Deusto. Recuperado desde:
<http://books.google.co.ve/books?id=VA0G0ccY1loC>
- Zabala, H. (2005). Planeación Estratégica Aplicada a Cooperativas y demás Formas Asociativas y Solidarias. Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado desde:
<http://books.google.co.ve/books?id=XW1kXEr1jwC>

Gerencia y distrés laboral en el clima organizacional del Instituto de Geografía de la Universidad de Los Andes - Venezuela: una vision transcompleja

RESUMEN

Carlos Liborio Camacho Quintero¹
Facultad de Ciencias Forestales y
Ambientales, Instituto de Geografía.
Universidad de Los Andes (ULA) –
Venezuela
clcamachog71@gmail.com;
ccamacho@ula.ve

La presente investigación tiene como objetivo analizar un diagnóstico del estilo gerencial y el clima organizacional del personal adscrito al Instituto de Geografía de la Universidad de Los Andes desde una visión transcompleja. El estudio se circunscribe al paradigma cualitativo con una metodología de carácter etnográfico. La recolección de los datos se realizó a través de la entrevista y de la observación participante; por otra parte la muestra estuvo constituida por doce (12) informantes claves. A partir de los datos obtenidos se generó un constructo teórico de gerencia avanzada fundamentado en la idea de liderazgo participativo y *empowerment*.

Palabras claves: Distrés, gerencia avanzada, clima organizacional.

Management and labor distress in the organizational climate of the Geography Institute of the Universidad de Los Andes - Venezuela

Abstract

The objective of this research is to analyse a diagnosis of the managerial style and the organizational climate of the personnel assigned to the Institute of Geography of the Universidad de Los Andes from a transcomplex vision. The study is circumscribed to the qualitative paradigm with an ethnographic methodology. Data was collected through interviews and the participant observation; Sample consisted of twelve (12) key informants. Based on the data obtained, a theoretical construct of advanced management based on the idea of participative leadership and empowerment was generated.

Key words: Distress, advanced management, organizational climate.

¹ Profesor de la Universidad de Los Andes, Mérida Venezuela. Doctor en Gerencia Avanzada, PostDoctor en Gerencia para el Desarrollo Humano (ULA), Doctorando en Ciencias de la Educación (UPEL), Magister Scientiarum en Gerencia Empresarial, Ingeniero de Sistemas, Licenciado en Administración de Empresas, Técnico Superior Universitario en Informática, Técnico Superior Universitario en Mercadotecnia. Componente Docente (ULA), Investigador PEII Oncti, PEII ULA.

Recibido: 11-11-2017
Revisado: 20-01-2018
Aceptado: 29-06-2018

1. Introducción

La globalización ha propiciado la creación de nuevas maneras de trabajar, operar procesos, dirigirlos y gerenciar a las empresas. Ahora bien, bajo esta dinámica globalizada se inician, en muchos casos, síntomas de estrés, el cual es experimentado de diversas formas y se manifiesta en la mayoría de los casos en tensión o presión que se origina en el ambiente exterior e interior del sujeto. Por ello se debe considerar que existe un conjunto de problemas de orden psicosocial que tienen gran incidencia en la salud del individuo y en consecuencia en la interacción de este con el trabajo, el medio ambiente y otras condiciones de la organización.

Villalobos (2005) plantea que: "Las organizaciones dirigen sus esfuerzos a mantener un talento humano en óptimas condiciones de trabajo que le permitan conservar el bienestar físico, psíquico y social de los mismos, a fin de evitar el desmejoramiento de la salud" (p. 55). Estos factores psicosociales que inciden en el estrés tienen que ver con el contexto de trabajo y las características intrínsecas del propio individuo; por tal razón, las empresas deben adaptarse y tener presente la misión, visión, estrategias, objetivos e iniciativas que representa aprovechar el clima organizacional para facilitar un excelente ambiente laboral. Para Bohlander y otros (2005):

El estrés es cualquier demanda en la persona que requiere un comportamiento para sobrellevarlo. Proviene de dos fuentes básicas: la actividad física y la actividad mental o emocional. La reacción física del cuerpo ante ambos tipos de estrés es igual, los psicólogos utilizan dos términos para distinguir entre las formas positivas y negativas de estrés, aunque las reacciones a las dos formas son las mismas desde el punto de vista bioquímico (p. 25).

Ahora bien, los dos términos usados para definir el estrés, siguiendo a

Bohlander y otros (2005), son: 1) austres, definido como el estrés positivo que acompaña al logro y a la alegría. Es el estrés de enfrentarse con los desafíos que se encuentran en los puestos gerenciales, técnicos o de contacto con el público y 2) el distrés, definido como el estrés dañino que comienza cuando el individuo empieza a sentir una pérdida en las sensaciones de seguridad y suficiencia. El desamparo, la desesperación y la frustración convierten el estrés en distrés, el cual afecta a la organización y al individuo.

Se puede concluir, entonces, que el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema estructural y las tendencias motivacionales las cuales se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, es decir, productividad, satisfacción, rotación, entre otras.

En opinión de Chiavenato (2007): "En el clima organizacional los seres humanos están expuestos continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional" (p. 58). Se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados; cuando esta es idónea, el clima permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, ya que mientras exista un buen clima las acciones se orientan hacia los objetivos formulados, mientras que un mal clima destruye el ambiente de trabajo, ocasiona situaciones de conflicto, bajo rendimiento y estrés laboral.

Ahora bien, en esta dinámica gerencial podemos observar varios tipos de gerentes entre ellos los que se orientan hacia *la gerencia avanzada*, que tiene influencia en el carácter de la persona hiperactiva de poca paciencia y que quiere imponer o influir sobre aquellos sosegados pacientes y deja que cada persona resuelva de la mejor manera. En

un segundo plano, se puede observar a los llamados *gerentes científicos*, estos son los responsables de dirigir las actividades, ayudando a las organizaciones a alcanzar sus metas desde el punto de vista del conocimiento praxológico, empírico, ontoepistémico y teórico académico de alcance interparadigmático y neoparadigmático, a partir de fortalecer la gerencia operacional y estratégica con el objetivo de alcanzar una dirección más eficiente y ágil que pueda adaptarse a las necesidades de los empleados, minimizando el estrés que interviene en el clima organizacional.

Como se observa son muchos los factores que inciden en el clima organizacional, esta mirada lleva a observar que la organización está inmersa dentro de una transcomplejidad. De esta forma, para Morin (2003) una visión transcompleja va más allá de la complejidad, pues esta debe comprender la realidad y manifestarla paralelamente desde todas las perspectivas posibles, buscando canalizar la mejor estrategia posible de forma compleja y global, ya que dividiéndola en pequeñas partes para facilitar su estudio se limita el campo de acción del conocimiento, lo que significa que para entenderlo no podemos ser reduccionistas en un estudio desde las partes y mucho menos ser holísticos, es decir, el todo es la suma de las partes, lo que significa que se debe adaptar a la reflexividad, ya que se necesita que las organizaciones públicas reformen sus capacidades de ajuste adaptativa a la misma, minimizando el distrés laboral.

Es importante señalar que el fenómeno del distrés laboral se encuentra presente en todas las esferas del planeta, atacando a las personas u organizaciones que no están preparadas para enfrentarse a las demandas impuestas por la sociedad moderna, es por eso que surge la interrogante en aquellos trabajadores que no se resignan frente a las obvias realidades, sobre qué hacer

para afrontar este problema, pues el distrés en el trabajo genera efectos negativos sobre los empleados y un inadecuado clima organizacional, lo cual es motivo de preocupación por cuanto el rendimiento de los trabajadores incide en el nivel de producción, pues el talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización, ya que él lleva al logro de los propósitos en la organización.

En este marco, la presente investigación ha tomado como caso de estudio al Instituto de Geografía y Conservación de los Recursos Naturales de la Universidad de Los Andes (ULA), organización de investigación y docencia, a nivel de postgrado, orientada a definir los procesos, estructuras y patrones que conforman el espacio geográfico venezolano y cuyo propósito es prevenir y corregir problemas espaciales para fortalecer las potencialidades geográficas del país.

El estudio ha surgido de observar agotamiento en algunos miembros que conforman el equipo de trabajo del Instituto de Geografía en la ULA, observándose un clima organizacional poco estable debido a la falta de liderazgo, por lo cual no se ha podido consolidar un ambiente propicio, estable y cónsono con la misión. También se ha observado que los problemas más frecuentes son: desmotivación del personal, carencia de evaluación del desempeño, reducción del presupuesto destinado al funcionamiento de la institución, inexistencia de mecanismos de gestión administrativa que genere nuevas formas de trabajo, ausencia de sinergia laboral entre los integrantes y menosprecio del ambiente laboral, todo ello constituye un conjunto de factores que genera estrés.

Dentro de las causas que han originado este ambiente laboral se pueden citar la poca productividad del trabajo y el deterioro del clima organizacional en los diferentes departamentos del instituto, es por ello

que es importante mantener un control a través del diseño de estrategias que permitan disminuir el impacto de los factores estresantes que se generan en los trabajadores y que llevan a la predisposición de actitudes negativas en el personal, pues de no controlarse los síntomas de estrés, así como las posibles causas, se pronostica mayor distrés e inclusive ergofobia laboral, impidiendo la excelencia en las actividades docentes y de investigación en esta organización.

En virtud de lo expuesto, surge la necesidad de plantearse un estudio orientado a realizar un diagnóstico para identificar los factores del clima organizacional que generan estrés laboral, pues estos afectan el rendimiento o desempeño del talento humano en esa institución.

A partir de lo expuesto se formulan las siguientes interrogantes: ¿cómo explicar desde una visión transcompleja el estilo gerencial y el clima organizacional? ¿Cómo el clima organizacional tiene incidencia en el distrés laboral del personal adscrito al Instituto de Geografía de la ULA? Para responder a las preguntas anteriores, se hace necesario sistematizar la investigación a través de las siguientes expectativas a saber: 1. ¿Cómo caracterizar el nivel de formación y capacitación del personal adscrito al Instituto de Geografía de la ULA?, 2. ¿Qué factores determinan el tipo de clima organizacional y distrés laboral en el Instituto de Geografía de la ULA?, 3. ¿Cómo se precisa establecer los factores que intervienen en el clima organizacional asociado al distrés laboral del personal adscrito al Instituto de Geografía de la ULA? y 4. ¿Qué estrategias se pueden implementar para mejorar el clima organizacional y evitar el distrés laboral?

En relación con las bases teóricas, cabe destacar que el presente trabajo se elaboró a partir del examen de los postulados doctrinarios que fundamentan lo referente a las organizaciones, la gerencia avanzada, gerencia en las

organizaciones públicas, administración de recursos humanos, clima organizacional, distrés laboral y visión transcompleja en las organizaciones modernas, entre otros aspectos relevantes del presente estudio.

2. Métodos

El presente estudio se enmarca en un contexto institucional específico, representado por el Instituto de Geografía de la ULA. En atención a ello se puede asumir que se trata de un caso en particular, el cual se orienta hacia el diagnóstico para establecer las causas de ciertas alteraciones relacionadas con la conducta de los empleados que laboran en la institución objeto de estudio. Al respecto, Zambrano (2012) define el trabajo de *Investigación diagnóstica o propositiva* como: "Un proceso dialéctico que utiliza un conjunto de técnicas y procedimientos con la finalidad de diagnosticar y resolver problemas fundamentales, encontrar respuestas a preguntas científicamente preparadas, estudiar la relación entre factores y acontecimientos o generar conocimientos científicos" (p. 49).

A partir de esta premisa, se puede señalar que el estudio de caso implica recoger, registrar y analizar datos que se relacionan con la conducta de un grupo de personas que a diario interactúan para desempeñar tareas y funciones en un espacio institucional o en un momento histórico específico, sin embargo, se asume como estrategia operacional para concretar la investigación, el método etnográfico cualitativo con tendencia hermenéutica dialéctica, por cuanto se busca la descripción de ciertas prácticas conductuales de personas habituadas a convivir por razones de trabajo en un espacio institucional específico y cuyas relaciones están reguladas por normas que establecen obligaciones, derechos y costumbres.

En ese sentido, Giddens (2004) señala que la etnografía puede concebirse

como sinónimo de investigación cualitativa, pues en esta se incluye la etnografía propiamente dicha, la investigación de campo con carácter cualitativo, las historias orales o historias de vida y los estudios de casos. De esta forma el autor define la etnografía como:

El estudio directo de personas o grupos durante un cierto periodo, mediante la utilización de la observación participante o las entrevistas para conocer su comportamiento social, y así registrar una imagen realista y fiel del grupo estudiado; el trabajo de campo resulta ser una herramienta imprescindible. La investigación etnográfica pretende revelar los significados que sustentan las acciones e interacciones que constituyen la realidad social del grupo estudiado; esto se consigue mediante la participación directa del investigador (p. 29).

De esta forma, el método etnográfico cualitativo se apoya en un trabajo de campo para recopilar con la mayor exactitud posible la información, los componentes sociales asociados con las variables, el estilo gerencial, los rasgos de la cultura organizacional y la incidencia que tienen sobre el distrés laboral.

Para Moreno (2007), "... se genera un debate que trasciende al método, aquí se enmarca la discusión sobre el llamado círculo hermenéutico y sus discusiones metodológicas" (p. 23). Este autor manifiesta que la hermenéutica por mucho tiempo se enfocó en la interpretación, pues la comprensión ha pasado al primer plano no solo en la filosofía contemporánea sino en el ámbito de las ciencias sociales que están abandonando definitivamente el viejo paradigma y entrando de lleno en otro impregnado de temporalidad, cualidad, comprensión e indeterminación. Así, la hermenéutica puede ser asumida a través de un método dialéctico que incorpora al texto y el sujeto en un permanente proceso de apertura y reconocimiento.

Desde este marco de ideas, los métodos cualitativos hermenéuticos y la

dialéctica son, en un sentido, metodologías que aplican los investigadores de manera consciente e inconscientemente, pues debido a que la mente del ser humano es interpretativa, esta trata de buscar significado a las cosas por medio de la observación. De esta forma, el razonamiento y la comprensión tratan de descubrir la verdad por medio del diálogo o técnica de la conversación, debatiendo conflictos hasta llegar a la certeza de la esencia misma de las cosas, desde la recolección de datos hasta el análisis e interpretación de los mismos en función de los objetivos definidos en la presente investigación.

Ahora bien, el diseño del proceso investigativo se fundamenta en los pasos que atienden a la propuesta de Martínez (2004), la cual se representa en el Gráfico N° 1.

Es preciso destacar que la selección de las técnicas e instrumentos de recolección de datos se debe realizar en función de alcanzar los objetivos propuestos, pues el acopio de datos constituye las distintas formas de obtener la información requerida, para ello se consideran las características de la población a los fines de establecer el diagnóstico de la realidad en estudio. Según Sabino (2002) "... un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información" (p. 99).

De acuerdo con los objetivos planteados y la necesidad de producir información, que permita realizar intervención en las actitudes y comportamientos a nivel grupal de la muestra, se ha establecido trabajar con una metodología de carácter cualitativo, la cual se aplicó sobre el total del grupo objetivo, ya que esto permitió dar cuenta de la situación base del proyecto de cambio, pues su ejecución admite identificar los criterios de inclusión y exclusión de la población, precisando el tamaño de la población.

De acuerdo con los objetivos planteados y la necesidad de producir información, que permita realizar intervención en las actitudes y comportamientos a nivel grupal de la muestra, se ha establecido trabajar con una metodología de carácter cualitativo, la cual se aplicó sobre el total del grupo objetivo, ya que esto permitió dar cuenta de la situación base del proyecto de

cambio, pues su ejecución admite identificar los criterios de inclusión y exclusión de la población, precisando el tamaño de la población.

Este proceso de escogencia respondió a los criterios relacionados con el propósito de la investigación y los criterios para su delimitación.

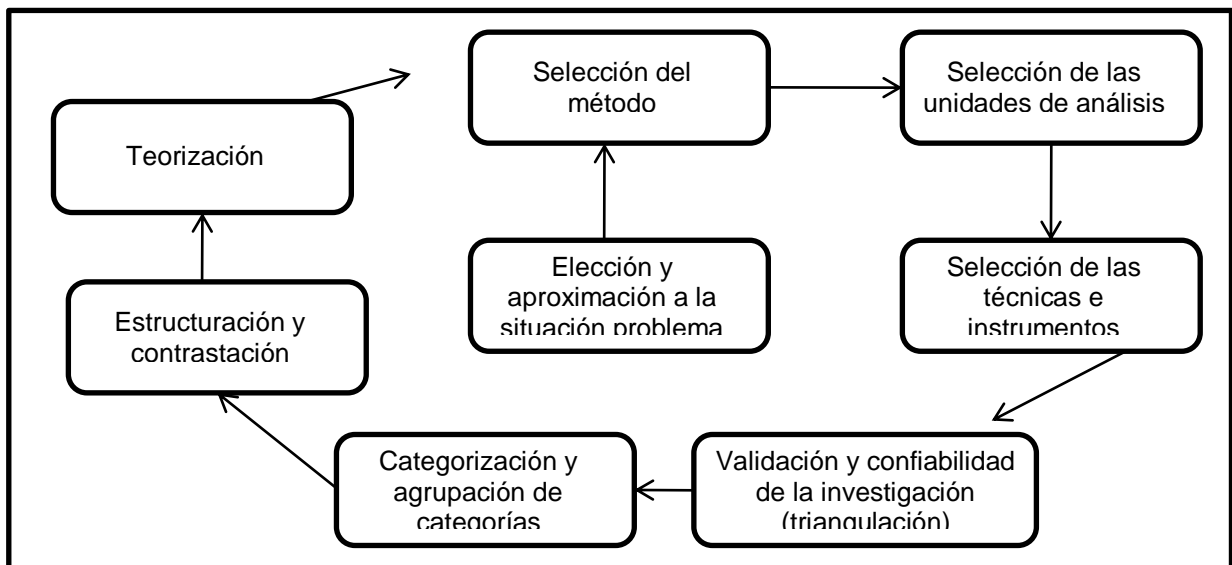


Gráfico N° 1. Proceso de investigación cualitativa. Fuente: tomado de Martínez (2004)

Cuadro 1. Selección de las unidades de análisis (Informantes Claves)

Personal (ATO) del Instituto de Geografía ULA	Cantidad	Vinculación
		Directa
Sujeto IC ₁ . Investigador	01	X
Sujeto IC ₂ . Auxiliar de Laboratorio	01	X
Sujeto IC ₃ . Mensajero Interno	01	X
Sujeto IC ₄ . Mensajero Externo	01	X
Sujeto IC ₅ . Aseador	01	X
Sujeto IC ₆ . Secretaria	01	X
Sujeto IC ₇ . Oficinista	01	X
Sujeto IC ₈ . Administradora	01	X
Sujeto IC ₉ . Cartógrafo	01	X
Sujeto IC ₁₀ . Dibujante	01	X
Sujeto IC ₁₁ . Secretaria Ejecutiva	01	X
Sujeto IC ₁₂ . Vigilante	01	X

Fuente: elaboración propia.

En todo caso se asume que el criterio de la muestra inicial es intencional, en el sentido de consultar la opinión de aquellas personas que disponen de mayor información acerca del problema en estudio, el cual está enmarcado en la selección de las variables estilo gerencial, clima organizacional y distrés laboral. Este proceso de selección de informantes no se interrumpe sino que continúa a lo largo de toda la investigación y se vale de estrategias diferentes según el tipo de información que se necesita en cada momento. De esta forma, es probable que algunas personas señalen un mayor impacto en su estabilidad emocional, producto de problemas laborales en el ambiente de trabajo.

En el caso de percibir conflictos, los datos fueron recolectados a través del método de observación participativa, a partir de las técnicas de entrevista. Para ello, se aplicaron instrumentos como el diario de campo o guías que permitieron cumplir con el objetivo de obtener información sobre los indicadores establecidos para el estudio del estilo gerencial, clima organizacional y estrés laboral.

Es importante señalar que los datos recogidos durante la investigación han constituido unas valiosas piezas que el investigador se encarga de analizar, apoyado en la *Guía de entrevista*, la cual ha constituido el instrumento de recolección de los datos. Las respuestas que suministraron los informantes han representado el referencial que sirve de apoyo a la tarea más fecunda, es decir, la utilización de esas evidencias para orientar la búsqueda de nuevos aportes susceptibles de profundizar en el conocimiento de la realidad objeto de estudio para luego incorporar a los resultados y a las conclusiones de la investigación.

3. Resultados y discusión

En el proceso de investigación se dan a conocer los pasos desarrollados para

obtener la información, es decir, las unidades de análisis a través del registro de observaciones y entrevistas en profundidad. De los datos obtenidos surge la agrupación de categorías y subcategorías del proceso de triangulación que luego permitirá contrastar con la posición de los expertos, esta información permite generar una aproximación teórica desde una visión transcompleja del estilo gerencial y el clima organizacional, además de mostrar cuál es su incidencia en el distrés laboral del personal adscrito al Instituto de Geografía de la Facultad de Ciencias Forestales y Ambientales de la ULA. Los datos obtenidos permitirán tomar en cuenta el mejoramiento de la productividad del trabajador y la organización para corregir actitudes del personal, habilidades, destrezas y conocimientos, además de mejorar la comunicación a través de la conformación de equipos de trabajo, los cuales pueden aprovecharse a través de la asignación de roles de liderazgo y delegación.

3.1. Categorización de las experiencias

En un primer momento, se entrevistó al Geógrafo, personal administrativo del Instituto de Geografía de la ULA (IC₁). En el encuentro el investigador realizó una serie de preguntas en la sub categoría liderazgo, estas son: **¿Cómo describe el tipo de gerencia que predomina en su unidad de trabajo?** La respuesta obtenida por el entrevistado fue:

Le comento que mi trabajo consiste en prestar asistencia secretarial a la alta gerencia, planificando y ejecutando actividades administrativas y aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la unidad.

El entrevistado redacta correspondencia, informes, memorandos, oficios, documentos varios de mediana complejidad, transcribe a máquina o en el computador la correspondencia, oficios, memorandos, informes y

documentos varios de la dependencia, lleva registros de actas, informes, recaudos y expedientes, recibe y verifica la correspondencia, oficios, circulares, memorandos, recaudos consignados por estudiantes y personal de la institución, revisa la correspondencia del consejo y de su superior y lleva el control de archivos generales y confidenciales.

Con respecto a su pregunta le comento que es una gerencia que no le da oportunidad al personal de crecer profesionalmente, es decir, actúan con mucha demagogia y privilegios hacia cierto personal, en ocasiones por no tener mano dura, el personal hace lo que quiere y afectando el cumplimiento de la misión del instituto.

¿Se permite la participación del grupo en la toma de decisiones? A lo que el entrevistado respondió:

No se observa participación grupal, por haber tanta demagogia a veces las opiniones no son escuchadas y efectivamente crean conflictos por no ser unidos, sería agradable efectuar reuniones periódicas para mejorar las dificultades y mejorar las metas establecidas en la institución, es decir, propongo los viernes en la tarde, se pueden programar dichas reuniones."

¿La comunicación es lineal descendente para impartir instrucciones y exigir el cumplimiento de tareas? A lo que el entrevistado respondió con gesto de disgusto:

En el Instituto hay una comunicación lineal, la comunicación depende de su situación laboral, aun siendo demagógico el director siempre tiene la última decisión y las opiniones del personal ATO no son escuchadas.

El investigador realiza una pregunta en la sub categoría clima organizacional:

¿Cómo describe el ambiente de trabajo, valores predominantes, integración grupal, compañerismo, sentido de pertenencia hacia la institución? El entrevistado respondió lo siguiente:

Cuando el personal no está haciendo ninguna labor y se solicita ayuda, existe

una negación, lo cual en vez de beneficiar a la institución genera retrasos por no trabajar en equipo, es decir, no existe el trabajo en equipo por falta de compañerismo, nadie ayuda a nadie, inclusive, por último, efectivamente me gusta lo que hago en mi lugar de trabajo.

El Investigador realiza varias preguntas en la sub categoría estrés laboral:

¿Presenta alguna alteración emocional por problemas en su trabajo? A lo que el entrevistado respondió:

Todo esto ha generado en mi vida acontecimientos transformados en enfermedades como la tensión arterial, dolor de cabeza, esta situación conlleva a estresarse con facilidad, el personal vive predispuesto, lo que genera un ambiente muy tenso que cualquier trabajador explota por falta de motivación e incentivos.

¿Tiene reacciones ante los conflictos laborales? El entrevistado respondió:

A veces las autoridades utilizan muchos insinuaciones que generan discordia en la institución, es decir, descontrol laboral y fácil reaccionar violentamente, si es un reclamo o sugerencia constructivamente lo acepto de lo contrario protesto porque deben respetar mis opiniones.

¿Cómo afectan su salud en general, los problemas en el trabajo? A lo que el entrevistado contestó:

Esta situación laboral me afecta de forma importante a no alcanzar las metas esperadas, me costó aceptarlo, pero en realidad estoy sufriendo de estrés y de tensión arterial.

La actuación de quienes conducen el instituto de geografía de la ULA es central para forjar positivas condiciones de trabajo, ellos son los referentes que, por su espacio de influencia, tienen un alto nivel de ascendencia. Sin embargo, todavía se piensa que esta tarea es

inherente al área de recursos humanos, olvidando que todos brindan su cooperación para hacer fluida la convivencia y armonía colectiva. Cada uno puede contribuir con el fin de concebir más agradable la interacción social y así evitar el estrés laboral.

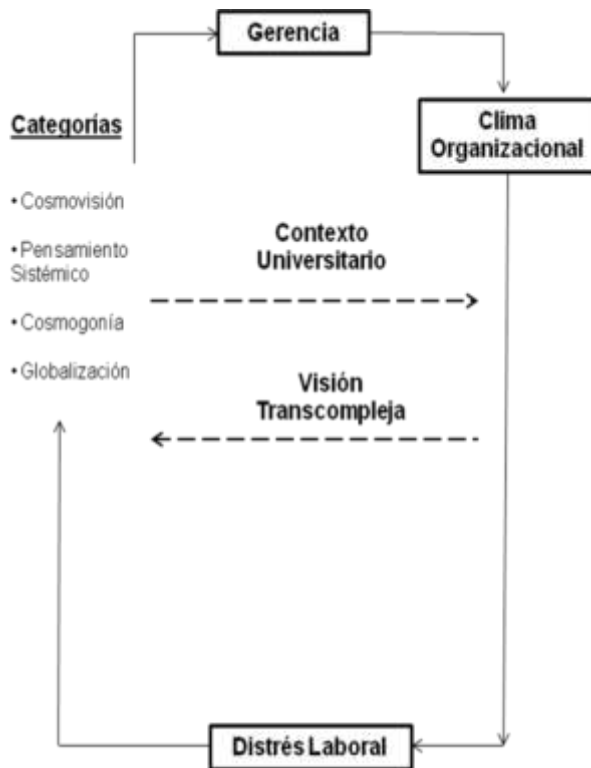


Gráfico N° 2. Triangulación de las experiencias. IC₁: ¿Se consideró la confidencialidad desde el punto de vista ético en la presente investigación?.
Fuente: elaboración propia.

Los resultados obtenidos permitieron caracterizar las destrezas humanas y técnicas desde la concepción del personal ATO del Instituto de Geografía de la ULA; en cuanto al liderazgo y los hallazgos para alcanzar las metas y objetivos, los resultados se mostraron desfavorables en relación con las características de la gerencia que predomina en el instituto, pues las personas consultadas opinaron que prevalece un tipo de gerente autocrático, demagógico y autoritario

que no admite sugerencia alguna por parte de los subordinados y tampoco permite la participación del grupo social en la toma de decisiones. En cuanto al sistema de comunicación, predomina el tipo descendente, ya que por lo general se comunica para impartir órdenes o dar instrucciones de tareas, lo cual en muchas oportunidades excede los límites de lo establecido y se registra un sobrecargo de trabajo.

En cuanto a la gerencia, se asume que la gerencia avanzada debe ajustarse a las nuevas realidades paradigmáticas y a quienes ejercen el desempeño de ese rol se les considera como gerentes científicos, responsables de dirigir las actividades de la empresa para alcanzar con eficiencia y efectividad la misión y metas que se asumen con apoyo en el conocimiento teórico. Esa gestión ha tenido influencia de acciones de reingeniería, con la finalidad de propiciar una dirección más eficiente y dinámica que pueda adaptarse a las necesidades del capital humano, el recurso más valioso de toda organización.

En su totalidad, las opiniones de los sujetos consultados expresan que existe identificación con la misión del instituto, pues les gusta el trabajo que realizan; no obstante, perciben que no se valora al personal y el ambiente les resulta un tanto tenso, por el predominio del individualismo, egoísmo y escaso compañerismo, lo que hace que el trabajo resulte poco amistoso. Esto se puede evidenciar en la siguiente afirmación de un informante clave:

...nadie ayuda a nadie, cada quien solo está pendiente de sus actividades, no existe la solidaridad y predomina la hipocresía.

En esta afirmación se evidencia que resulta imposible alcanzar la integración de los esfuerzos individuales con miras a consolidar la sinergia social que requiere toda organización para cumplir con eficiencia su misión y propiciar su desarrollo sustentable.

En cuanto al clima organizacional, a juicio de los informantes del instituto, lo consideran inadecuado, debido al tipo de liderazgo predominante, el cual caracteriza a la gerencia como responsable de guiar los grupos de trabajo. En consecuencia, muchos de los empleados son afectados por el distrés laboral, con incidencias perjudiciales en su salud mental y física.

Según los informantes claves, el distrés laboral se manifiesta en el Instituto de diversas formas, a saber:

- Falta de motivación hacia el trabajo por parte de algunos trabajadores.
- Sienten miedo e inseguridad, lo cual estimula reacciones violentas y otros sentimientos negativos como son los deseos de llorar, dolor de cabeza, hipertensión, entre otros.
- Perciben como injustas ciertas conductas de algunos gerentes por el favoritismo hacia algunos empleados y poca valoración del trabajo de otros, lo cual produce dolores de cabeza e hipertensión en algunos trabajadores. Con frecuencia, propicia el ausentismo laboral de algunos con el agravante de generar malestar en el resto del grupo.
- En ocasiones sienten exceso de rigidez en relación con las exigencias del jefe inmediato, lo cual genera distrés, con alteraciones como taquicardia, cambios en la respiración, dolores de estómago, resequedad en las mucosas bucales. Estas manifestaciones demuestran que la salud física y emocional o mental de los trabajadores es afectada y en consecuencia, incide en su rendimiento laboral y bienestar social, e incluso, se

exponen a consecuencias peores para su salud en general repercute en la convivencia humana.

- Aún cuando en ocasiones se realizan reuniones de trabajo, los empleados no sienten motivación alguna por participar en las mismas, debido a la carencia de integración grupal, falta de compañerismo e individualismo predominante con la tranquilidad emocional del trabajador.
- Con regularidad perciben que se beneficia solo a las personas que tienen nexos de amistad con el gerente inmediato, en cuanto al otorgamiento de clasificaciones e incentivos, lo que genera descontento en el resto del grupo, y además, repercute en las alteraciones emocionales que se manifiestan en distrés e incremento de los niveles de tensión.

Esta variedad expuesta establece que el medio ambiente interno y externo del Instituto de Geografía de la ULA necesita disponer de un constructo teórico que propicie el cambio en todos los actores, es decir, en el personal ATO del mencionado instituto. De esta manera se menciona a Martínez (2011), dentro del método hermenéutico dialéctico, el autor considera pertinente plasmar los hallazgos apoyándose en el círculo hermenéutico sugerido por Dilthey, tomando en consideración los tres pasos fundamentales para la interpretación: entendimiento, explicación y aplicación, donde se encierran los análisis de la realidad a través del modelo de lo encontrado como producto del conocimiento y de la interpretación de las unidades de análisis.

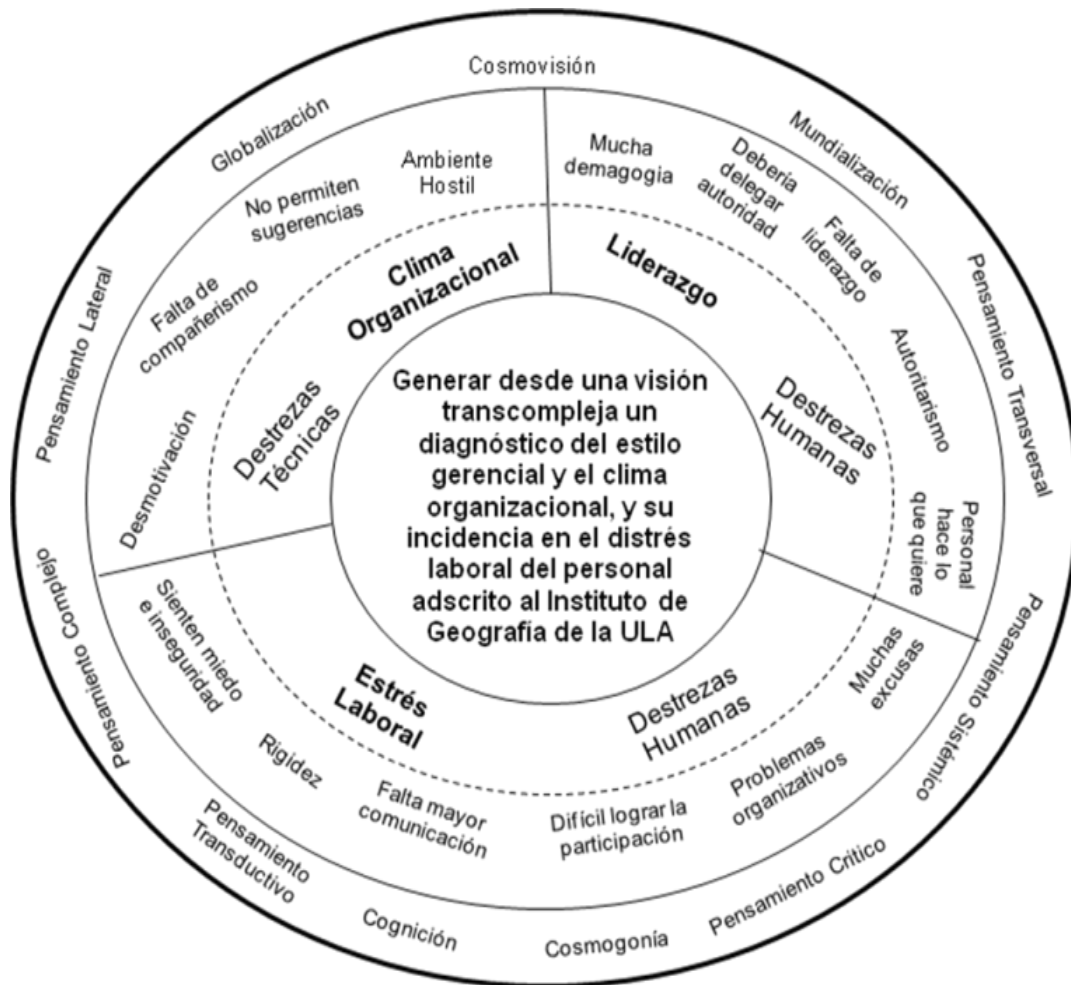


Gráfico N° 3. Circulo hermenéutico sugerido por Dilthey aplicando el enfoque de sistemas.
 Fuente: elaboración propia.

4. Propuesta

Una vez analizada la información, como parte del proceso cualitativo de la investigación, se aborda la teorización del constructo que fundamenta las competencias del personal ATO del Instituto de Geografía de la ULA con respecto a la incidencia del distrés laboral. Cabe destacar que se generó un constructo teórico basado en dos herramientas administrativas como lo es el *empowerment* y el liderazgo participativo, el cual permitió la agrupación de conceptos, características y proposiciones de una manera específica

de conformar la Institución de categorías selectivas y poder identificar correctamente las competencias, que en acción, el investigador, se originan de manera gráfica e interpretativa al relacionar el análisis de la información de ciertos aspectos cognitivos del estado de ánimo de los informantes claves entrevistados.

Es oportuno mencionar que antes de iniciar la explicación del constructo, se necesita establecer la caracterización del proceso del clima organizacional y distrés laboral, ya que son partes argumentativas del presente estudio y aunque, estos términos fueron tratados en el marco

teórico, es importante especificar ciertos argumentos, surgidos como producto de la reflexión analítica de la información dada por el personal ATO del Instituto de Geografía de la ULA.

Igualmente se interpretó cómo se inserta y asocia el proceso bajo una visión transcompleja, pues su origen y aplicabilidad obedece, básicamente, al sector universitario, tal como se afirmó en el basamento teórico de esta investigación, se asocia con la categorización y triangulación que generó como resultado el círculo hermenéutico sugerido por Dilthey adaptado al Instituto de Geografía de la ULA; sistémicamente se crea el constructo teórico basado en gerencia avanzada y *empowerment* con el liderazgo participativo, el cual se representa así:

Entrada: Informantes claves y el Instituto de Geografía de la ULA.

Proceso: *Empowerment* y Liderazgo participativo.

- Autoridad y responsabilidad.
- Formación de equipos de trabajo.
- Niveles de formación y capacitación.
- Liderazgo participativo.
- Retroalimentación.

Salida: Constructo teórico.

Objetivos del constructo teórico:

- Facilitar el aprendizaje, valorando la aportación de personas.
- El desarrollo de equipos que posean las competencias para su área específica del trabajo.
- La identificación de los puntos débiles, permitiendo intervenciones de mejora que garanticen los resultados.
- El aumento de la productividad y el logro de los resultados.
- Desarrollar el potencial del talento humano de acuerdo a sus habilidades, destrezas y conocimientos.

- Fomentar el liderazgo, facilitar la motivación y reforzar la autoestima del empleado.

5. Conclusiones

Las referencias anteriores permiten establecer como diagnóstico, en cuanto al comportamiento de las variables: gerencia, clima organizacional y distrés laboral, según la percepción de los informantes claves del Instituto de Geografía de la ULA, las consideraciones siguientes:

En materia de gerencia predomina la autocracia, por cuanto las personas que dirigen los grupos de trabajo, apoyan esa gestión en prácticas ortodoxas que se corresponden con modelos administrativos que solo admiten como compromiso de dirección impartir órdenes, girar instrucciones para el desempeño laboral de los subordinados o evaluar el cumplimiento de las tareas encomendadas. Así mismo, prevalece la comunicación descendente y no se permite la participación del grupo de trabajo en la planificación de actividades, toma de decisiones y la evaluación del rendimiento de la unidad.

En relación con el clima organizacional o ambiente laboral que predomina en el instituto, se puede considerar como desfavorable para el buen desempeño laboral, por cuanto impera el individualismo y el egoísmo entre los integrantes de los grupos de trabajo, con poca tendencia a fortalecer los nexos de amistad y de solidaridad. Con esos rasgos que caracterizan el clima organizacional, es difícil generar la sinergia requerida para alcanzar con efectividad y eficiencia los objetivos y metas por dependencia administrativa, lo cual incide directamente en el cumplimiento cabal del instituto, como ente de la administración pública del país.

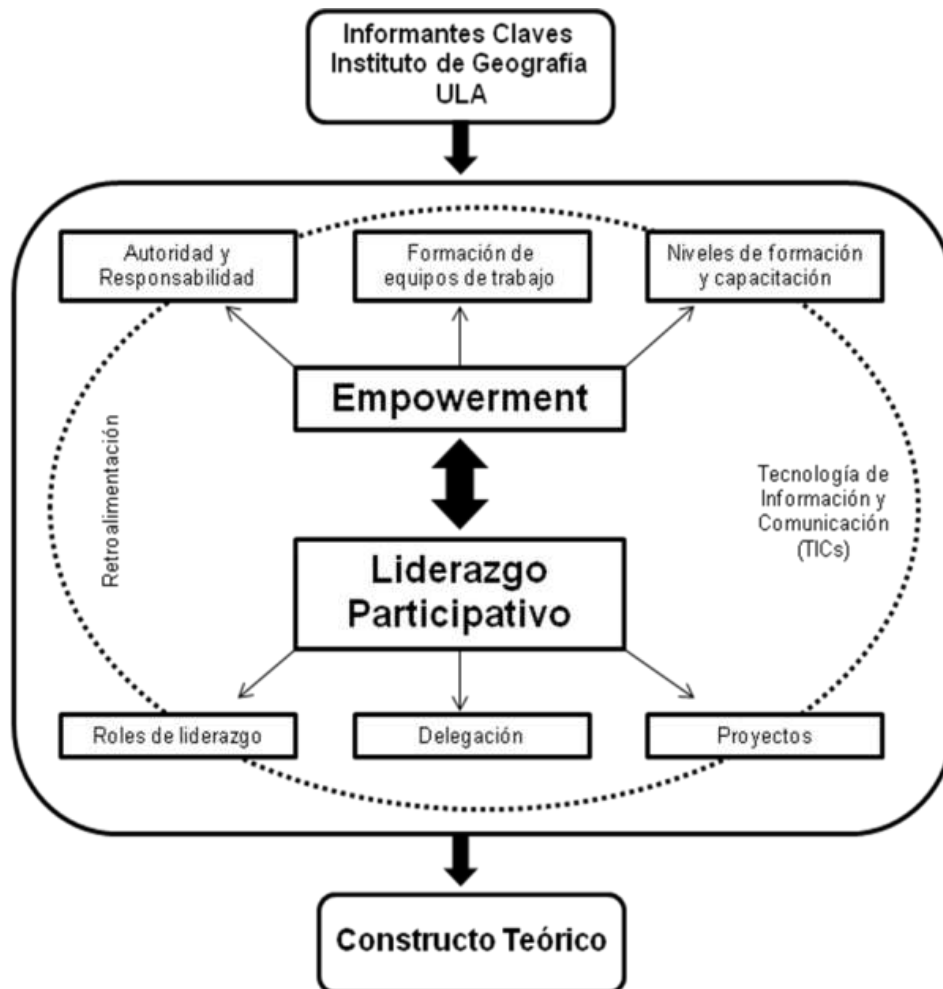


Gráfico N° 4. Constructo teórico enfocado a la teoría de sistemas. Fuente: elaboración propia.

El estilo de gerencia que prevalece en el instituto no propicia un clima organizacional favorable para el desempeño laboral del equipo humano, tal como lo establecen las disposiciones legales del país (Constitución Nacional, Artículo 87 y la Ley Orgánica del Trabajo, Artículo 185, entre otras). Por el contrario, muchos empleados presentan severas alteraciones emocionales o distrés laboral que se manifiesta en una baja de motivación para el trabajo, algunas reacciones violentas, miedo e inseguridad, dolores de cabeza, deseos de llorar y, lo más grave aún, la afección de cuadros hipertensivos debido a las

situaciones estresantes que pueden incidir en mayores problemas de salud.

6. Referencias

- Bohlander, G., Snell, S. Sherman, A. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. 12ª edición, México: Editorial Sherman International Thompson, learning.
- Briceño, C (2015). *Clima Organizacional como Factor Motivador de los trabajadores del Hospital "Dr. Tulio Carnevali Salvatierra" del Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS)*. Trabajo de Maestría. Mérida, Venezuela.

- Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta oficial extraordinaria No. 5453. 24 de Marzo de 2000. Edición corregida. Edit. Buchivacoa. Caracas.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Mc Graw-Hill, Interamericana de México.
- Giddens, A. (2004). *Sociología*. Editorial: Alianza Editorial. Madrid, España.
- Martínez, M. (2004). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México: Editorial Trillas.
- Martínez, M. (2011). *Epistemología y metodología cualitativa en las ciencias sociales*. México: Editorial Trillas.
- Martínez, S. (2004). *Estrés laboral: Guía para empresarios y empleados*. Madrid: Pearson Educación.
- Moreno, A. (2007). *Racionalidad epistémica*. Ediciones del Vice Rectorado Académico. Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela.
- Morin, E. (2003). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona. Gedisa.
- Sabino, C. (2002). *El Proceso de la Investigación*. Caracas: Editorial Panapo.
- Villalobos, G. (2005). *Identificación y Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial*. Trabajo de Grado 32º. Congreso de Seguridad Integral, Higiene y Medicina del Trabajo. Bogotá: Consejo Colombiano de Seguridad Colombiana.
- Zambrano, J. (2012) *Investigación Diagnóstica*. Blog de Contenido. Recuperado desde: <http://blog.utm.edu.ec/jimmyzams/p/graduacion/investigacion-diagnostica/>.

Talento territorial: dimensión política del actor local *

Juan Carlos Delgado Barrios⁴

Universidad de Los Andes-Venezuela
Centro Regional de Investigaciones Humanísticas, Económicas y Sociales
juanddelgadoula@hotmail.com

Resumen

Siendo el territorio una comunidad de intereses donde el consenso y la concertación son el resultado de los encuentros, de los diálogos intersubjetivos, en la búsqueda del desarrollo territorial, esta comunidad territorial deriva en una comunidad de poder y, con ello, una comunidad política. La dimensión política junto a las dimensiones capacidad interpretativa, capital social, capacidad prospectiva, capacidad política, sustentabilidad, capital humano y sentido de la calidad configuran el talento territorial. En este trabajo, se muestra la dimensión política del actor local vista desde el sujeto y sus relaciones intersubjetivas en los procesos de la construcción de diálogos para el consenso sobre la transformación territorial. El territorio-muestra de investigación es la Zona Sur del Lago de Maracaibo, Venezuela. La metodología asumida es investigación exploratoria, sustentada en bases bibliográficas y reflexiones-experiencias del autor sobre el tema a investigar abordado de manera inductiva y constructivista. Como resultado describe los escenarios donde el actor local desarrolla la dimensión política en el territorio.

Palabras Clave: desarrollo territorial, capital humano, territorios que aprenden.

Territorial talent: political dimension of the local actor

Abstract

Being the territory a community of interests where consensus and agreement are the result of the meetings of the intersubjective dialogue in the quest to build a possible future in the framework of territorial development, the territorial community derives a community of power and, therefore, a political community. The political dimension with the dimensions interpretative capacity, capital, prospective capacity, political capacity, sustainability, human capital and sense of quality up the territorial talent is defined as knowledge-share distributed in an area where local actors flock to processes of territorial development with ethics against cultural, environmental, urban and human coexistence, with their interests and motivations, their visions of development, its associative capacity with its leadership, with its power of influence, with their skills and abilities to transform territorial realities. This publication studies specifically the political dimension of local actor seen from the subject and their inter-relationships in the process of building dialogue for consensus on territorial transformation. The assumed methodology is exploratory research, based on bibliographic databases and reflections-experiences of the author on the research topic addressed inductive and constructive manne.

Key words: territorial development, human capital, learn territories.

Recibido: 27-10-2017

Revisado: 09-01-2018

Aceptado: 25-05-2018

* Resultado parcial de una investigación financiada por el **CDCHTA-ULA**, bajo el código N° **NURR-H-598-17-09-B**.

⁴ Profesor Titular Jubilado de la Universidad de Los Andes-Venezuela, Ingeniero de Sistemas, Magister en Ciencias Aplicadas-Ingeniería, Magister en Planificación y Administración Universitaria, Doctor en Ciencias Gerenciales y Doctor en Ciencias Humanas. Investigador adscrito al Centro Regional de Investigaciones Humanísticas, Económicas y Sociales -ULA.

1. Introducción

Uno de los signos de esta contemporaneidad ha sido el tránsito de modos de gestionar el desarrollo, de un desarrollo centralizado gestionado desde fuerzas exógenas que imponían sus designios con una interpretación uniforme y generalizada de los territorios a un desarrollo donde las fuerzas sociales, económicas y políticas endógenas juegan un papel protagónico en la construcción de la visión y estrategias de la transformación local, en el que los actores locales con sus intereses y motivaciones son los que configuran una especificidad muy particular al proceso del desarrollo.

En realidad, asistimos a una especie de cambio de la territorialidad generalizada a una territorialidad particularizada. (Arocena, 2002; Bervejillo, 1995; Boisier, 2004; Galimberti, 2015; Vázquez, 2000; Vázquez, 2007; Madoery, 2001).

Entre esos escenarios emergentes destaca la descentralización del poder y del desarrollo, lo que presupone un proceso de desmantelamiento y reemplazo de los mecanismos de la gestión centralizada y la apertura de nuevos espacios para la participación ciudadana en las decisiones locales, así mismo, el surgimiento de nuevas interrelaciones, nuevas instituciones y modos en el gobernar local.

La (CEPAL-ONU, 2002, p. 7), en este sentido indica:

Con la descentralización, la participación ciudadana se plantea como la estrategia para garantizar la más alta correspondencia entre la oferta de bienes y servicios públicos y las demandas sociales, y una mayor capacidad de respuesta y de transparencia de parte de los gestores públicos en el propósito de atender de manera efectiva un objetivo mayor de política consistente en generar condiciones de desarrollo más equitativas y sostenibles que permitan profundizar la gobernabilidad democrática.

A esta definición de descentralización en el proceso de formación de ciudadanía se incorpora la gobernanza. Como

gobernanza se asume la propuesta del Banco Interamericano de Desarrollo, (BID, 2012, p. 6).

La gobernanza territorial adquiere un rol relevante en el contexto de los procesos de descentralización que se han venido desarrollando en América Latina en los últimos años. La combinación de procesos de descentralización con procesos de construcción de gobernanza territorial promueve dos cambios: por un lado, las comunidades locales adquieren un lugar central en el diálogo acerca del desarrollo del territorio, y, por otro lado, el actor público establece relaciones en vez de "dar órdenes", y organiza y "deja hacer" en lugar de producir directamente bienes y servicios de uso colectivo.

Al estudiar el documento del Banco Interamericano de Desarrollo (2012) se evidencia que la existencia de mecanismos de gobernanza territorial conlleva una serie de ventajas como desventajas para el territorio.

Los elementos positivos de trabajar con alianzas entre gobiernos, empresas y sociedad civil son: logra una visión "compartida" del territorio; los recursos son gestionados en forma efectiva y se mejora la eficiencia en su uso; se abren posibilidades para generar cambios en la cultura, en la forma de hacer las cosas, y en las prácticas de trabajo; aumentan las posibilidades de continuidad y sustentabilidad de las iniciativas y procesos empezados; y se distribuye el poder entre distintos actores (Comisión Europea, 2016).

Resalta, en esta perspectiva, que en los procesos de la descentralización y la gobernanza el protagonismo social de los actores locales se ha hecho estratégico con la incorporación de nuevos actores de la inclusión de nuevas voces y propuestas (Dalla-Torres, 2017).

Sobre todo, nuevas miradas como las de contraloría social sobre los diversos procesos políticos, sociales, económicos, culturales, ambientales y tecnológicos involucrados en el desarrollo, por tanto, se precisa afinar el entendimiento de la

naturaleza de la dimensión política en un territorio en proceso de transformación.

Dentro de estos escenarios de análisis, el desarrollo territorial se concibe, en este artículo, como la comunicación-acción organizada y envolvente de las personas interesadas en el desarrollo que habitan en un territorio a los fines de promover y concretar el cambio y puesta en valor de sus potencialidades, superando sus debilidades y aprovechando las oportunidades existentes (Delgado, 2017).

En consecuencia, el desarrollo de un territorio genera la formación de grupos formales e informales ya sean de influencia o de presión que entran en contradicción o construyen consensos alrededor de intereses particulares o colectivos en la transformación territorial. Lo que deriva en continuidad o redimensionamiento de la estructura de poder, es por ello, que el manejo de conflictos, de negociaciones y la construcción de consensos es primordial en los procesos del desarrollo.

Desde esta perspectiva, cuando se analiza la dimensión política del actor local indudablemente se está hablando del poder, de la comprensión del juego del poder, de los agentes o actores locales con influencia u opinión, - empoderamiento -, de los medios o sistemas de influencia que se utilizan para obtener poder, de los objetivos y sistemas de objetivos, de las alianzas y coaliciones entre actores e instituciones que resultan de estos esfuerzos de conquista o distribución del poder vista desde el sujeto.

El objetivo del presente artículo se centra en el estudio de la dimensión política del actor local como dimensión del talento territorial, partiendo de que el desarrollo territorial al demandar respuestas concertadas y propuestas de visiones compartidas exige de los actores locales un talento territorial que conciba el empoderamiento ciudadano y comunitario, dentro de sus dimensiones, como la capacidad de influencia, de involucrarse; liderar y coordinar para promover y gestionar el poder; y la comunicación-acción de los actores locales para intervenir, construir consensos y manejar conflictos a los fines de la construcción, implantación y evaluación de estrategias

del desarrollo; así como, de promover actitudes y voluntad para la participación en el sistema de decisiones que le involucran.

Para la contextualización de la investigación se parte del reconocimiento de una población asentada en un territorio en proceso de desarrollo, destacando la presencia protagónica del factor humano como eje de integración y de movilización en los procesos de transformación del entorno.

Desde esa premisa, el escenario donde se desenvuelven los procesos del desarrollo territorial es el territorio, que es definido más allá del espacio geográfico y su patrimonio ambiental, cultural, económico y tecnológico.

Se considera el territorio, en esta investigación, como un espacio donde se concreta una comunidad de intereses de actores locales que acuden a encuentros de diálogos para mediar, concertar, imponer y negociar sus perspectivas de transformación de la localidad en cuestión a mediano y largo plazo.

Como comunidad de intereses, el territorio es una comunidad política donde el poder de influencia o de presión es clave en la construcción de las visiones compartidas del desarrollo territorial.

En esta dirección, se estudia el poder como la capacidad de influencia en las decisiones territoriales, con la salvedad de que los escenarios del desarrollo territorial, en el contexto de la gobernanza deben ser democráticos y descentralizados, por tanto, se descarta el poder que deriva de la fuerza de la violencia y el dinero como factores disuasivos.

Premisa última que configura el marco conceptual de la dimensión política del actor local. Esta salvedad responde a una vieja inquietud de (Sack, 1991, p. 34), quien expone:

Si bien es cierto que la territorialidad hace un asombroso trabajo en enseñar cómo el poder da forma al espacio social, es sorprendentemente, incapaz de hacer una lectura bien desarrollada de la política. Con esto quiero decir que, aunque el concepto ve con claridad el rol de procesos de dominación y subordinación en el espacio, le cuesta mucho ver otros

que son igualmente relevantes de: contestación, resistencia, cooperación y adaptación.

Consecuentemente, cualquiera que sea la territorialidad expresada, tiene que haber una dimensión política correspondiente que reflexione sobre los efectos de las reacciones de la gente en contra de la cual esa territorialidad es empleada.

El planteamiento elaborado por Sack (1991) permite configurar el problema a investigar, por tanto, se afirma que en los procesos derivados de las consultas territoriales, en los encuentros de diálogos, para la conformación de redes de comunicación-acción a objeto de diseñar y concretar estrategias del desarrollo territorial, no todas las veces el poder de influencia y de concertación es equilibrado y equitativo en el territorio, pues existen actores que tienen mucho poder en desmedro de otros en el contexto de la comunidad de intereses.

De allí que, el centralismo, el autoritarismo, el caudillismo y la escasa institucionalidad democrática para la gobernanza sean, entre otros, escenarios institucionales que limitan el desarrollo de la dimensión política en el desarrollo territorial, situación que se agrava con la presencia en el territorio de significativa fragmentación social y política o sea bajo nivel de capital social y político.

Debilidades que crean desbalances y exclusiones sociales y políticas, sobre todo, en la apropiación de los espacios, en la distribución de los recursos del territorio y los beneficios del desarrollo. En sí, la crisis del poder en el territorio es un substrato para la germinación de las desigualdades. En tal sentido, la pobreza es directamente proporcional a las carencias de poder colectivo frente al poder de las elites (grupos minoritarios que concentran el poder).

Para apoyar esta problematización se acude a lo expuesto por la CEPAL-ONU (2017a) donde se señala que el poder económico y político se concentra cada vez más en manos de un número muy reducido de personas mientras que la pobreza crece de manera preocupante. Esto, señala el documento, puede hacer peligrar el crecimiento económico, la

cohesión social y la solidez de las democracias.

Se define la desigualdad política como la capacidad diferenciada de los individuos y grupos para influir en los procesos de elaboración de decisiones en materia de políticas, así como para beneficiarse de esas decisiones y tomar parte en la acción política (CEPAL-ONU, 2017b).

La reducción de la desigualdad es ante todo una cuestión de equidad y justicia social. Es también fundamental para erradicar la extrema pobreza, impulsar las transformaciones adecuadas para el desarrollo sostenible, promover el progreso social, reducir los conflictos y la violencia, y fomentar una gobernanza inclusiva. (UNESCO, 2017).

Por tanto, para promover un desarrollo territorial más equitativo, igualitario, incluyente, de mayor balance del poder y con compromiso de todos los actores locales del territorio a los fines de elevar el nivel de empoderamiento ciudadano, o sea elevar su capacidad política, esto es, su capacidad de influencia y de negociación, es preciso formar un actor local con talento territorial provisto de una dimensión política (empoderamiento) adecuada, desarrollar espacios para la participación política y redes de comunicación-acción con contenido político (influencia de concertación y presión) al interior del territorio mediante coaliciones internas, así como, de coalición externa, de negociación, entre territorios distintos e instituciones fuera del contexto territorial (CEPAL-ONU, 2017c).

Esta estrategia se logra mediante el desarrollo de mecanismos que permitan una distribución equitativa y democrática del poder en el territorio, es decir, el desarrollo de un talento territorial en el actor local con capacidad política que mediante la elevación de la organización social, de sus capacidades prospectivas y de sostenibilidad, logre, desde esta manera, superar las exclusiones y la formación de grupos minoritarios poseedores en exceso de control político, social y económico del territorio.

He aquí la pertinencia y la justificación de los estudios de la dimensión política del actor vista desde el talento territorial

cuando se pretende no sólo analizar esta dimensión sino proponer estrategias de aprendizaje territorial para elevar el empoderamiento de los actores locales y superar los desequilibrios y desigualdades del poder en el territorio.

En la búsqueda de evidencias que sustenten la hipótesis de investigación el autor escoge un territorio como objeto de estudio experimental de la dimensión política del actor local, específicamente en comunidades de la Zona Sur del Lago de Maracaibo – Venezuela, (territorio con bajos niveles de desarrollo en contradicción con sus extraordinarias potencialidades agroecológicas: suelos y aguas y, una excelente de ubicación geográfica. Ocupa este territorio 17 Municipios de los estado Táchira, Mérida, Trujillo y Zulia).

Se desarrolló un estudio cuantitativo/cualitativo preliminar donde se aplicó un cuestionario, encuesta estructurada, a 10 actores locales de cada municipio para un total de 170 entrevistados, así mismo, se celebraron 5 mesas de diálogo con actores de la sociedad civil organizada e instituciones que hacen vida en ese territorio como complemento analítico para el diagnóstico preliminar, utilizando la metodología para la concreción y desarrollo de diálogos comunitarios propuesta por la (CEPAL-ONU, 2013).

Ítems evaluados: confianza en la participación política vista desde sujeto; participación protagónica del actor local en la actividad política comunitaria, partidista y gremial; número de organizaciones políticas y sociales en el territorio e intensidad de actuación del actor local; percepción de la influencia política de los actores locales en las decisiones del desarrollo territorial; evidencias de éxito o fracaso de la participación política del actor local en los procesos del desarrollo territorial; entre otras.

En el análisis de correlación e interpretación de los resultados se observó que un 73% de los actores locales (desde el sujeto) carecían de poder político real y suficiente para influenciar y presionar en los procesos de sus desarrollos territoriales; bajos niveles de confianza hacia la política como

factor desarrollo; bajos niveles de espacios y mecanismos para la participación en los procesos políticos relacionados con el desarrollo del territorio.

Lo que se traduce en desbalance de poder, exclusión política y social, bajo capital social, bajo nivel prospectivo y de emprendimiento, bajos niveles de desarrollo de vida personal y de la familia de los sujetos excluidos del poder, en si existen grandes desigualdades en los sistemas relacionales de la política en este territorio.

Analizados los resultados junto con los actores locales en los encuentros de diálogo (utilizando metodología de la CEPAL para construir espacios de diálogo, 2013) se infiere que las causas de estas debilidades del actor local para actuar en la política territorial son las siguientes:

- Bajos niveles de capital humano: carencias académicas en vastos sectores de la población que derivan de la no distribución equitativa del talento territorial.
- Fragmentación social y política: carencias en el capital social: bajos niveles de organización y participación social, ausencia de canales de participación y baja cultura asociativa para la convivencia.
- Presencia de sistemas de participación y organización política excluyentes: poder concentrado en demasía en grupos minoritarios.
- Desconfianza a la integración y sistemas de participación política: prejuicio a los sistemas, mecanismos y condiciones de participación y actuación política, fuerte énfasis en la anti política.
- Deficiencias interpretativas sobre el rol del ciudadano en los procesos del desarrollo territorial: falta de reconocimiento al otro, baja autoestima e iniciativa personal, crisis de ciudadanía.
- Limitaciones para redactar y expresar sus relatos particulares como representaciones sociales de sus intereses y motivaciones.
- Ausencia de posiciones y estrategias prospectivas: una visión cortoplacista arraigada en la población que deriva

en incapacidad para la construcción de propuestas a largo plazo; desconfianza en el futuro de las comunidades y de los particulares.

De manera que como hipótesis de investigación se planteó que las desigualdades sociales existentes derivadas de la incapacidad de incorporarse eficientemente el actor local (desde el sujeto) a los procesos del desarrollo se debía entre otras causas a las carencias en su dimensión política (empoderamiento). Lo que amerita hacer esfuerzos estratégicos para incidir en el aprendizaje y desarrollo de la dimensión política del actor local a los fines de incorporarlo con ventajas comparativas a los procesos de la transformación territorial.

La perspectiva que se despliega, como metodología de análisis y de construcción de las propuestas, en esta publicación, es el enfoque sistémico-procesal desde la metodología sistémica interpretativa de Villafuerte (2008), -entendimiento y comprensión del territorio y sus actores locales-, que permite visualizar al territorio como una complejidad conformada por sistemas en redes de comunicación-acción, de diálogos-consensos y, donde su fluidez y dinámica están marcadas por la existencia de procesos, flujos de información, de decisiones y de materiales, altamente articulados y activos bajo la presencia del factor humano quien es el activador de los procesos dentro del territorio o comunidad de intereses.

En esa misma dirección, la metodología asumida en la investigación que se reseña es de tipo empírica apoyada con investigación exploratoria-documental, (Hurtado, 2000, p. 217), sustentada en fuentes bibliográficas y electrónicas, el análisis de las mismas, observaciones y las reflexiones-experiencias del autor sobre el tema abordado de manera inductiva y constructivista.

La estructura del presente artículo es la siguiente: 1. Introducción; 2. Talento Territorial; 3. La Dimensión Política del Talento Territorial, 4. Aprendizaje, escenarios y estrategias de la Dimensión Política en los Territorios; 5. Conclusiones.

2 Talento territorial

Se parte de lo expuesto por (Madoery, 2001, p. 8) cuando indica:

...el desarrollo está vinculado a un conjunto de capacidades locales como la innovación, creatividad y capacidad emprendedora de los agentes locales, la solvencia técnica y de gestión de los recursos humanos, la capacidad organizativa y de relacionamiento de las personas y organizaciones públicas y privadas, la capacidad de articulación con el entorno institucional y mercadológico, la capacidad de liderazgo y de generación de diálogos.

Este autor destaca el rol del sujeto como actor protagónico de los procesos del desarrollo y sugiere como clave los niveles de integración y relacionamiento de éste en los diversos procesos del desarrollo territorial.

Conceptualizar el talento territorial es un intento de ir más allá de la inteligencia territorial (conocimiento colectivo en un territorio) (Guzmán, 2013) que existe en un territorio identificando. Se incluye en la conceptualización, además del conocimiento personal, actitudes particulares del actor local que son fortalezas o debilidades para incidir en los procesos de adaptación e integración del sujeto al territorio; en los procesos de aprendizaje territorial desde el sujeto y; de producción y productividad del conocimiento a partir del pensamiento y la acción del actor local como miembro de la comunidad de intereses que es el territorio.

El talento territorial es un concepto que Delgado (2015) ha puesto al escrutinio de la academia donde trata de relacionar el pensamiento, acción y comunicación particular del actor local (desde el sujeto) sobre el desarrollo territorial, decir, la participación del sujeto en los procesos del desarrollo territorial, por tanto, la presencia de las personas, actores locales, con sus motivaciones, intereses, interpretaciones, propuestas, su protagonismo, esperanzas, preocupaciones, sueños y visiones a largo plazo sobre la transformación territorial.

La redefinición de talento en los procesos del desarrollo territorial obliga a verlo de manera ecológica, holística, vale decir, desde una perspectiva sistémica que no sólo valore lo instrumental del

conocimiento visto desde las habilidades y las competencias, sino que estudie, además, la complejidad de actuaciones éticas en la diversidad de las relaciones de los actores locales con el patrimonio trascendental, cultural, ambiental y, sobre todo, con las articulaciones en el sistema de poder para manejar conflictos, consensuar y transformar las realidades del territorio donde se desenvuelve.

Esta definición establece la complejidad del concepto de talento territorial superando el concepto tradicional de talento humano que es reduccionista y que aparece adaptable, como enclave, a todo contexto de aplicación, es decir, las organizaciones, pero que no expresa en su conceptualización los intereses vinculantes al contexto territorial donde se desarrolla. En sí, el talento territorial remite al talento humano contextualizado en un territorio específico, comprometido y éticamente y responsable con la realidad territorial.

3. Dimensión política del actor local como talento territorial

La definición del actor local se sustenta en autores como (Arocena, 2002); (Fernández, 2008) y (García, 2007). El estudio de la dimensión política del actor local parte de la definición del territorio como una comunidad de intereses, o sea una comunidad de confluencia de fuerzas de poder para consensuar y manejar conflictos en la búsqueda de la transformación territorial, en sí, una comunidad política.

Dentro de esas comunidades de intereses, observamos al actor local actuando como sujeto, que se enfrenta, opone, disputa, entra en conflicto, lidera, comunica, dialoga, acuerda y logra construir consensos para presionar e influir en la dirección de imponer o negociar sus intereses y motivaciones.

La dimensión política del actor local es considerada, en esta investigación, como los escenarios, sistemas, procesos, comportamientos y actores políticos en un espacio geográfico u organizacional vista desde el sujeto.

Esta dimensión como parte del talento territorial es la relación de los actores

locales de un territorio con el poder, con el empoderamiento de los miembros de la comunidad de intereses territoriales y las consecuencias de las actuaciones bajo los influjos de ese poder.

Entendiéndose el empoderamiento como la capacidad de influencia ciudadana en los procesos del desarrollo territorial, se plantea entonces, que el empoderamiento de los actores locales es clave para el fortalecimiento de la ciudadanía. Esto significa, capacidad para liderar y concertar la transformación territorial, las iniciativas y la coordinación para promover y gestionar el poder y la comunicación de los actores locales a los fines de intervenir en la construcción compartida de sus destinos particulares y colectivos del territorio.

Lo anterior, implica niveles de auto dependencia, auto organización y participación social, confianza en las instituciones que promueven la participación, la capacidad de manejo de conflictos y la concertación, la eficiencia e inclusión en el sistema de decisiones que le involucran, capacidad de articulación con otros actores organizados o comunidades, así como, con otros territorios y con redes territoriales del desarrollo.

Desde esta proposición, como estrategia de análisis de la dimensión política del talento territorial, se contextualiza al actor local en su escenario de actuación que es el territorio, en consecuencia, se exige definir al territorio y su conexión con dicha dimensión, para lo cual se acude a Albuquerque y Pérez (2013, p. 2) quienes afirman que “el territorio, objeto de la transformación, es el conjunto de actores y agentes que lo habitan, con su organización social y política, su cultura e instituciones, así como el medio físico o medioambiente del mismo”.

De igual forma se asume lo que Vázquez (2007, p.188) expone en cuanto a la relación territorio y poder: “El territorio puede entenderse, por lo tanto, como el entramado de intereses de todo tipo de una comunidad territorial, lo que permite percibirlo como agente de desarrollo, siempre que sea posible mantener y

desarrollar la integridad y los intereses territoriales.”

A partir de, tanto Vázquez, como de Alburquerque y Pérez el estudio de la dimensión política, se concreta por una parte, sobre la base de la consideración de que el territorio es una comunidad de intereses, de sujetos interesados en el desarrollo territorial, donde acuden con sus motivaciones, intereses, interpretaciones de la realidad, visiones prospectivas y su voluntad y capacidad para la asociatividad y el protagonismo social.

Esta presencia del actor local (sujeto) se re-direcciona y se complementa al encontrarse e integrarse con otros (sujeto-sujetos) en espacios de diálogo y de redes comunicación-acción para dirimir conflictos y construir consensos sobre las transformaciones de la realidad territorial.

Estas definiciones se concretan con la definición de Madoery (2001, p. 8) cuando afirma:

La visión que adoptamos del territorio es política, no geográfica y ésta es nuestra primera idea. La relación entre política, como síntesis y expresión de las relaciones de poder y territorio, como expresión valorativa del espacio, como el espacio dotado de significado, nos permite comprender que, en un contexto dentro del cual pueden coexistir sentidos diferentes -homogeneización-fragmentación, integración-desintegración-, la posibilidad de caracterizar los múltiples espacios geográficos y convertirlos en territorios, sólo es pensable a partir de variables políticas.

La resolución de conflictos y construcción de consensos mediante el diálogo intersubjetivo hace de la comunidad, una comunidad de intereses, -de poder -, en consecuencia, se redefine al territorio como una comunidad política donde se impone la democracia, la pluralidad, la inclusión, la otredad y la tolerancia a las diferencias son claves para la construcción de los escenarios prospectivos del desarrollo territorial. Es decir, se construye la visión consensuada de la transformación, mediante metodología de las redes comunitarias propuesta por Delgado (2003).

Por otra parte, se estudia la dimensión política desde la territorialidad. En esta perspectiva, (Crespo, 2006, pp. 1-2), señala:

La territorialidad incluye no solamente las características de lugar, forma, ocupación y transformación del espacio, sino sobre todo cómo éstas son concebidas y descritas desde diferentes perspectivas culturales, sociales e intelectuales; es la forma espacial primaria del poder. En la interacción humana, el movimiento y el contacto son formas de transmitir energía e información con el fin de afectar, influir, controlar las ideas, las acciones de otros y su acceso a los recursos

De esta manera, la dimensión política se concibe desde una visión del poder dentro de la territorialidad humana, entendida la territorialidad humana como el proceso de la experiencia social de las formas y modos que los diversos grupos humanos se apropian de los recursos y de lo que en él se contiene, es decir, la experiencia de ocupación social del espacio geográfico constituye la apreciación que del mismo se tiene, no puede ser ajeno a esta práctica

Bases de estos argumentos se encuentran en (Sack, 1991, 194) cuando expone: “La territorialidad se entiende como el intento de un individuo o grupo de afectar, influir o controlar gente, elementos y sus relaciones, delimitando y ejerciendo un control sobre un área geográfica”.

De esta definición se infiere que la dimensión política del talento territorial constituye una fortaleza o una debilidad del actor local, ya que su nivel de empoderamiento lo identifica en sus actuaciones, sean éstas protagónicas o no, en el marco de la participación, distribución y apropiación de los recursos territoriales, de su capacidad de involucramiento, de negociación o consenso en los espacios de diálogo, de exigir o presionar, en la posibilidad de opinar o proponer alternativas y diseños prospectivos para el desarrollo territorial.

Esta concepción de la dimensión política del actor local en el territorio objeto de desarrollo demanda, como condición, que el desarrollo territorial se desenvuelva

en escenarios democráticos, mediante procesos descentralizados, con niveles significativos de autonomía e inclusión social, necesarios para la participación protagónica y el reconocimiento de las diversas voces que conforman la comunidad de intereses que conviven en el territorio.

Así mismo, la democratización del poder, - desarrollo de la dimensión política en los actores locales -, en los territorios, promueve ambientes favorables para superar las desigualdades territoriales, tal como lo plantea la ONU en el Informe Mundial sobre las Ciencias Sociales (2016, 3) donde se expresa que, "el aumento de las desigualdades puede poner en peligro la sostenibilidad de las economías, sociedades y comunidades, socavando los esfuerzos para alcanzar los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) en la Agenda 2030".

Una vez conceptualizada y caracterizada la dimensión política del actor local visto desde el sujeto se vuelve la mirada al territorio-muestra asumido para la observación y promoción de la hipótesis de la investigación (Zona Sur del Lago de Maracaibo -Venezuela) y se concluye que este territorio, en las condiciones existentes, está limitado a desarrollarse de manera equilibrada, equitativa y eficiente, así como para concretar una gobernanza incluyente que permita crear un movimiento envolvente de las personas interesadas en el desarrollo que habitan en ese territorio a los fines de promover y concretar el cambio y puesta en valor de sus potencialidades, superando sus debilidades y aprovechando las oportunidades existentes.

Al mismo tiempo, estas carencias de asociatividad y participación política y social obstaculizan los procesos de descentralización y gobernanza que se establezcan en el territorio, en cuanto a la integración e influencia de la sociedad local a los procesos del poder público.

En consecuencia, es pertinente proponer estrategias de elevación del talento territorial en el territorio estudiado como referencia para las reflexiones sobre esta publicación, específicamente, en el aprendizaje de la dimensión política de los actores locales referidos a elevar la auto

dependencia, auto organización para la participación social y política, capacidad para consensuar y manejo de conflictos, desarrollo de la capacidad interpretativa y de reflexión sobre los escenarios políticos y el rol del sujeto en los procesos del desarrollo territorial.

4. Aprendizaje, escenarios y estrategias de la Dimensión Política del Actor Local en los Territorios

Cumplidas las fases de contextualización, conceptualización y sustentación del talento territorial en su dimensión política del actor local, corresponde ahora el proceso de aprendizaje como fase de la construcción de las estrategias de empoderamiento y distribución equitativa del poder en un territorio. En los apartados anteriores se enfatiza que la elevación de los niveles de talento territorial, específicamente la dimensión política del actor local, es clave para el logro del empoderamiento como factor de inclusión, de participación eficiente y como movilizador social hacia la superación de las desigualdades en un territorio.

Cuando se trata del desarrollo territorial, el aprendizaje del talento territorial se hace muy pertinente porque se intenta involucrar a todos los habitantes de una localidad en las tareas de su transformación y mejoramiento territorial, la cual debe estar impulsada por la participación de los actores e instituciones locales que deben conocer el paradigma del desarrollo territorial y la dinámica de integración de sus dimensiones económicas, culturales, sociales y tecnológicas en equilibrio con la dimensión ambiental.

Desde esta perspectiva, el aprendizaje de la dimensión política del actor local constituye un proceso de cambio de mapas mentales individuales y colectivos de la relación del sujeto con otros sujetos y con las instituciones relacionadas con el poder; es decir, implica un proceso de cambio de los pensamientos y formas de influencia, del manejo de conflictos, en la construcción de los consensos, de la participación dialógica y de auto dependencia o dependencia frente

a los núcleos de poder, de confianza hacia los escenarios y mecanismos de participación política.

Para el logro de este aprendizaje de la dimensión política del actor local en el desarrollo territorial, se propone interpretarlo en escenarios de actuación del actor local como factor de poder en el territorio. Éste esquema de análisis se esboza en tres escenarios a saber:

4.1 Escenario político desde el sujeto

Según (Fernández, 2009, p. 4), "el sujeto político es un ser con capacidad de razonar, de tener una concepción del mundo"; es decir con una mirada propia del universo, de su naturaleza y sus elementos; capaz de comprender su realidad, es decir que posee facultades suficientes para conocer la situación que los circunda tanto en contexto como en coyuntura; y que además puede transformar o por lo menos influir en el desarrollo de dicha realidad; es decir que sostiene una posición, criterio o punto de vista frente a un hecho o situación determinada decimos que estamos frente a un sujeto.

Desde esta visión, el escenario político desde el sujeto se constituye desde el acercamiento e involucramiento particular del actor local, o sea una mirada del actor local con el territorio desde el sujeto, en un intento de conocer las actividades, procesos históricos, sociales, culturales, ambientales, políticos, económicos y tecnológicos que se desarrollan en el territorio.

Sobre todo, un examen desde el sujeto a las instituciones, grupos y personalidades que conforman el sistema de poder en el territorio. El sujeto en un ejercicio de reflexión, de auto crítica, auto-observación interpreta su entorno y su capacidad relacional-influencia.

Configura una indagación desde el sujeto y su relación con el contexto territorial a partir de sus intereses y motivaciones personales que se concreta en la argumentación hacia la construcción de su relato interpretativo particular.

El actor local interesado en el desarrollo territorial se acerca a la realidad a objeto de escudriñar la dinámica y los procesos de ésta y su relación con respecto a sus motivaciones particulares midiendo siempre su capacidad u

oportunidad de influencia o de presión de acuerdo con sus intereses y motivaciones.

Es una toma de conciencia y de confianza de su rol como actor local, en términos de sus capacidades y compromisos con la transformación de la realidad territorial, comprende la valorización de sí mismo como actor con influencia en el territorio en el marco de la ciudadanía: conocimiento de sus derechos y deberes, confianza en la participación, autoestima personal sobre el valor de su interés, reconocimiento a la presencia de otros actores para compartir visiones, disposición a comunicarse y actuar en los procesos del desarrollo territorial.

El capital social, relacional y de comunicación, del actor local es clave para acrecentar su dimensión política: confianza en las instancias y los mecanismos de participación, voluntad para convocar y ser convocado, sentido de responsabilidad, reciprocidad, solidaridad y otredad.

El capital humano dentro de la inteligencia territorial del actor local en la interpretación de la realidad territorial, la capacidad relacional y su capacidad de comunicarla juega un papel significativo a la hora de acrecentar los niveles de empoderamiento y superar las condiciones de exclusión por carencias académicas o de capital social.

Siendo el talento territorial una composición compleja, las estrategias de aprendizaje, en este escenario, deben ser desarrolladas atendiendo las especificidades particulares de los actores locales dentro de la globalidad de la comunidad de intereses del territorio donde se desenvuelve.

4.2 Escenario político desde los espacios de diálogo

Este escenario representa la construcción de comunidad en la relación sujeto-sujetos en la comunidad de intereses en que se define el territorio, donde se pone a prueba la capacidad de influencia del actor local, o sea su capacidad relacional, de comunicativa-convencimiento, de negociación, de construcción de consenso o manejo de conflictos aprendidos en el primer escenario.

Este contexto tiene relación con el encuentro de los actores locales que acuden a los espacios de diálogo intersubjetivo con sus opiniones o posiciones a los fines de

intercambiar sus verdades y perspectivas particulares sobre el desarrollo territorial, con respecto al futuro del territorio y la responsabilidad de los actores locales en los procesos del desarrollo territorial.

Es el momento de las actuaciones del sujeto en espacios públicos en sus interrelaciones con otros sujetos, en este sentido (Bustamante, 2009, p. 5) expone: lo político puede definirse como aquellos aspectos, asuntos, estructuras, fundamentos que soportan una visión de mundo; es decir, todos aquellos elementos que permiten organizar o construir una realidad en condiciones de debate, pero siempre con la búsqueda del consenso, pues es en este que es posible encontrar una solución enmarcada en lo político; pues sería paradójico que un aspecto que afecte a una colectividad, no sea discutido, no permita la participación y no le encuentre sentido a la reflexión, la posición y la crítica. En esta medida, en sentido amplio, lo político siempre hace referencia a lo público

Aquí se involucra un proceso de irradiación y al mismo tiempo, de convocatoria de la diversidad de visiones derivadas de la multiplicidad de intereses y motivaciones a los fines de construir los consensos necesarios y posibles, así como, para dirimir y superar conflictos de intereses que se pudieran plantear en torno al desarrollo territorial.

Este encuentro, además de democrático, debe ser dialógico, horizontal, abierto, sin aprehensiones y desde la otredad. Para el logro de esta fase es necesaria la capacidad de convocatoria, de asociatividad, de integración de visiones, de relatoría en la dirección de recoger los relatos emergentes, por cuanto plantea la construcción comunitaria del futuro territorial.

En esta fase es clave el capital social grupal y/o institucional, asociado con el actor local y la capacidad interpretativa de la realidad para concretar sus aportes en el proceso de diálogo. La capacidad de influencia en los espacios de diálogo es directamente proporcional a los niveles asociativos que cada participante o interesado, -grupos de intereses-, tenga para imponer o negociar sus propuestas de transformación. Para ello, se requiere elevar los niveles de asociatividad, que significa.

acrecentar la organización y participación social, la confianza en los sistemas y medios de participación y decisión comunitaria.

4.3. Escenario político desde las redes de comunicación-acción

Se considera en esta investigación que el territorio está conformado por comunidades o sectores y que cada comunidad o sector es un espacio de diálogo intersubjetivo unidos en intereses comunes en la globalidad territorial. A estas unidades geográficas o de intereses se les denomina nodos y su interrelación red de comunicación-acción del territorio.

Los fines de esta red de comunicación-acción territorial es concertar e integrar la visión global del territorio, es decir, la visión consensuada del desarrollo territorial. Las redes de la dimensión política integran, no sólo a los sujetos como actores locales protagónicos sino que acuden a ésta, las voces y motivaciones de las comunidades organizadas derivadas de los diálogos intersubjetivos sectoriales. En tal sentido, representa la construcción consensuada de los escenarios posibles de la dimensión política territorial.

La dimensión política del actor local desde el pensamiento de las redes exige una nueva postura intelectual del sujeto quien debe ampliar su visión hacia la complejidad que este modelo emergente expresa ya que éste sugiere un proceso de rehabilitación política frente al Estado como eje de sostenimiento de la estructura societal lo que deriva en una restructuración de la sociedad y sus instituciones. Las redes en la dimensión política permiten encuentros transversales y descubrimientos de nuevos actores sociales con posibilidades de ser reconocidos en sus intereses particulares y colectivos como parte de un tejido invisible que establece un novedoso protagonismo social.

Según (Delgado, 2003, p. 33) la noción de redes (sociales, políticas y económicas) es inseparable de la noción de relaciones, pues las redes son un conjunto de relaciones que toman formas imaginarias de red, estableciéndose compromisos entre los actores involucrados en la red. Las redes no responden a un plan preconcebido sino que

su lógica se va determinando a medida que se va tejiendo. Esto quiere decir que la red es producto de una visión compartida de los tejedores donde cada uno expone su visión particular y su interés y ésta no es independiente de sus miembros.

En los territorios de aprendizaje se debe diseñar y poner en marcha estrategias de aprendizaje del pensamiento reedificado, metodologías de construcción y gestión de redes comunitarias para el desarrollo territorial, con énfasis en la gestión de la dimensión política desde esta emergente manera horizontal y transversal de ver el poder comunitario.

En estos tres escenarios acude el actor local con su talento territorial que de manera transversal integra la dimensión política con las otras dimensiones del talento territorial, vale decir, capital social, capacidad prospectiva, capacidad interpretativa, ética de la sustentabilidad, sentido de la calidad y capital humano.

5. Conclusiones

El estudio de la dimensión política en el contexto del territorio responde a la necesidad de concretar en éste la gestión de la comunidad de intereses en cuando al desarrollo de la capacidad de concertación y negociación de todos los actores locales y el equilibrio que se debe lograr en ese balance de fuerzas de influencias o de presión.

Lo que derivaría en la distribución del poder colectivo en el territorio a los fines de superar las desigualdades sociales y romper, de esta manera, con el poder de sectores privilegiados, - de las "elites" -, abriendo espacio de participación para el empoderamiento ciudadano de sectores de la sociedad local relegados en su opinión y actuación.

El empoderamiento ciudadano relacionado con la capacidad de influencia del actor local para participar en escenarios de construcción de diálogos de transformación del territorio impone condiciones favorables para el logro de espacios democráticos y descentralizados. Hay que recordar que los verdaderos desarrollos territoriales exigen afianzar sus procesos en democracias abiertas de altos

niveles de protagonismo social y de empoderamiento ciudadano.

La dimensión política del actor local es inherente a la territorialidad ya que ésta es expresión primaria del poder en un territorio, de allí que la gobernabilidad de un territorio es fundamental para un desarrollo equilibrado, sustentable e inclusivo, de tal manera, que el análisis de la dimensión política se hace estratégica en los procesos de aprendizaje y consolidación del talento territorial, sobre todo, cuando entre los objetivos del desarrollo territorial es lograr la rehabilitación de la sociedad local promoviendo su protagonismo social y político en el desarrollo económico local.

En esta dirección la educación para la comprensión de la dimensión política territorial permitirá cambiar los mapas mentales particulares y colectivos en relación con el poder en el territorio, crear aptitudes equilibradas y amigables hacia el poder y sus consecuencias, formar liderazgos identificados con los intereses locales, acrecentar la confianza en la participación, hacer más eficiente la conectividad social en los espacios de diálogo y concertación, elevar los niveles de capital social y político en la población en la búsqueda de un desarrollo territorial de visión compartida, incluyente, con todos y para todos.

En tal sentido, el aprendizaje de la dimensión política dentro de la dimensiones del talento territorial exige cambios de conductas de la relación del sujeto con otros sujetos y con las instituciones relacionados con el poder, es un proceso de reingeniería de pensamientos de las relaciones interpersonales y de grupos sociales en el territorio en concordancia con las formas de influencia, de manejo de los conflictos, de construcción de los consensos, de participación, de comunicación dialógica y de auto dependencia o dependencia frente a los núcleos de poder.

El impulso del talento territorial en su dimensión política exige aprendizajes desde las escuelas básicas hasta las instituciones de educación universitaria del territorio y de las instituciones asociativas y de gestión pública, de promoción del desarrollo territorial, esto es, el adelanto de

actividades de pedagogía política, que incluyan: desarrollo de la dimensión política del educando y de los actores locales desde sus procesos interpretativos como sujeto particular y como actor asociado en redes de comunicación-acción en los diálogos intersubjetivos; análisis de contextos con miradas políticas desde el comportamiento histórico de sus dinámicas y variables significativas para el desarrollo del pensamiento estratégico; análisis de los impactos de los procesos históricos, tendencias, en el desarrollo territorial mediante el aprendizaje y orientación de los contenidos políticos; identificación de factores y hechos portadores de contenidos políticos para construir escenarios posibles erigidos por una cultura de la comunicación-acción política y con mirada a largo plazo.

En lo específico del territorio del trabajo de campo (Zona Sur del Lago de Maracaibo-Venezuela) se debe trabajar en la superación de la desconfianza hacia la política: procesos e instituciones; elevar la disposición a la participación e integración del actor local en los asuntos políticos; desarrollar las capacidades prospectivas y de redacción de los relatos particulares de los actores locales para que sustenten sus presencias en los diálogos desde una visión de sus intereses y motivaciones particulares; elevación de las capacidades relacionales y de comunicación del actor local; el desarrollo de la ética y reciprocidad en las relaciones políticas.

6. Referencias

- Albuquerque, F y Pérez, S (2013). *Desarrollo Territorial: Enfoques, Contenido y Políticas*. Programa Enfoque sobre el Desarrollo Territorial: Banco Interamericano de Desarrollo. Washington- USA.
- Arocena, José (2002). *El Desarrollo Local: Un desafío contemporáneo*. Segunda Edición, Editorial Taurus -Universidad Católica. Montevideo, Uruguay
- Bervejillo, F. (1995). Nuevos procesos y estrategias de desarrollo. Territorios en la globalización. *Revista PRISMA*, Universidad Católica del Uruguay, N° 4, Uruguay.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2012). *Gobernanza Urbana*. Recuperado desde: www.iadb.org/es/temas/desarrollo-urbano/gobernanza-urbana,9576.htm
- Boisier, Sergio (2004). Desarrollo territorial y descentralización. El desarrollo en el lugar y en las manos de la gente. *Revista Eure* (Vol. XXX, N° 90), 27-40, Chile.
- CEPAL-ONU (2001). *Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina*. Recuperado desde: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2691/S2001704_es.pdf
- CEPAL-ONU (2002). Descentralización y participación en América Latina: Una mirada desde la economía. *Revista de la CEPAL* N° 78. Recuperado desde: http://www.cepal.org/publicaciones/xml/7/19317/lcg2187e_finot.pdf
- CEPAL-ONU (2013). *Espacios de diálogo para construir estrategias de desarrollo público-privadas: una guía metodológica*. Recuperado desde: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/27169/1/M20130025_es.pdf
- CEPAL-ONU (2017 a). *Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Recuperado desde: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/10/S1700334_es.pdf
- CEPAL-ONU (2017 b). *Horizonte 2030: La igualdad en el centro del desarrollo sostenible*. Recuperado desde: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40159/4/S1600653_es.pdf
- CEPAL-ONU (2017 c). *La matriz de la desigualdad social en América Latina*. Recuperado desde: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40668/4/S1600946_es.pdf
- COMISION EUROPA (2016). Apoyo a la descentralización, la gobernanza y el desarrollo local a través de un enfoque territorial: Herramientas y Métodos. Recuperado de

- Crespo, L. F. (2006). Espacio, territorialidad y poder. *Revista Ciudades. N° 70, Revista trimestral de la Red de Investigación Urbana.* Abril-Junio 2006. Puebla, México. 17-22.
- Dalla-Torre, M. (2017). Gobernanza territorial y los Planes de Ordenamiento Territorial: el caso de la provincia de Mendoza, Argentina. *Revista Bitácora N° 27 (1).* Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. 47-54. Recuperado desde: <http://www.scielo.org.co/pdf/biut/v27n1/v27n1a06.pdf>
- Delgado, J. (2003). Estrategia Metodológica para la construcción de Redes Comunitarias Agrícolas en pro del Desarrollo Local: Caso: Productores de Plátano del Sur del Lago de Maracaibo-Venezuela. *Revista Agroalimentaria N° 17.* Julio-Diciembre, pp 29-38. Universidad de Los Andes-CDCHTA, Venezuela.
- Delgado, J. (2015). Talento Territorial: Conceptualización y Dimensiones. *Revista AGORA –Trujillo. Año 18 N° 36* Julio-Diciembre, pp 119-138. Universidad de Los Andes – CDCHTA, Venezuela.
- Delgado, J. (2017). Gestión del talento territorial para el desarrollo: Territorios que aprenden. *Revista Visión Gerencial. Año 16 • N° 1 • Enero – Junio,* 87-102. Universidad de Los Andes – CDCHTA, Venezuela.
- Fernández, G. (2009). La formación del sujeto político aspectos más sobresalientes en Colombia.. Recuperado desde: <http://www.bdigital.unal.edu.co/1943/1/16798482.2009.pdf>
- Fernández, O. (2008). Pierre Bourdieu: ¿Agente o Actor?. Pierre_Bourdieu BLOG. Recuperado desde: <http://pierre-bourdieu.blogspot.com/2008/02/pierre-bourdieu-agente-o-actor-oscar.html>
- Galimberti, C. (2015) La dialéctica local-global en la transformación de nuestros territorios contemporáneos. *Revista del Grupo Interdisciplinario de Estudios Críticos y de América Latina (GIECRYAL) de la Universidad de Alicante, Vol. 6, N° 74,* febrero, 30-51. Recuperado desde: <https://web.ua.es/es/revista-geographos-giecryal/documentos/cecilia-galimberti-2.pdf?noCache=1423654697390>
- García, E. (2007). El concepto de actor. Reflexiones y propuestas para la ciencia política. *En Revista Andamios, Volumen 3, N°.6.* Junio. México. Recuperado desde: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632007000100008
- Guzmán, A. (2013). Propuesta de un Modelo de Inteligencia Territorial. *Journal of Technology Management & Innovation vol.8.* Recuperado desde: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-27242013000300036
- Hurtado, J. (2000) *Metodología de la Investigación Holística.* Sypal-IUTC, Caracas.
- Madoery, Oscar (2001). El Proyecto Político Local como alternativa de Desarrollo. *Revista Política y Gestión, volumen 2, Revista Homo Sapiens.* Recuperado desde: http://www.cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas/84Madoery_Oscar-%20Proyecto%20Pol%C3%ADtico%20Local.pdf
- Sack, R (1991). *El significado de la territorialidad.* *Revista Región e historia en México (1700–1850),* (Pedro Pérez Herrero, compilador), Instituto de Investigaciones Históricas Dr. José María Luis Mora, México. 194–204.
- UNESCO (2017). *El Informe Mundial sobre Ciencias Sociales 2016: Afrontar el reto de las desigualdades y trazar vías hacia un mundo justo.* Ediciones UNESCO. Francia.
- Vázquez, A. (2000). Desarrollo endógeno y globalización. *Revista URE v.26 n.79* Santiago.
- Vázquez A.(2007) *Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial: Investigaciones Regionales.* Recuperado desde: <http://www.redalyc.org/pdf/289/28901109.pdf>
- Villafuerte V, L (2008) Una metodología interpretativa para el estudio de los

movimientos sociales. Enmarcamiento y cultura: Una Visión desde México. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, vol. 11, 2008, 225-

246 Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Boyacá, Colombia

Liderazgo y *coaching* ontológico. Caso: empresas venezolanas del sector de alimentos y bebidas

Carmen Teresa Loaiza⁵

Universidad del Zulia,
Maracaibo - Venezuela
Departamento de Ciencias
Administrativas. Facultad de
Ciencias Económicas y Sociales
carmen.loaiza@logros.com

Elizabeth Thaili Castro de Torres⁶

Universidad del Zulia,
Maracaibo - Venezuela.
Facultad de Humanidades y
Educación
lizcas8@gmail.com

RESUMEN

El artículo tiene como objetivo caracterizar las competencias de *coaching*, desde el modelo ontológico, en el liderazgo venezolano dentro del sector alimentos y bebidas, con base en los planteamientos de Lussier y Achúa (2011), Zepeda (1999), Echeverría (2005, 2006 y 2011), Bequer (2008), entre otros. La investigación tiene un enfoque epistemológico empirista inductivo, es descriptiva, con diseño no experimental, transeccional y de campo. La población: 70 sujetos (gerentes), en el sector alimentos y bebidas del occidente venezolano, participantes en programas de fortalecimiento del liderazgo a través de *coaching* organizacional. Se aplicó un cuestionario con escala tipo Likert, validado a través de juicio de expertos y aplicado en prueba piloto. Se determinó su confiabilidad en 0,97 y los datos obtenidos se procesaron y analizaron a través de estadísticas descriptivas e inferenciales. Los resultados indicaron que los gerentes-líderes presentan altas competencias de *coaching*, destacándose aspectos tales como: la capacidad para crear contexto conversacional, escuchar con profundidad, dominar el uso del lenguaje, con énfasis en la indagación, el manejo de los juicios y la habilidad para hacer uso de las promesas, peticiones y el reclamo respetuoso, encontrándose oportunidad de continuar fortaleciendo la capacidad reflexiva del gerente dentro del proceso de liderazgo.

Palabras claves: gerencia, competencia, equipo, comunicación, organización.

Leadership and ontological coaching. case: food and beverage venezuelan companies

ABSTRACT

The article aims to characterize the coaching skills of Venezuelan leadership in the food and beverage sector from the ontological model. It is based on the approaches of Lussier and Achua (2011), Zepeda (1999), Echeverria (2005, 2006 y 2011), Becher (2008), among others. The research has an inductive empiricist epistemological approach. It is descriptive and has a non-experimental, transactional and field design. The population is 70 managers of the food and beverage sector, in the western part of Venezuela who participate in leadership strengthening programs through organizational coaching. A Likert type questionnaire was applied. It was validated by the judgment of experts and applied in pilot testing. The reliability was determined in 0,97 and the data collected was processed and analyzed through descriptive and inferential statistics. The results showed that leader managers have high coaching skills especially in aspects such as the ability to create conversational context, listen carefully, mastering the use of language, emphasizing inquiry, handling claims and the skill to use promises, requests and respectful complaint. Therefore, a chance was found to continue strengthening the reflective capacity of the manager within the leadership process.

Key words: management, competence, team, communication, organization.

⁵ Doctora en Ciencias Sociales, mención Gerencia (LUZ), Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas (LUZ), Licenciada en Administración de Empresas (URU). Docente de pre y postgrado área gerencial en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCES) de La Universidad del Zulia (LUZ). Investigadora adscrita al Departamento de Ciencias Administrativas de FCES-LUZ. Investigadora A-2 por el PEII - 2015. Maracaibo, Venezuela.

⁶ Profesora titular de la Facultad de Humanidades y Educación de la universidad del Zulia. Doctora en ciencias gerenciales. Directora de la división de investigación de la Facultad de Humanidades y Educación. Investigadora activa del CEDIP. docente de la Maestría en gerencia de las organizaciones educativas.

Recibido: 10-10-2017

Revisado: 27-01-2018

Aceptado: 10-02-2018

1. Introducción

Las organizaciones venezolanas durante años han estado invirtiendo recursos en el fortalecimiento del liderazgo a través de diversas estrategias, con el fin de asegurar un gerente líder, capaz de conducir a los colaboradores hacia el logro de los objetivos y de propiciar bienestar en el equipo, tomando en cuenta que dichas organizaciones son estructuras compuestas por interacciones, orientadas a producir bienes y servicios en pro de satisfacer necesidades en un entorno.

Según Loaiza, Fajardo y Pulgar (2013), las organizaciones manifiestan, a través de sus directivos con especialidad en talento humano, la necesidad de contar con perfiles de gerentes líderes, capaces de conducir a los seguidores hacia estados de desarrollo, que sepan descubrir las potencialidades de su gente para encontrar mejores opciones ante lo cotidiano y adverso. Además, los gerentes líderes logran un trabajo en equipo sustentado en la comunicación empática y en un marco de valores éticos.

En las organizaciones, las personas que asumen los roles de liderazgo son, en gran parte, gerentes o supervisores, responsables de dirigir las actividades que ayudan a las mismas a lograr sus metas. Se espera que estas figuras, además de cumplir dichos roles, ejerzan un liderazgo a través de la influencia en el equipo de trabajo. Esto, indica que gerenciar y liderar constituyen elementos que deberían estar combinados, para el logro del fin común en las organizaciones.

Es así, como organizaciones venezolanas están orientando parte de su estrategia a fortalecer el liderazgo en la dimensión emocional con competencias de *coaching* (modelos contemporáneos), en sus directivos, gerentes y supervisores. Por ejemplo, el Instituto de Estudios Superiores en Administración (IESA) (2014) presenta en su portafolio anual, actividades formativas a través de programas, talleres y dinámicas gerenciales cuyos contenidos desarrollan los conceptos del líder-coach e inteligencia emocional.

Por su parte, el Instituto de Gerencia

Estratégica del Estado Zulia (IGEZ) (2012), cuya misión es la formación de líderes en el occidente del país, refiere que, desde el año 2005 y hasta el 2012, seiscientos cuarenta (640) empresas de la región occidente han contratado actividades para fortalecer el estilo de liderazgo emocional y *coach* en sus directivos, gerentes y supervisores, formando un total de un mil cincuenta y cuatro (1.054) participantes. Durante los años 2013 y 2014, seiscientos ochenta y dos (682) directivos, gerentes y supervisores han sumado su participación para formarse en competencias de liderazgo y *coaching*.

Lo anterior, es una muestra de la importancia que está adquiriendo en las organizaciones venezolanas un estilo de liderazgo gerencial contemporáneo sustentado en la comprensión del ser integral, con un desplazamiento de viejos esquemas tradicionales autocráticos, capataces, además aplicado con enfoque único y orientado a los resultados, hacia estilos más transformadores y participativos.

En éste sentido, el *coaching*, específicamente el ontológico, es reconocido cada vez más como una de las metodologías de desarrollo satisfactorias y eficientes para alcanzar un alto nivel profesional y personal en el ámbito del liderazgo gerencial. (Hoffman, 2007).

Asimismo, al explorar experiencias venezolanas, Hidalgo (2009) indica que su práctica en el *coaching* es una oportunidad para desarrollar líderes, y en Venezuela se encuentra en un grado de introducción, pero con un gran potencial de crecimiento si se plantean acciones para desarrollarlo; ya que es una labor permanente en el tiempo, pues cada día, éstos líderes-coaches se enfrentan a cambios del entorno, a colaboradores más exigentes y con demandas múltiples en la búsqueda del bienestar integral y de la calidad de vida.

Particularmente en el sector organizacional venezolano de alimentos y bebidas, empresas como el Grupo Polar, entre otras, desarrollan políticas de talento. Desde el año 2011, se han estado ejecutando procesos de fortalecimiento del liderazgo gerencial con competencias y

distinciones de *coaching* organizacional. Las diferentes unidades operativas, alimentos, cerveza y refresco, cuentan con el desempeño de profesionales, gerentes, cuyo rol es liderar procesos y equipos de trabajo, para el logro exitoso de los objetivos propuestos.

En función de lo expuesto, la presente investigación se sustenta en el proceso adoptado por el Grupo Empresarial Polar, a fin de caracterizar las competencias de *coaching*, desde el modelo ontológico, en el liderazgo venezolano, dentro del sector de alimentos y bebidas; aspirando con los resultados obtenidos, evidenciar un modelo alternativo basado en el *coaching* para la renovación del estilo de liderazgo gerencial actual, donde dicha actividad es de reciente estudio y práctica en las organizaciones venezolanas. La investigación se concibe desde el enfoque epistemológico empirista inductivo, el tipo de investigación es descriptiva, aplicada, el diseño es no experimental, transeccional y de campo.

2. Revisión de la literatura

2.1. Liderazgo

Al iniciar una revisión teórica de los conceptos de liderazgo y líder, surgen palabras como: influencia, carisma, motivación, comunicación, flexibilidad, disciplina, modelaje, entusiasmo, energía, valores, entre otras, intentando responder la interrogante de su significado y conocer más acerca de ello.

Por su parte, Pérez (2012) expresa que existen dos dimensiones del líder, la personal, cómo portador de cualidades o atributos y la organizacional. En la dimensión personal se puede hacer referencia a: la autodeterminación, focalización de metas y resultados; además de manejo de la incertidumbre y el fracaso, la flexibilidad y formas de riesgos que puede asumir el líder, adicional a las habilidades comunicacionales, sensibilidad interpersonal, respaldo a los compañeros. Mientras que la dimensión organizacional hace referencia al líder como generador de cambio en la organización, creador de

valor, generador de cambio y empoderador.

En tal sentido, Hock (2001) afirma que, que no se podría hablar de liderazgo sin referirse al líder que lo ejerce. Los verdaderos líderes expresan el sentido general de la comunidad, los que simbolizan, legitiman y fortalecen conductas según el sentido de la comunidad; los líderes permiten también la emergencia, la expansión, la transmisión de una generación a otra de valores y creencias, conscientes y compartidos, y que hacen posible una salida, y que efectivamente suceda. De esta manera, la conducta de un líder está inducida por la conducta de cada individuo que decide ser liderado. Esta reflexión da cuenta de la relación entre el proceso de liderazgo y el líder.

Es así como Lussier y Achúa (2011, p. 15), refieren que "el liderazgo es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr objetivos organizacionales por medio del cambio". Por su parte, Zepeda (1999), indica que algunas demandas que las organizaciones establecen en los líderes son: comprenderse a sí mismos, usar su poder de influencia en forma apropiada, desarrollar las competencias de un *coach*, darle facultad al equipo e impulsar la creatividad e innovación. Todas son características importantes para enfrentar los retos actuales y la palabra influencia es fundamental.

En tal sentido, Lussier y Achua (2002), consideran que influir es el proceso en el que el líder comunica sus ideas, los seguidores las aceptan y se sienten motivados para respaldarlas y efectuar el cambio. La influencia es la parte medular del liderazgo, y tiene que ver con la relación que se establece entre líderes y seguidores, donde los primeros se ganan la voluntad y el entusiasmo de los segundos, estos últimos están dispuestos a que influyan sobre ellos.

Por su parte, Villarreal (2000) indica que el retrato de cualquier organización es el retrato de sus líderes y miembros, por ello han surgido métodos tales como el *benchmarking*, el *empowerment* y el *coaching*, entre otros, que están contribuyendo con el mejoramiento del desempeño del hombre dentro de las

organizaciones y en su ámbito personal de acción.

En síntesis, se puede inferir que el liderazgo es una forma de influencia entre el líder y los individuos que lo siguen, en función de satisfacer sus necesidades y las del entorno y de lograr un objetivo común; lo cual requiere del elemento comunicacional y del componente humano y emocional, con el fin de lograr la armonía en dicho proceso. Es un proceso de influir en otros hacia el logro de metas de equipo.

Desde esa perspectiva y refiriéndose a los liderazgos organizacionales, Naim (2001) afirma que la nueva Venezuela, para ser competitiva, requiere de líderes altamente calificados y que se ocupen de superar las brechas que pueden estar limitando el desempeño del mismo.

De allí, que sea necesario tomar como punto de partida el líder, el seguidor y la situación, así como, rasgos de personalidad, comportamientos, entre otros que puedan afectar el proceso de liderazgo ya mencionados, dando paso a la nueva figura de líder-coach en las organizaciones como visionario que abarca éstos aspectos globalizados.

2.2. Coaching Ontológico

Al igual que ocurre con sus orígenes, el concepto de *coaching* es expresado desde diferentes puntos de vista. El *coaching* se puede aplicar a la vida personal y profesional y parte de la base de que cada persona tiene un potencial oculto que es posible liberar. Uno de sus preceptos más importantes es el hecho de que lo mejor de cada persona está en su interior. El *coaching* concibe la idea de que hay que pensar en el potencial de las personas, no sólo en su desempeño.

A éste respecto, O'Connor y Lages (2005) indican que la esencia del *coaching* es "ayudar a las personas a cambiar de la forma que desean y ayudarles a dirigirse en la dirección que quieren tomar" (p.15). Por otra parte, fortalecen el concepto al indicar que el *coaching* contribuye con la toma de conciencia, faculta la elección y lleva al cambio, libera el potencial de la persona para maximizar su rendimiento y más que enseñar, ayuda a aprender.

Por su parte, para Echeverría (2005), el *coaching* es un método que propicia el aprendizaje, pues logra en el hombre una consciencia de sus actos y un cambio en su comportamiento, conducta y acciones que, al resultar permanentes en el tiempo, originan un nuevo hábito. Es por ello que se sustenta en competencias que el coach debe acumular y fortalecer para conducir dicho proceso a través de la interacción conversacional.

Además, desde esta perspectiva, el *coaching* ayuda a las personas que reciben el entrenamiento a desarrollar las competencias necesarias para el profesional coach, tales como: facilitar procesos de transformaciones individuales y grupales que permitan el logro de los objetivos, diseñar y coordinar talleres, cursos y seminarios para posibilitar el desarrollo personal y profesional y realizar consultoría en organizaciones.

Desde el desarrollo del liderazgo, Lussier y Achúa (2011) opinan que el *coaching* es "el proceso de brindar retroalimentación motivacional para mantener y mejorar el desempeño" (p. 201) y sostienen que está diseñado para maximizar las fortalezas de los colaboradores y minimizar sus debilidades. Indican estos autores que los gerentes en su permanente búsqueda por mejor desempeño y mejoramiento acuden al proceso de *coaching* para lograr equipos exitosos.

Por su parte, Payeras (2004) enfocado en la figura del gerente-líder, sostiene que el *coaching* es la forma en que alguien ayuda a otra persona a que sea capaz de conseguir sus propios resultados, en conexión con el equipo al que pertenece. Su orientación es a considerar que todo líder debería ser un coach de sus colaboradores e implica una labor personalizada y de desarrollo de habilidades, con el fin de aumentar el rendimiento de la gestión.

Entre algunos autores venezolanos que han escrito acerca del *coaching* se encuentran Hoffman (2007) e Hidalgo (2009). Hoffman (2007), reconoce el concepto de *coaching* como un proceso de aprendizaje organizacional. Lo conceptualiza como un modelo sustentado

en competencias a través del cual se logra en el individuo un desempeño óptimo para alcanzar resultados de negocio. Para este autor, "las competencias son conductas estables en el tiempo y que integran el desempeño de una persona" (Hoffman, 2007, p. 57). Por su parte, Hidalgo (2009) considera que el *coaching* es una poderosa herramienta para lograr líderes fortalecidos, y en nuestro país ya se está desarrollando como herramienta gerencial.

En esta investigación se hace énfasis en el *coaching* ontológico. Según Echeverría (2006), "la ontología hace referencia a nuestra comprensión genérica (nuestra interpretación) de lo que significa el ser humano" (p.28). Dentro de esta corriente hacia una nueva interpretación del fenómeno humano, se reconoce al lenguaje como generativo, como generador de realidades, de identidades, de compromisos, de posibilidades y capaz de lograr futuros y mundos distintos. Esta interpretación coloca en el centro del fenómeno las conversaciones. Son ellas, según éste modelo, las que distinguen al hombre como especie, y dan cuenta de sus diferencias individuales. Por su parte, Newfield Consulting (2011, p. 12), expresa "somos nuestras conversaciones, en sus tres dimensiones: lenguaje, corporalidad y emocionalidad. El lenguaje nos constituye".

En síntesis, la ontología del lenguaje, corriente pronunciada según Echeverría (2005), es la esencia del modelo de *coaching* ontológico y sus aspectos fundamentales se resumen en el énfasis en la transformación del ser, se le otorga importancia a la acción y al aprendizaje, y se le da relevancia a la interpretación del ser humano desde su noción de observador. Igualmente, le da prioridad al lenguaje, por lo cual se fundamenta en competencias conversacionales y por otra parte, el modelo se reconcilia con el cuerpo y la emocionalidad y reafirma el carácter relacional, histórico, social del individuo, fortaleciendo la noción de sistema. De allí que se asuma como un proceso de acompañamiento, donde se establecen interacciones entre el *coach* y el individuo, cuyo propósito es conducirlo hacia el descubrimiento y desarrollo de sus

potencialidades, así como a transformaciones en su particular observador, con lo cual podría generar nuevas acciones y resultados diferentes en función de atender y lograr sus necesidades, objetivos y metas, tanto de índole personal como profesional.

2.3. Competencias del Coaching Ontológico

El profesional que adquiera las competencias de *coaching* ontológico tendrá entonces ciertas distinciones que lo podrían fortalecer para liderar desde la construcción de espacios de confianza y de oportunidades de aprendizaje. Es así como Wolk (2005) define el líder-coach como provocador y alquimista. "El líder coach no sólo expande sus habilidades y competencias, sino que motiva, potencia y enriquece el trabajo en equipo" (Wolk, 2005, p. 25). Por su parte, Bequer (2008) sostiene que un *coach* ontológico es un profesional competente para observar, preguntar, escuchar, mostrar e intervenir sobre las dimensiones emocional, corporal y conversacional, enfocándose en la oportunidad de mejora del individuo para llevarlo a su superación.

En éste sentido, Echeverría (2006) hace un resumen de las competencias que presenta un *coach* fortalecido con el modelo ontológico, las cuales se refieren a continuación y que sustentan los preceptos explorados en el desarrollo de esta investigación, a través del desempeño de gerentes líderes.

- Competencia para crear contexto: Esto implica construir un espacio adecuado, tanto emocional como físico, clima de confianza y comodidad para lograr la conexión
- Competencia para escuchar y articular la situación a intervenir planteada por el individuo: En el modelo ontológico esa situación se denomina "quiebre". El quiebre es "la perturbación que se produce en determinado momento en el individuo y que interrumpe la fluidez con la que venía procediendo hasta ese momento" Bequer (2008, p. 17).
- La escucha profunda: consiste en pasearse por niveles de comprensión que

acercan al líder con el individuo, conectándolo con el mundo del otro. Para ello debe en principio validar que lo que escucha se corresponde con lo que el otro quiere transmitir, validar si su interpretación de lo escuchado se corresponde con la interpretación del hablante, indagar las inquietudes que existen, las motivaciones que impulsaron el hablar e incluso hasta lograr escuchar el bien que puede haber detrás de lo que se escucha.

- Competencia para indagar: Esto implica una habilidad que va más allá de sólo hacer preguntas. Es una competencia que le permite al líder con competencias de coach introducirse en el mundo de significados del individuo.

- Capacidad para ofrecer interpretaciones: Las interpretaciones son las formas de observar los hechos que se muestran desde una perspectiva diferente al individuo, con lo cual puede conducirlo a entender y accionar de forma diferente para lograr sus resultados.

- Destreza para efectuar intervenciones: Las intervenciones son maneras de movilizar al individuo hacia acciones y formas de observar los hechos pueden ser a través de conversaciones, o de abordaje de espacios emocionales o corporales.

Por otra parte, refiere el uso de competencias conversacionales (genéricas), en éstas competencias se encuentran la habilidad para conversar a partir del uso de herramientas tales como: afirmaciones, declaraciones, manejo de los juicios, la formulación de una petición, reclamo y promesa, el uso de la indagación y de la proposición. Las afirmaciones, hablan del estado del mundo, se refieren a lo que normalmente llamamos el mundo de los "hechos", de lo que observamos. Cuando el líder -coach tiene conciencia de sus afirmaciones las utiliza para hacer más objetivas sus conversaciones, tiene evidencias y testigos que pueden dar fe de sus expresiones y, puede mostrar así los hechos, con el fin de fundamentar sus conversaciones y lograr los objetivos. Las declaraciones se diferencian de las afirmaciones en cuanto que éstas no describen el mundo, generan un nuevo

mundo. Según Echeverría (2006), el lenguaje genera realidades diferentes y luego de haberse dicho lo que se dijo, el mundo ya no es igual. Por ejemplo, cuando un gerente-líder dice: "cuento contigo, lo lograremos", se están declarando cosas que cambian el curso y rumbo de las acciones. Cuando el líder se hace consciente del poder de sus declaraciones y de lo que puede lograr en sus conversaciones, adquiere otra competencia para el logro de los objetivos y el desarrollo de la potencialidad de su gente.

El juicio, por su parte, es un tipo de declaración que se construye en función de la opinión que como observador cada uno de nosotros es. Los juicios son una especie de veredicto, no describen y tampoco apuntan a cualidades, propiedades, atributos pues la realidad que genera es interpretativa. Lo importante dentro de este contexto investigativo es la consciencia que un líder-coach puede adoptar, con relación a la forma que maneja los juicios de sí mismo y los que hace sobre los demás o sobre lo que observa.

El uso adecuado de la promesa, la petición y el reclamo respetuoso es también considerado como una importante competencia en el líder-coach. Un gerente-líder que reflexiona conscientemente acerca de su mundo de promesas, y además aprende a formular claras peticiones, podrá lograr un mejor repertorio de respuestas satisfactorias para el cumplimiento de las promesas que le hacen. Por su parte, el reclamo es una figura que aspira mostrar el incumplimiento a partir del uso de hechos concretos y afirmaciones. El reclamo, tiene la facultad de estimular una acción que propicie la respuesta a la petición y con ello el líder-coach puede ser más eficiente en la ejecución de sus procesos en equipo.

Para cerrar el proceso, la competencia para generar una despedida respetuosa y productiva es fundamental. En ella se espera una condición de compromisos, acuerdos de seguimiento y monitoreo del proceso. La última competencia se refiere a la capacidad reflexiva luego de los encuentros conversacionales. Esta

competencia permite al líder-coach aprender de su acción, reflexionar acerca del desempeño en su conversación y desplazar aquellos aspectos que debe mejorar.

Es por ello que el propósito de ésta investigación es caracterizar las competencias, desde el modelo ontológico, en gerentes-líderes, con lo cual se ofrece a las empresas venezolanas nuevas formas de desarrollarse para fortalecer sus estilos gerenciales.

3. Metodología

La investigación se concibe desde el enfoque epistemológico empirista inductivo, caracterizado por acceder al conocimiento a través de patrones de regularidad o frecuencia, en el cual la investigación es un acto de descubrimiento al que se llega por medio de la inducción (Padrón, 2007). El tipo de investigación es descriptiva. En éste sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2006), indican que los estudios descriptivos, buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, con el propósito de describir sus características, tal como se evidencia en la realidad observada.

Por otra parte, la investigación se considera aplicada, pues el análisis que se efectúa de la variable propuesta, constituye un aporte práctico para fortalecer los estilos de liderazgo, a través de competencias de coach, en la gestión organizacional en el contexto venezolano. Chávez (2007) indica al respecto que la investigación aplicada se enfoca en la solución de problemas prácticos, por lo cual en sus resultados se expresan recomendaciones concretas para resolver el problema planteado, aportando soluciones sustentadas en los hallazgos y derivadas del proceso de investigación científica. El diseño es no experimental, transeccional y de campo.

La población está conformada por setenta (70) sujetos, que ocupan cargos de gerentes-líderes en el sector alimentos y bebidas en el occidente venezolano. Se utilizó un censo poblacional y se recabó la información a través de instrumento

conformado por 33 ítems, validado y sometido a juicio de expertos, cuya confiabilidad es del 0,97.

4. Resultados y discusión

Al caracterizar las competencias de coaching, desde el modelo ontológico, en el liderazgo venezolano, dentro del sector de alimentos y bebidas se obtuvieron competencias como: creación de contexto; comprensión del modelo; habilidad para ofrecer interpretaciones; capacidad de escuchar; dominio del lenguaje en su carácter generativo(1), referido al uso de afirmaciones y declaraciones; dominio del lenguaje en su carácter generativo(2), referido a la indagación, manejo de juicios, promesas, peticiones y reclamos; dominio de la emocionalidad; dominio de la corporalidad; capacidad para efectuar intervenciones; capacidad para generar cierres; y capacidad reflexiva. Además, los resultados se obtuvieron de la población conformada por los gerentes-líderes de organizaciones venezolanas (Tabla N° 1).

En la tabla N° 1, en cuanto a la distribución de frecuencias de las competencias del coaching ontológico, se observa la tendencia al puntaje en la categoría alta con un 71,2%, en las competencias descritas relacionadas con la creación del contexto, la comprensión del modelo del observador, así como la capacidad de escuchar.

En cuanto a la habilidad para ofrecer interpretaciones y al dominio del lenguaje, se evidencia la oportunidad de continuar fortaleciendo estas competencias ya que arrojaron un puntaje del 67, 3% y 65,4%, respectivamente.

En cuánto al dominio de la emocionalidad y la corporalidad arrojó un 65,4% y la capacidad para efectuar intervenciones con un 71,2%.

Por otro lado, la competencia para generar cierres en las conversaciones arrojó un destacado porcentaje del 75%. Se observa una oportunidad de continuar fortaleciendo la competencia de la capacidad reflexiva del líder, el cual resulta con solo el 51,9%.

Tabla N° 1. Distribución de frecuencias para los competencias del coaching ontológico

Competencias	Creación de Contexto		Comprensión del modelo del observador		Habilidad para ofrecer interpretaciones		Capacidad de Escuchar		Dominio del lenguaje (1)		Dominio del lenguaje (2)	
	Fa	%	fa	%	Fa	%	Fa	fa	%	%	fa	%
Baja 1,0 a 1,74	5	9,6	2	3,8	2	3,8	2	3,8	2	3,8	2	3,8
Media Baja 1,75 a 2,49	3	5,8	1	1,9	1	1,9	3	5,8	2	3,8	5	9,6
Media Alta 2,50 a 3,24	7	13,5	12	23,1	14	26,9	10	19,2	14	26,9	7	13,5
Alta 3,25 a 4	37	71,2	37	71,2	35	67,3	37	71,2	34	65,4	38	73,1

Competencias	Dominio de la Emocionalidad		Dominio de la Corporalidad		Capacidad para efectuar intervenciones		Capacidad para generar cierres		Capacidad Reflexiva	
	Fa	%	fa	%	Fa	fa	%	%	fa	%
Baja 1,0 a 1,74	6	11,5	3	5,8	2	3,8	2	3,8	5	9,6
Media Baja 1,75 a 2,49	1	1,9	6	11,5	1	1,9	3	5,8	3	5,8
Media Alta 2,50 a 3,24	10	19,2	8	15,4	11	21,2	7	13,5	16	30,8
Alta 3,25 a 4	34	65,4	34	65,4	37	71,2	39	75,0	27	51,9

Fuente: Elaboración propia

En función de los resultados, la competencia de creación del contexto se refiere a la explicación dada por los gerentes sobre el propósito perseguido, en las conversaciones establecidas con algún miembro del equipo.

Estas características obtenidas se corresponden con lo referido por Echeverría (2006), quien sostiene que es importante iniciar la relación construyendo un espacio adecuado, tanto emocional como físico, creando así un clima de confianza.

Con respecto a la comprensión del modelo de observador, la mayoría respondió que lo comprende, lo cual le permite respetar la diversidad de su equipo, entendiendo que sus acciones responden al tipo de observador que cada uno es. En este sentido, Echeverría (2005), indica que comprender ese modelo hace entender la particular forma de ver el mundo y da el sentido que cada ser humano posee sobre los hechos.

En cuanto a la habilidad para ofrecer interpretaciones, los gerentes refieren que

ofrecen interpretaciones contribuyendo así al aprendizaje del equipo. Esto se corresponde con lo planteado por Echeverría (2005) al indicar que las interpretaciones son las formas de observar los hechos que el líder puede mostrar, desde una perspectiva diferente al individuo, con lo cual puede conducirlo a entender y accionar de forma diferente para lograr sus resultados.

Asimismo, en la capacidad de escuchar, la mayoría de los encuestados refiere que cuando escucha al miembro del equipo, valida lo que dice para entender el significado, procurando silenciar sus juicios o pensamientos para acercarse más al otro. Al respecto, esta competencia encontrada en los gerentes-líderes permite escuchar y articular lo que acontece en los miembros del equipo y poder intervenir en ellos atendiendo su "quiebre", el cual Bequer (2008), define como una perturbación que puede interrumpir en determinado momento el fluir adecuado de un individuo. Por su parte, Echeverría (2005)

corroborar los hallazgos de esta investigación al referir que la escucha profunda consiste en pasearse por niveles de comprensión para lograr el acercamiento.

En este orden de ideas, para el dominio del lenguaje en su carácter generativo (1) (uso de afirmaciones y declaraciones), la mayoría de los gerentes manifiesta que al establecer conversaciones con su equipo muestra y solicita afirmaciones o hechos concretos, haciendo uso de declaraciones para lograr cambios en el equipo. Al encontrar este hallazgo se corrobora con lo planteado por Echeverría (2006), quien sostiene que cuando el líder-coach tiene conciencia de sus afirmaciones, las utiliza para hacer más objetivas sus conversaciones. Por otra parte, al hacer uso de declaraciones genera realidades diferentes con el poder transformador de su palabra.

En cuanto al dominio del lenguaje en su carácter generativo (2) (indagación, manejo de juicios, promesas, peticiones y reclamos), se encontró que la mayoría de los gerentes ha visto como mediante la indagación se obtienen mejores resultados, con un enfoque múltiple para saber lo que piensa el otro antes de proponer, donde entiende que sus juicios le abren o cierran posibilidades de acción. Al emitir un juicio revisa las afirmaciones o hechos que lo fundamentan y para modificarlo se remite al observador que es. Al respecto, Newfield Consulting (2011) expresa que un líder que maneja sus juicios puede cuestionarse y así también encontrar en sí mismo oportunidades de mejora.

Continuando con la caracterización del modelo ontológico, se encuentra que los gerentes aceptan que las promesas tienen impacto en su desempeño e imagen pública. En casos de su incumplimiento se hacen cargo de las acciones, hacen uso igualmente de claras peticiones para coordinar acciones, pudiendo hacer reclamos respetuosos para empoderar al equipo

hacia el logro de los objetivos. En este sentido se corrobora con Echeverría (2006), quien expresa al respecto que una petición bien hecha puede dar mejor margen de cumplimiento al que la acepta, es decir al que promete, y esto en el mundo del liderazgo es fundamental. Por su parte, el reclamo tiene la facultad de estimular una acción que propicie la respuesta a la petición y con ello el líder-coach puede ser más eficiente en la ejecución de sus procesos en equipo.

Sobre el dominio de la emocionalidad, un alto porcentaje reporta que se da cuenta de sus estados emocionales. Asimismo, en el dominio de la corporalidad, con importancia en las conversaciones, el líder puede leer la corporalidad de los miembros de su equipo para mostrarles su impacto en el resultado y posibilidades de acción, propiciando conciencia de la misma. En éste sentido Goleman, Boyatzys y McKee (2005) refieren que este tipo de líderes sabe movilizar el estado de ánimo y adaptarlo a las circunstancias, utilizando así la empatía para sintonizar con el tono de los colaboradores. En relación con la conexión de la postura corporal y el estado emocional, Goleman *et al.* (2005) sostiene que se puede predecir la postura física de una persona a partir del estado emocional en que se encuentra siendo este dominio de mucha utilidad en el liderazgo.

Al referir a la capacidad para efectuar intervenciones, la mayoría expresa que las realiza para lograr cambios en la gestión del equipo, estimulando nuevas acciones. De igual manera, para generar cierres conversacionales, cuidan que estén claros los compromisos, dejan claras las fechas de seguimiento antes de despedirse, y validan el estado emocional y corporal. En función de lo expuesto Echeverría (2006), al referirse a ésta competencia indica que, las intervenciones contribuyen a movilizar al individuo hacia la acción y hacia nuevas

formas de observar los hechos, pudiendo efectuarse a través de conversaciones o abordaje emocional o corporal. Los cierres conversacionales son fundamentales en el ejercicio del liderazgo pues generan el compromiso, acuerdos mutuos de funcionamiento y seguimiento al proceso.

Por último, en cuanto a la caracterización del modelo ontológico, la competencia que resultó con menos puntaje fue la capacidad reflexiva, referida a establecer espacios de revisión para cuestionarse en su relación como líder y propiciar ejercicios reflexivos frecuentes para evaluar el antes, el durante y el después de los procesos con su equipo. Al respecto, Echeverría (2006) indica que la capacidad reflexiva le permite al líder aprender de su accionar, reflexionar acerca del desempeño de su conversación y propiciar encuentros para evaluar el antes, el ahora y el después de los procesos, con el fin de reconducir desviaciones y obtener aprendizaje. He aquí una excelente oportunidad de continuar desplazándose hacia estados más reflexivos, necesarios en la gerencia venezolana.

6. Conclusiones

Los gerentes-líderes poseen un nivel alto de competencias de *coaching*, en el modelo ontológico, el cual aspira transformaciones en el modo de pensar y actuar, considerando al hombre como un ser holístico dotado de lenguaje, corporalidad y emocionalidad.

Estas competencias se traducen en un estilo de gerente-líder que puede establecer relaciones a través de conversaciones productivas, haciendo uso del dominio del lenguaje, de la corporalidad y la emocionalidad. Por otra parte, con esto puede crear clima de confianza, escuchar con profundidad, indagar y proponer en función de las particulares necesidades. Al momento de establecer interacciones, el liderazgo crea un buen contexto, crea un clima de

empatía y puede incluso ofrecer interpretaciones para mostrar diferentes significados al miembro del equipo. Una de las fortalezas de un liderazgo con estas competencias es que se caracteriza por entender el mundo del observador que cada uno es, con ello es capaz de manejar sus juicios para abrir posibilidades logrando así equipos desarrollados.

En cuanto al proceso de asignación de metas, se encuentra un estilo de liderazgo con características de *coach*, orientado a formular las metas y objetivos en conjunto, haciendo uso de la indagación de los valores personales y recursos posibles para el logro satisfactorio de las mismas. Por otra parte, utiliza un plan de seguimiento y revisión de las metas, y puede continuar fortaleciendo los ejercicios reflexivos para evaluarse y evaluar los resultados del equipo y de los procesos.

Las competencias de *coaching* sustentadas en los modelos estudiados se fundamentan en dos pilares fundamentales: la generación de autonomía responsable y el aprendizaje. En tal sentido, se sugiere evaluar una estrategia organizacional que fomente ambos aspectos a través de valores corporativos, modelaje de los gerentes líderes, competencias de evaluación que estimulen dichos elementos en el desempeño laboral, reforzamiento permanente a través de medios audiovisuales, y finalmente, que se logre la proyección de los mismos hacia clientes internos y externos, así como a la comunidad, como un acto de liderazgo trascendente, donde el aprendizaje impacte y fomente cambios en la sociedad venezolana.

7. Referencias

- Bequer, L. (2008). *Atrévete. Secretos del coaching para transformarte y expandirte*. Gran Aldea Editores. Buenos Aires.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa*. Venezuela.

- Echeverría, R. (2003). *La Empresa Emergente*. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.
- Echeverría, R. (2005). *Ontología del Lenguaje*. J C Sáez Editor. México.
- Echeverría, R. (2006). *Ontología del Lenguaje*. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.
- Goleman, M. Boyatsys, A. y McKee, C.. (2005). *Líder Resonante Crea Más*. Editorial Random House. México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw-Hill. México
- Hidalgo, I. (2009). *Gestión Ontológica*. Mil Palabras Servicios Editoriales. Caracas, Venezuela.
- Hock, D. (2001). *El Nacimiento de la Era Caórdica*. Ediciones Granica. Caracas Venezuela
- Hoffman, W. (2007). *Manual del Coach Profesional*. Editorial Norma. Caracas. Venezuela.
- IESA. Instituto de Estudios Superiores de Administración. (2014) *Manual de apoyo*. Diplomado de *Coaching Gerencial*. Caracas. Venezuela.
- IGEZ (2012). *Instituto de Gerencia Estratégica del Estado Zulia*. Estadísticas de Programas de Formación. Maracaibo, Estado Zulia.
- Loaiza, C., Fajardo, M. y Pulgar, M. (2013). *Consideraciones sobre el Perfil Profesional del Gerente de Talento Humano*. *Visión Gerencial*, 1(12), p. 23-34,
- Lussier R. y Achua C. (2011). *Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades*. Editorial Cengage Learning Editores, México.
- Naim, M. (2001). *Venezuela Competitiva*. Ediciones IESA. Caracas. Venezuela.
- Newfield Consulting (2011). *ABC Internacional. The Art of Business Coaching*, Primera Conferencia General. Querétaro México.
- O'Connor, M. y Lages, M. (2005). *Manual para Certificación Internacional de Coaching*. Red Internacional de Consultoría. Brasil.
- Padrón, J (2007). *Tendencias Epistemológicas de la Investigación Científica en el siglo XXI*. Conferencia en el III Congreso de Escuelas de Postgrado del Perú, 22-24 de Noviembre 2006. Universidad Nacional de Cajamarca, Perú.
- Payeras, J. (2004) *Coaching y Liderazgo*. Ediciones Díaz de Santos, S. A. Madrid. España.
- Pérez, F. (2012). *Competencias de Liderazgo Transformacional subyacentes en los Directores de las Instituciones de Educación Básica Escuche*. *Revista del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales A.C.* 2(4), p. 24-38.
- Villarreal, R. (2000) *Estrategias para obtener una ventaja competitiva Internacional*. Editorial McGraw-Hill. México.
- Wolk, L. (2005). *Coaching*. El arte de soplar brasas. Cuarta Edición. Gran Aldea Editores. Buenos Aires. Argentina.
- Zepeda F. (1999). *Psicología Organizacional*. Editorial Addison Wesley Longman. México.

Modelo de cibercultura organizacional en la innovación del conocimiento

Jorge Hernández-Valdés⁷

Escuela Nacional de Trabajo Social
Universidad Nacional Autónoma de México.
Ciudad de México- México.
jorheval@unam.mx

Javier Carreón-Guillén⁸

Facultad de Contaduría y Administración
Universidad Nacional Autónoma de México.
Ciudad de México- México.
javier@unam.mx

José Marcos Bustos-Aguayo⁹

Facultad de Psicología
Universidad Nacional Autónoma de México.
Ciudad de México- México.
marcos.bustos@unam.mx

Cruz García-Lirios¹⁰

Facultad de Ciencias del Comportamiento
Universidad Autónoma del Estado de México.
Ciudad de México - México.
cgarcial213@profesor.uaemex.mx

RESUMEN

El establecimiento de un modelo para el estudio de la cibercultura organizacional en torno a la innovación del conocimiento es el objetivo del presente trabajo. Se llevó a cabo un estudio documental con una selección de fuentes indexadas a repositorios nacionales a fin de poder complejizar un modelo para el estudio de la cibercultura. Se advierten líneas de investigación concernientes a la amplificación de los repositorios, técnicas y teorías en torno a la amplificación del modelo.

Palabras Clave: aceptación, difusión, estigma, riesgo, vinculación.

Model of organizational cyberculture in knowledge innovation

ABSTRACT

The establishment of a model for the study of the organizational cyberculture around the innovation of knowledge is the objective of the this paper. A documentary study was carried out with a selection of sources indexed to national repositories to be able to complexe a model for the study of cyberculture. Lines of research concerning the amplification of the repositories, techniques and theories around the amplification of the model are noticed.

Key words: Acceptance, Diffusion, Connexion, Risk, Stigma.

⁷ Doctorando en Trabajo Social. Profesor de Carrera Titular "C", de la Universidad Autónoma del Estado de México. Líneas de investigación y especialidad en "Gobernanza de las Instituciones de Educación Superior".

⁸ Doctor en Administración, Profesor de Carrera Titular "C", de la Universidad Autónoma del Estado de México. Líneas de investigación y especialidad en "Gobernanza de las Organizaciones Civiles".

⁹ Doctor en Psicología. Profesor de Carrera Titular "C" Titular "C", de la Universidad Autónoma del Estado de México. Líneas de investigación y especialidad en "Comportamiento Proambiental".

¹⁰ Estudios de Doctorado en Psicología. Profesor de Asignatura, Titular "C", de la Universidad Autónoma del Estado de México. Líneas de investigación y especialidad en "Gobernanza de la Gestión del Conocimiento".

1. Introducción

El proyecto se inscribe en la división de ciencias sociales, disciplina de psicología organizacional, área de estudios de la complejidad, pero incluye conceptos de la economía como el de la utilidad y la sociología como es el caso del establecimiento de la agenda.

De esta manera, la cibercultura es entendida por la psicología organizacional como un proceso en el psicología organizacional que incluye normas, valores y creencias relativas a la disponibilidad, procesamiento y difusión de la información se circunscriben a protocolos digitales establecidos por las redes sociales como Facebook, Twitter o WhatsApp y que se observa en casos de *Stalking* (acecho), *Trolling* (agresión) o *Stashing* (ninguneo).

Sin embargo, el análisis psicológico de la cibercultura reduce su amplitud informativa a patologías que soslayan la utilidad de la misma. En este sentido, la perspectiva de la economía, principalmente desde el concepto de utilidad abre la discusión en torno al acceso, facilidad y adopción de tecnologías, dispositivos y redes de información como instrumentos de comunicación entre usuarios, o bien, adquisición de bienes y servicios transferibles por dinero electrónico (García et al., 2018).

De esta manera, la cibercultura es asumida como un escenario de utilidad informativa que se traduce en el estudio de la necesidad de información y las expectativas de procesamiento en función de los avances de Internet, pero en el ámbito organizacional la relación entre utilidad de la información y emprendimiento ha generado nuevas líneas de investigación concernientes al establecimiento de la agenda.

El proceso en el que convergen tendencias informativas y habilidades computacionales como *stalking*, *trolling* o *stashing* es conocido como una agenda cibernauta, aunque el sólo grado de coincidencia de datos no determina el

establecimiento de la agenda, el grado de incidencia del contenido en las publicaciones de los Internautas genera una tendencia que se traducirá en los temas más citados en una comunidad de Facebook, Instagram, WhatsApp, Twitter o Youtube.

De este modo, la cibercultura se encapsula en una agenda una vez que se han establecidos los temas más publicados o redireccionados por los usuarios de una comunidad virtual. Pues bien, el establecimiento de esta agenda determina los contenidos y los datos con los que los Internautas procesarán la información y la vincularán a necesidades y expectativas personales.

En consecuencia, las propuestas de innovación se empezarán a generar ya no sólo desde la planificación estratégica de organizaciones o instituciones, sino desde las demandas de las agendas que se construyen día con día en las redes sociales. Tal proceso repercute en la formación de talentos que en el caso de la generación *Millennials* condiciona su desempeño, así como los casos de espionaje o robo de información que se traducen en pasivos para las empresas dedicadas a la producción y difusión e innovaciones.

El objetivo del presente trabajo es especificar un modelo a partir de la revisión de los marcos teóricos, conceptuales y empíricos con respecto a la cibercultura, principalmente en cuanto al uso de tecnologías, de la información y comunicación, con énfasis particular en el procesamiento y difusión de la información orientados hacia la gestión, producción y difusión del conocimiento como es el caso de las innovaciones.

2. Revisión de la literatura

2.1. Sociedad de la información

En el marco de la sociedad del conocimiento, la cual se distingue por su énfasis en los activos intangibles y capitales intelectuales con respecto a la sociedad industrial basada en los activos tangibles y el capital financiero, el

estudio de las tecnologías, dispositivos y redes de información son fundamentales para establecer las ventajas competitivas traducidas en gestión, producción y transferencia del conocimiento (Abdazziz y Yossin, 2014).

La sociedad del conocimiento es el marco histórico en el que la cibercultura emerge y se encapsula en una agenda de temas relativos a la seguridad, principalmente las relativas a patologías o adicciones informacionales como *Stalking*, *Trolling* y *Stashing*. En tal contexto, las organizaciones dedicadas a la creación del conocimiento e innovaciones están expuestas a los estilos informativos de la generación *Millennials* que repercuten en pérdidas de horas-trabajo, o bien el espionaje o robo de datos, pero inhibir esa cibercultura supondría la exclusión de 4 de cada 10 puestos que el mercado internacional genera.

De este modo, las organizaciones dedicadas a la innovación del conocimiento centran su atención en la relación que guardan los desafíos y contingencias del mercado con respecto a los recursos internos. Una asimetría supone la emergencia de climas de relaciones, apoyos e innovación, las cuales no sólo equilibran el desbalance sino, además generan un proceso de emprendimiento e innovación centrado en la gestión, producción y transferencia del conocimiento (Marqués, 2014).

Por consiguiente, las organizaciones que se distinguen por sus ventajas competitivas traducidas en activos intangibles y capitales intelectuales forman y especializan a sus talentos y líderes en el uso intensivo de tecnologías de información y comunicación entre las que destacan los dispositivos y redes de información (Lemandosky, 2013).

Es el caso de las organizaciones centradas en una cultura democrática, liderazgos transformacionales, estructuras flexibles, comunicación bidireccional y compromiso disposicional ante los requerimientos de la sociedad del conocimiento (Urbanцова, 2013).

Sin embargo, las relaciones entre universidad, instituciones estatales, organizaciones civiles y empresas con fines de lucro no siempre se ajustan a un proyecto de nación ni estatal o municipal. En ese sentido, se han establecido convenios de cooperación entre universidades y empresas en el marco del servicio social o de las prácticas profesionales, pero éstas distan de alcanzar el propósito de transferir conocimiento, alejándose cada vez más del objetivo de producir conocimiento factible para una región o localidad (García, 2014).

La literatura especializada muestra que el emprendimiento y la innovación se gesta en micro, pequeñas o medianas empresas cuyo vínculo con los municipios les permite generar conocimientos acordes a las necesidades y expectativas locales, pero estos proyectos sucumben ante la falta de seguimiento y apoyo gubernamental o privado, así como de un poco interés por parte de las organizaciones civiles, dedicadas a contener los riesgos y las amenazas más que a anticipar escenarios de crisis (Carreón et al., 2016).

Por consiguiente, algunos estudios muestran que la sinergia entre los actores políticos, sociales y privados sólo es posible en escenarios de reconstrucción nacional, pero una vez alcanzada una estabilidad, los intereses particulares subyacen como barreras a los proyectos de largo alcance o mediano plazo (Pérez, Valdés y García, 2017).

2.2. Teoría de la cibercultura

Los marcos teóricos y conceptuales que han explicado el fenómeno de la cibercultura son: 1) teoría de la difusión de innovaciones, 2) teoría de la aceptación de la tecnología, 3) teoría del riesgo electrónico, 4) teoría del estigma digital y 5) teoría de los vínculos emergentes.

En el proceso de formación profesional, la gestión del conocimiento supone el establecimiento de una cibercultura organizacional, entendida como un sistema de habilidades

computacionales orientadas a la innovación de los procesos (Rodríguez y Hechanova, 2013). Se trata de la búsqueda, selección y procesamiento de información relativa a individuos o grupos *Millennians* que centran su interés en difundir información personal e interpersonal, así como económica, política o social en menor medida, pero esencialmente en Facebook, Twitter, WhatsApp, Snapchat e Instagram (Marqués, 2003).

De este modo, la teoría de la difusión de innovaciones se adelanta a su contexto pre-digital y advierte que los individuos generan un conocimiento acorde con sus necesidades y expectativas, cuando no a oportunidades y capacidades que delimitarán la información con la finalidad de establecer patrones y ejes de comportamiento en torno a un proceso que consideran novedoso (Carreón et al., 2015).

En este sentido, la cibercultura es entendida como un escenario de innovación, pero sobre todo una cantera de innovaciones que por su grado de involucramiento en la vida cotidiana de las personas definirá sus preferencias, sustituyendo sus usos y costumbres. Es el caso de las tertulias en la plaza pública que fueron desplazadas por mensajes en teléfonos móviles y redes electrónicas como Facebook o Twitter, pero esta cibercultura escrita está siendo desplazada a su vez por la cultura del *homo videns* en donde proliferan las imágenes editadas de los ciberusuarios (García, 2015).

Si la teoría de la difusión de innovaciones destaca la compatibilidad entre las innovaciones tecnológicas con respecto a estilos de vida, la teoría de la aceptación de la tecnología se adelanta a su contexto y explica el cambio que supusieron las actividades cotidianas en actividades digitalizables (Carreón et al., 2016).

La teoría de la aceptación de la tecnología aclara que los Internautas son personas circunscritas a procesos racionales que buscan maximizar la

utilidad y la ganancia. A partir de creencias de que la tecnología solucionará sus problemas como sus necesidades de información, la teoría advierte que la facilidad de uso de la tecnología y la utilidad esperada de la misma son determinantes no sólo para su aceptación sino, para su adopción en las actividades cotidianas (García, 2016).

De esta manera, la cibercultura es asumida como un escenario determinante de cambios de tecnología, que conforme a su facilidad de uso y por tanto utilidad, generará un efecto dominó de consumo electrónico y, además, propiciará una dedicación intensiva al manejo de dicha tecnología (García et al., 2015).

Empero, dado que las innovaciones tecnológicas suponen un conocimiento sofisticado de información y procesamiento de datos, la percepción de riesgos se incrementa y con ello la desconfianza o el abandono del consumo de este tipo de tecnología. Es el caso de las innovaciones tecnológicas incluidas en la telefonía celular, las cuales explican el fracaso de nueve de cada diez pymes en Alemania por la sobre especialización de tecnología para un consumidor acostumbrado al uso de dispositivos no electrónicos (García et al., 2016).

La teoría del riesgo electrónico señala que la sobre-especialización de la tecnología es indicativa de un contexto en el que la competencia entre las firmas obliga al surgimiento de innovaciones desfasadas de contextos tradicionales. En consecuencia, el riesgo electrónico es un indicador de un contexto de vulnerabilidad, inconmensurabilidad e impredecibilidad ante los riesgos esperados por el avance excesivo de la ciencia (Carreón et al., 2016).

Si la teoría de la innovación entiende a la cibercultura como un escenario de oportunidades, si la teoría de la aceptación y la teoría del riesgo delimitan esas oportunidades a la factibilidad de esa tecnología en cuanto a utilidad, facilidad y riesgo, entonces la teoría del estigma vendrá a observar las

consecuencias de las relaciones humanas en el ciberespacio (García et al., 2015).

La teoría del estigma digital propone que existen diferencias y similitudes entre los Internautas, pero a diferencia de la teoría de la difusión de innovaciones estas similitudes no se gestan en un contexto de oportunidades, sino en un escenario de ausencia de valores. Incluso, las diferencias no suelen originarse en la innovación más que en la capacidad de procesamiento (García, 2015).

En efecto, la teoría del estigma centra su interés en las relaciones entre los ciberusuarios más que en sus necesidades y expectativas, el estigma sugiere una fase primaria de socialización en la que el hecho de contar con un conocimiento o habilidad diferente al promedio generará un estigma (García, 2016).

Si la teoría de la aceptación destaca las virtudes de facilidad y utilidad de una tecnología, la teoría del estigma más bien exhibe los límites de la tecnología y del usuario ante situaciones de acoso u hostigamiento como es el caso de la ridiculización de usuarios en las redes digitales (Carreón et al., 2016).

En el caso de la teoría del riesgo electrónico que centra su atención en los protocolos digitales y la desconfianza del cibernauta, la teoría del estigma asume que previo a ese proceso de riesgo electrónico está la desconfianza entre los Internautas (García et al., 2016).

De este modo, la cibercultura es considerada por la teoría del estigma como un repertorio de diferenciación entre usuarios de la web, soslayando la posibilidad de que el intercambio de textos e imágenes genere una nueva cibercultura en común (García et al., 2015).

La teoría de los vínculos emergentes aclara que el denominador común entre los Internautas radica en la socialización primaria como un elemento central en el establecimiento de sus relaciones personales e interpersonales. Se trata de un proceso en el que los ciberusuarios

están inmersos, pero no conscientes. Es decir, los vínculos emergentes son resultado de la relación que los Internautas cultivan con sus contactos a través de las redes digitales sin explícitamente perseguir un fin, pero sirve para que éstos desarrollen una identidad hacia una red (García, 2016).

De esta manera el proceso que va de los mensajes de texto a la preponderancia de las imágenes es explicada por la teoría de los vínculos emergentes como un vacío de disposiciones y valoraciones entre los Internautas. En ese sentido, el estrés o la ansiedad son indicativos del tipo de relaciones que se establecen y que para las demás teorías es imperceptible, pero resulta de gran interés porque explica las dimensiones no utilitarias de las redes digitales y más bien anticipa escenarios de exclusión (García, 2015).

2.3. Estudios de la gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento, para los fines del presente trabajo, refiere a un sistema racional, deliberado, planificado y sistemático en torno a una comunicación, motivación, compromiso, capacidad, intención y acción orientadas desde lineamientos institucionales con la finalidad de establecer alianzas estratégicas para el emprendimiento y la producción de innovaciones en diferentes ámbitos y niveles de desarrollo local (García, 2006).

La gestión del conocimiento al estar mediada por los estilos de liderazgo supone una equifinalidad, la cual sugiere que independientemente de las relaciones entre talentos y líderes, la gestión, producción y transferencia de conocimiento se llevan a cabo sin importar el origen y los medios (Amoako y Salam, 2004).

Los estudios de la gestión del conocimiento también advierten que, derivado de la asimetría entre demandas del contexto y recursos disponibles de las instituciones, organizaciones o empresas, emerge la ausencia de una cultura de colaboración y liderazgos

transformacionales que motiven un clima de relaciones acorde con las problemáticas comunes entre los actores (Carreón et al., 2014).

Algunos otros trabajos puntualizan la necesidad de un Estado rector en materia de desarrollo endógeno en el que las instituciones estatales dirijan las riendas de los proyectos universitarios o privados a fin de poder garantizar una industria nacional suficiente que sustituya las importaciones de ciencia, tecnología y conocimiento (Pérez et al., 2017).

En contraste, otras propuestas redundan en el cuestionamiento a la rectoría el Estado y la emergencia de la iniciativa privada con el concurso de la participación civil en diferentes niveles de auto gestión y auto administración del conocimiento, dedicados ya no sólo a producir innovaciones sino, además a generar y formar cuadros de líderes que garanticen la obediencia y la conformidad que el Estado rector ya no puede otorgar (García, 2015).

Desde la iniciativa privada, algunas propuestas invocan la reducción del Estado hasta una función gendarme que prevenga el delito e imparta justicia, dejando en manos del mercado la gestión de las demandas y los retos que suponen las alianzas entre micros, pequeñas y medianas empresas (mipymes) y transnacionales en torno al desarrollo local como al regional (Carreón y García, 2017).

Sin embargo, ninguna de estas fórmulas parece garantizar un mínimo de coordinación que responsabilice a los actores frente a las crisis ecológicas, los desastres naturales, las contingencias atmosféricas, las catástrofes ambientales o los riesgos a la salud pública alimentaria o la prevención de enfermedades hidrottransmitidas (García et al., 2013).

La literatura consultada advierte que la humanidad se encuentra en una coyuntura sin precedentes y que la clave para superar tales problemáticas radica en la formación de una cultura de los bienes comunes y las responsabilidades compartidas, la cual supone la

formación de talentos y líderes lo suficientemente comprometidos y sensibles con las barreras que impiden a la humanidad desarrollarse sostenida y sustentablemente.

No obstante, los estudios del liderazgo muestran que, contraria a la sociedad industrial centrada en la maximización de la ganancia de capitales tangibles, la actual sociedad del conocimiento está centrada en la maximización del capital intangible o intelectual.

En ese sentido es que la gestión del conocimiento en la era industrial consistía en el registro de tiempos y movimientos que debían ser transferidos de los empleados más productivos a los nuevos integrantes. En cambio, en la actual sociedad de la información, la gestión del conocimiento es sinónimo de una búsqueda incesante de innovaciones hasta alcanzar las ventajas competitivas que les permitan consolidarse y transformar el mercado (Shepers y Wetzels, 2007).

Se trata de una gestión centrada en la ciencia transdisciplinar como ventaja competitiva entre universidad, institutos y organizaciones dedicadas a la producción de conocimientos y la transferencia de ciencia y tecnología. El capital intelectual en comento estaría indicado por inteligencia, autoconciencia, auto-regulación, motivación, empatía y habilidades sociales.

De este modo, la gestión del conocimiento supone un proceso de empatía, confianza, compromiso, emprendimiento, innovación y satisfacción en torno a la organización productora de conocimiento (Pons y Ramos, 2012).

En el caso del liderazgo gestor del conocimiento, éste se basa en tres estilos: autocrático, participativo y concesivo; el primero se distingue por su grado de comunicación unilateral, mientras que el segundo se destaca por el nivel de empatía y el tercero se basa en una ausencia de protocolo de tareas.

De la Garza y Cannett (2005) encontraron diferencias significativas

entre docentes y estudiantes con respecto a sus disposiciones y capacidades de adaptación al cambio frente a las políticas de calidad en los procesos; evaluación, acreditación y certificación del trabajo en equipo y adaptación al cambio. Es decir que, ante los requerimientos de especialización y tecnificación, la gestión del conocimiento instrumentada en estándares de control de calidad supone asimetrías entre líderes y talentos más que emprendimiento e innovación colaborativa.

La gestión del conocimiento en su dimensión intangible ha sido abordada como una idealización del liderazgo en sus modos; transaccional, transformacional y contextual. La importancia de esta dimensión simbólica del conocimiento estriba en que determina a la satisfacción laboral, entendida como una experiencia positiva y significativa entre los talentos y líderes (Mendoza y Torres, 2006: p. 108)

Rodríguez et al., (2010) demostraron que la transparencia y el optimismo fueron atributos de idealización de la gestión del conocimiento llevada a cabo por líderes, pero fue el compromiso laboral el determinante de la satisfacción en organizaciones dedicadas a la producción del conocimiento. Es decir que mientras más identificado están los talentos con respecto a la gestión de sus líderes más experiencias positivas y significativas acumulan en su función productiva.

Sin embargo, la relación entre talentos y líderes no siempre antecede a una gestión del conocimiento determinante de la satisfacción laboral. La innovación abierta, la cual estriba en el establecimiento de un clima de relaciones de empatía, confianza, emprendimiento y compromiso explicaron la gestión técnica del conocimiento. A partir de un nuevo liderazgo centrado en la especialización y traducción de tecnología de información y comunicación, la satisfacción laboral fue influida por el clima de innovaciones más que por el

clima de relaciones (González y García, 2011).

Luoma et al., (2011) advierten que la gestión del conocimiento radica en el clima de innovación siempre que éste incluya a la flexibilidad, la confianza, la diversidad, el liderazgo, la tecnología y la corresponsabilidad. Se trata de un modelo centrado en los atributos del talento más que del líder, pero sin descansar en la permisividad o la concesión.

Más bien, son las organizaciones polivalentes las que generan el conocimiento a través de una gestión centrada en la colaboración más que en el autoritarismo. En ese sentido, la exploración de innovaciones supone una diversificación de identidades de talentos y liderazgos cuya tarea en común es establecer un clima acorde con las necesidades de su mercado (Rodríguez y Hechanova, 2013).

Urbancova (2013) destaca que la flexibilidad al determinar a la innovación propicia un escenario de ventajas y competitividad que distinguen a la organización productora del conocimiento de las organizaciones dedicadas a la transferencia de ciencia y tecnología. Particularmente, aquellas organizaciones que se preocupan y son responsables del cuidado a patrimonios culturales sus modelos están basados en la flexibilidad como ventaja competitiva de gestión, producción y transferencia de conocimiento.

En ese mismo tenor, Lemandosky (2013) advierte que los objetivos, tareas y metas centran en la innovación cultural que supone la emergencia de saberes con respecto a la adopción de una innovación o el manejo intensivo de una tecnología de información y comunicación. En ese sentido es que propone una traducción del conocimiento como factor mediador de la relación entre gestión y producción.

Sin embargo, tanto en la propuesta de innovación abierta como en la traducción del conocimiento supone un proceso de gestión que contraviene la emergencia y la diversidad de los

mercados tecnológicos ya que, la transferencia, aprendizaje y aportación al estado del conocimiento supone un periodo de largo plazo que el mercado no contempla y más bien se decanta por aquellos procesos a corto o mediano plazo (Marques, 2014).

Abdazziz y Yossin (2014) advierten que incluso la gestión del conocimiento, en el plano administrativo, determina el desempeño organizacional de los actores involucrados en la producción y la transferencia del conocimiento en la medida en que ésta no sólo sea flexible sino además innovadora.

En síntesis, los estudios de la gestión del conocimiento advierten que las organizaciones dedicadas a la producción y transferencia del

conocimiento enfocan su interés en los climas de relaciones, los climas de tareas, los climas de apoyos y los climas de innovaciones para destacar la importancia de sus activos intangibles, entre ellos, los capitales intelectuales que suponen las habilidades computacionales, principales indicadores de una cibercultura de emprendimiento y satisfacción.

2.4. Estudios de la cibercultura

Los estudios de la cibercultura han centrado su interés en la relación entre procesos cognitivos como las percepciones, intenciones y habilidades computacionales e informacionales con respecto a los avances e innovaciones de tecnologías, dispositivos y redes digitales (Tabla N° 1).

Tabla N° 1. Estudios de la cibercultura

Año	Autor	Resultados
2010	Elizalde	La revalorización positiva fue la estrategia que estableció diferencias significativas según sexo [$X^2 = 43$; (20 gl) $p = 0,002$]. Respecto a edad, la aceptación de la responsabilidad fue el factor diferencial [$F = 3,22$ (121 gl) $p = 0,025$].
2010	Garaigordobil y Onedarra	El pensamiento constructivo se asoció negativamente con conductas antisociales ($r = -0,27$; $p = 0,000$), con la emotividad ($r = -0,23$; $p = 0,000$), con la tolerancia la frustración ($r = -0,23$; $p = 0,000$), con la eficacia ($r = -0,27$; $p = 0,000$). Por su parte el Bullying correlacionó negativamente con el pensamiento constructivo ($r = -0,22$; $p = 0,000$), con la eficacia ($r = -0,20$; $p = 0,000$). Por su parte, la agresión y pensamiento constructivo se vincularon negativamente ($r = -0,22$; $p = 0,000$), con la tolerancia a la frustración ($r = -0,21$; $p = 0,000$), con la eficacia ($r = -0,24$; $p = 0,000$). Las agresiones con la responsabilidad tuvieron una relación negativa ($r = -0,23$; $p = 0,000$), con el pensamiento estereotipado ($r = -0,26$; $p = 0,000$). Por último, la conducta delictiva se asoció negativamente con la responsabilidad ($r = -0,21$; $p = 0,000$).
2010	García et al.,	Encontraron diferencias significativas entre el cyberbullying llevado a cabo a través del móvil o de Internet [$X^2 = 11,877$; $p = 0,001$], por sexo y víctima [$X^2 = 25,138$; $p = 0,000$], por rendimiento académico y víctima [$X^2 = 72,741$; $p = 0,000$], por rendimiento académico y agresor [$X^2 = 39,000$; $p = 0,000$], por sexo y chat [$X^2 = 22,558$; $p = 0,000$], por sexo y amenazas [$X^2 = 6,897$; $p = 0,000$], por grado y correo [$X^2 = 12,430$; $p = 0,000$], por grado escolar y llamadas anónimas [$X^2 = 20,053$; $p = 0,000$], por rendimiento académico y llamadas anónimas [$X^2 = 65,105$; $p = 0,000$], por rendimiento académico y Facebook [$X^2 = 13,714$; $p = 0,000$].
2011	Romera, Rey y Ortega	Las relaciones agresivas entre pares determinaron el perfil del agresor ($\beta = 0,872$) y el perfil de la víctima ($\beta = 0,588$). A su vez, las actitudes antisociales incidieron sobre el rol del agresor victimizado ($\beta = 0,930$).
2011	Mendoza	Establecieron tres perfiles en torno al Bullying; Bullies (desafección), Víctimas (acoso) y Neutrales. (imparciales).
2011	García et al.,	Encontraron diferencias significativas por sexo respecto a la empatía [$t = 4,600$ (655 gl) $p = 0,000$]. También hallaron diferencias respecto al grado escolar con énfasis en la fantasía [$F = 5,130$ (790 gl) $p = 0,000$]. Del mismo modo, las diferencias entre víctimas, victimarios y neutros [$F = 4,02$ (490 gl) $p = 0,02$] y también respecto a la inadaptación social [$F = 106,07$ (500 gl) $p = 0,000$].
2011	León et al.,	El 85% de los contactos fueron a través del ordenador, seguidos del móvil con un 75% y las redes sociales con un 30%. Los mensajes SMS fueron las vías de comunicación con un 92% mientras que las redes sociales se utilizaron hasta en 20,4%. Respecto al sexo, los niños fueron los más agresores y las víctimas de agresión a través del ordenador o el móvil.
2012	Quintana et al.,	El acoso entre pares correlacionó negativamente con el compromiso organizacional ($r = 0,312$; $p = 0,10$). La cognición se asoció con las relaciones sociales (0,315; $p = 0,010$) y con la directividad ($r = 0,424$; $p = 0,10$), ésta con el compromiso (0,340; $p = 0,010$) y el control ($r = 0,277$; $p = 0,010$). El acoso entre pares y las relaciones sociales se vincularon negativamente ($r = -0,383$; $p = 0,010$) y esta última con la restructividad ($r = 0,295$; $p = 0,010$).
2012	León et al.,	Encontraron diferencias significativas por sexo en cuanto al perfil de víctimas [$X^2 = 3,844$ (1 gl) $p =$

		0,48], y por perfil de agresor [$X^2 = 3,947$ (1 gl) $p = 0,047$], en víctimas a través del móvil [$X^2 = 14,955$ (3 gl) $p = 0,002$]
2012	Buelga y Pons	Hallaron diferencias significativas por sexo y ridiculización [$F = 12,12$; $p = 0,001$], por sexo y amenazas [$F = 6,54$, $p = 0,011$] y por exclusión social [$F = 7,46$; $p = 0,001$].
2013	Valdés, Yáñez y Martínez	Encontraron diferencias significativas entre subgrupos de víctimas, agresores y agresores víctimas con respecto a autoconcepto [$F = 17,12$ (2 gl) $p = 0,000$], adaptación psicosocial [$F = 9,90$ (2 gl) $p = 0,001$] y clima familiar [$F = 8,97$ (2 gl) $p = 0,000$].
2013	Gómez	Las observaciones y discursos tienden a significar al Bullying como acciones violentas. Es por ello que se requiere analizar situaciones específicas y contextos dinámicos en los que el Bullying se presenta para diferenciar al fenómeno de la violencia escolar con la sistematización de conflictos entre pares o grupos. A diferencia de un conflicto o acto violento, los acosadores buscan el reconocimiento.
2013	Campbell y Smalling	Encontraron diferencias significativas entre blancos y nativos con respecto al Bullying [$X^2 = 305,75$ (2 gl) $p = 0,000$] y también hallaron diferencias entre grupos étnicos; nativos, africanos, asiáticos, latinos y blancos con respecto a experiencias de bienestar [$X^2 = 401,22$ (2 gl) $p = 0,000$], con respecto al bienestar verbalizado [$X^2 = 401,22$ (4 gl) $p = 0,000$] y experiencia física de violencia [$X^2 = 109,78$ (1 gl) $p = 0,000$] y experiencias de amenazas verbales [$X^2 = 15,38$; (2 gl) $p = 0,000$]
2013	Martínez y Reild	Establecieron cuatro factores para espectadores del Bullying. El primer factor relativo al hostigamiento físico incluyó seis ítems (pesos factoriales $R1 = 0,711$; $R2 = 0,687$; $R3 = 0,672$; $R4 = 0,596$; $R5 = 5,27$; $R6 = 0,526$) alfa = 0,805 y explicó el 12% de la varianza. El segundo factor alusivo al hostigamiento social ($R7 = 0,92$; $R8 = 0,637$; $R9 = 0,609$; $R10 = 0,523$; $R11 = 0,435$; $R12 = 0,406$) alfa = 0,776 y explicó el 11,51% de la varianza. El tercer factor referido a daño a la propiedad ($R13 = 0,675$; $R14 = 0,613$; $R15 = 0,590$; $R16 = 0,588$; $R17 = 0,523$) alfa = 0,784 y explicó el 11,03% de la varianza. Por último, el cuarto factor se llamó hostigamiento verbal ($R18 = 0,720$; $R19 = 0,621$; $R20 = 0,555$; $R21 = 0,512$; $R22 = 0,509$; $R23 = 0,491$) alfa = 0,784 y explicó 10,54% de la varianza. Establecieron 4 factores para víctima. El primero relativo a hostigamiento psicológico ($R1 = 0,722$; $R2 = 0,721$; $R3 = 0,704$; $R4 = 0,664$; $R5 = 0,629$; $R6 = 0,611$; $R7 = 0,585$; $R8 = 0,557$; $R9 = 0,507$; $R10 = 0,424$) alfa = 0,886 y 17,82% de la varianza. El segundo factor referido a daño a la propiedad ($R11 = 0,668$; $R12 = 0,665$; $R13 = 0,648$; $R14 = 0,472$; $R15 = 0,498$) alfa = 0,749 y 12,26% de la varianza. El tercer factor relativo a hostigamiento físico ($R16 = 0,713$; $R17 = 0,658$; $R18 = 0,647$; $R19 = 0,598$; $R20 = 0,492$; $R21 = 0,529$) alfa = 0,651 y 7,29% de la varianza. Por último, el cuarto factor alusivo a tocamientos sexuales ($R22 = 0,785$; $R23 = 0,765$; $R24 = 0,514$). Por último, establecieron tres factores para agresor. El primer relativo a hostigamiento psicológico ($R1 = 0,737$; $R2 = 0,729$; $R3 = 0,679$; $R4 = 0,659$; $R5 = 0,633$; $R6 = 0,538$; $R7 = 0,488$; $R8 = 0,481$; $R9 = 0,486$; $R10 = 0,407$) alfa = 0,892 y 16,58% de la varianza. El segundo factor referido a daño a la propiedad ($R11 = 0,664$; $R12 = 0,660$; $R13 = 0,598$; $R14 = 0,592$; $R15 = 0,568$) alfa = 0,779 y 14,17% de varianza explicada. Por último, el tercer factor alusivo a hostigamiento físico ($R16 = 0,742$; $R17 = 0,711$; $R18 = 0,649$; $R19 = 0,645$; $R20 = 0,626$; $R21 = 0,450$) alfa = 0,837 y 14,03% de varianza explicada.
2013	Kupczynski, Mundi y Green	Encontraron diferencias significativas entre blancos e hispanos [$X^2 = 8,284$; $p = 0,004$], entre blancos e hispanos [$X^2 = 7,863$; $p = 0,005$]
2014	García	Encontró que el emprendimiento está relacionado con la percepción de oportunidad. En la medida en que se desarrollan expectativas de demandas se incrementan las habilidades y los conocimientos computacionales relativos al procesamiento de información.
2015	García	Demostró mediante un modelo estructural la relación directa, positiva y significativa entre el uso de Internet con respecto a habilidades computacionales de búsqueda, selección y procesamiento de información. Se trata de un proceso en el que las percepciones de riesgo incrementaron el uso de las redes de información y el procesamiento de la misma a fin de poder difundir información.
2016	García	En un nuevo estudio del emprendimiento en redes sociales como Facebook, Twitter y WhatsApp, encontró una relación significativa entre las habilidades y los conocimientos en torno al uso de telefonía móvil y aplicaciones.
2017	Pérez et al.,	Encontraron el establecimiento de una agenda cibercultural la cual estriba en la inclusión de temas vinculados a la generación <i>Millennials</i> como es el caso del predominio de imágenes con respecto al lenguaje escrito, la hegemonía de mensajes cortos con símbolos, así como la respuesta en tiempo real a estos mensajes.
2018	García, Juárez y Bustos	A partir de la noción de "agenda cibercultural" demostraron que esta inicia un proceso de cogobierno entre Internautas y representantes del Estado. A medida que se intensificaron los temas relativos a la transparencia, la prevención del robo de identidad y la rendición de cuentas de los casos de fraudes cibernéticos, sociedad y Estado edificaron un sistema de información de denuncia en tiempo real y seguimiento a los casos de desapariciones forzadas con antecedentes en el uso de redes sociales.

Fuente: elaboración propia.

La cibercultura, entendida como un conglomerado de normas, valores, creencias y percepciones incluidas en sistemas digitales y protocolos electrónicos (Manzano, 2016: 196), ha sido estudiada como determinante de las decisiones, intenciones y comportamientos del capital humano, principalmente el capital intelectual que centra su desarrollo en la adopción de tecnologías para la especialización de sus capacidades: habilidades y conocimientos en el procesamiento y difusión de información (Luoma et al., 2012).

En el caso de las normas, la literatura advierte que la cibercultura es un contexto intermitente de datos que favorece a las habilidades de organización del conocimiento como es el caso de los *Trending Topics* los cuales pueden ser estructurados en función de la proximidad de eventos de riesgo o electorales, anticipando posibles movilizaciones digitales e innovaciones en las aplicaciones en contra o a favor de un gobierno o candidato cuya imagen ha sido twitteada o re-twitteada auxiliando a damnificados por sismos, inundaciones, heladas, incendios o deslaves en una comunidad (Bigne, Ruíz y Sanz, 2007).

En ese mismo sentido, los valores altruistas-litosféricos o sus contrapartes egoístas han sido reconocidos por las audiencias como parte de la formación ciudadana de las nuevas generaciones apegadas a las tecnologías, dispositivos y redes electrónicas (D'ambra y Wilson, 2004). Es el caso de la responsabilidad social corporativa que reduce sus precios ante contingencias ambientales, desastres naturales, catástrofes naturales, crisis ecológicas o eventos de riesgo y que repercute en las preferencias de consumo local, aunque también genera una nueva gama de competidores orientados a maximizar las ganancias reduciendo las emisiones de bióxido de carbono a la atmósfera (Solís y Pérez, 2003).

Por consiguiente, si las normas y los valores configuran la estructura social y cultural, entonces las creencias o ideas generales sobre las organizaciones serán diseminadas en las redes sociales como parte de un proceso de consciencia ambientalista, ecologista o sustentable. Es el caso de la publicidad de empresas socialmente responsables que se disemina en Facebook, Twitter o Youtube y que genera redes sociales críticas con las empresas contaminantes, identificando sus emisiones de CO₂ a la atmósfera y denunciando sus niveles de ecocidio local y global.

Pues bien, normas, valores y creencias son variables culturales y sociales que impactan en los procesos cognitivos individuales como es el caso de las percepciones, las cuales son ideas sesgadas, pero orientadoras de los acontecimientos y las acciones o protocolos digitales a seguir en caso de que los riesgos se conviertan en amenazas ineludibles (Agarwal, 2000).

Las percepciones han sido estudiadas en dimensiones tales como: riesgo, utilidad, facilidad y compatibilidad (Porter y Donthu, 2006). De esta manera, los eventos de riesgo que se difunden en Youtube propician decisiones prospectivas que consisten en arriesgarse a perder un patrimonio a esperar a alguna ayuda del Estado. En ese sentido, la asociación entre percepción de riesgo y decisión prospectiva genera una innovación (Bigne, Ruíz y Sanz, 2007). Es el caso de las aplicaciones que previenen de sismos por su magnitud y proximidad.

Sin embargo, en el proceso que va de las normas, los valores, las creencias, las percepciones, las decisiones y los comportamientos orientados a la creación de innovaciones del conocimiento, la satisfacción del cliente ha sido una variable que en los estudios mercadológicos han sido modeladas las variables sociodemográficas y socioeconómicas como es el caso del sexo, la edad, la escolaridad y el ingreso (Schepers y Wetzels, 2007).

Los estudios mercadológicos han demostrado que existen diferencias entre hombres y mujeres respecto a su imagen como cibernautas: twiteros, whastaperos o faceboleros y ello supone un autoconcepto que orientará el uso intensivo y la adicción de las tecnologías de información, principales barreras para la generación de innovaciones (García, 2014).

En cuanto a la edad, los estudios mercadológicos han demostrado que prevalecen diferencias e incluso brechas entre jóvenes y viejos con respecto al uso de Internet o de sus redes sociales las cuales han sido adoptadas por las generaciones X o *Boomers*, pero son las generaciones *Millennials* las que han ajustado y circunscrito su estilo de vida al uso intensivo de las redes digitales, innovando en sus procesos de comunicación con los símbolos de puntuación en primera instancia y con las frases como protocolos de seguridad en la actualidad (Klopping y McKinney, 2004).

Se sabe que en cuanto al nivel de instrucción, las diferencias no son tan notorias entre quienes asisten a la universidad y quienes están en posgrados, pero si prevalece una brecha entre quienes están en niveles inferiores de educación como es el caso del nivel básico en donde el uso de nuevas redes sociales como SnapChat ha propiciado demoras en el funcionamiento y el desempeño de quienes estudian y después reflejarán esa adicción en el trabajo explicando hasta un 20% de las pérdidas de horas-trabajo en las organizaciones dedicadas a la creación y la innovación del conocimiento (Ha y Stoel 2009).

Respecto a la relación entre ingreso y acceso a Internet parecen haberse reducido las diferencias ya que en los países donde la competencia entre compañías de telefonía genera un acceso irrestricto, pero en los contextos donde el servicio de Internet es administrado por el Estado, las diferencias son notorias en cuanto a la

formación educativa y profesional ya que la autoformación compensaba la falta de acceso a libros y revistas especializados o a una instrucción de calidad.

Los aportes del estado del conocimiento para extender el modelo de aceptación de la tecnología han sustituido a la aceptación por comportamiento de uso de Internet vinculados con aspectos sociodemográficos, percepciones e intenciones de uso (González y García, 2011).

No obstante que las contribuciones al modelo de aceptación de la tecnología han establecido la predicción del uso de Internet a partir de variables psicológicas, la medición del comportamiento sólo se ha circunscrito a frecuencias de uso más que ha indicadores de tiempo. El tiempo de búsqueda de información como un factor no sólo de uso, sino además como un rasgo de satisfacción del cliente supone que a menor tiempo de búsqueda corresponde una mayor satisfacción, aunque no se pondere la calidad de la información la cual es el principal límite del estudio (Carreón et al., 2015).

Si el tiempo de búsqueda es un indicador de uso de Internet entonces sus dimensiones son diversas porque están circunscritas a la tecnología más que a las habilidades de búsqueda de información. En ambos casos, el tipo de búsqueda y el tiempo dedicado a la búsqueda serían indicadores de la aceptación de la tecnología.

De este modo, la aceptación de la tecnología determinada por normas, valores, creencias, percepciones, decisiones y comportamientos orientados a la elección, procesamiento y la difusión de información (Davis, 1993). En el caso del uso intensivo de telefonía móvil, la búsqueda de información parece explicar más una actualización de datos a partir del cual podría generarse una necesidad o expectativa de innovación, pero esta será definida a partir de un balance de costos y beneficios.

Pues bien, en el proceso que va de las normas a la satisfacción en cuanto al uso de una tecnología, dispositivo o red electrónica para la innovación del conocimiento, las percepciones son el factor preponderante, esencialmente las percepciones de utilidad y facilidad de uso explican las disposiciones a favor de la aceptación y de la adopción de la información digitalizada (Chang, 2009).

Incluso, el uso de la telefonía móvil se sigue explicando a partir de la percepción de facilidad de uso del dispositivo. En la medida en que se incrementan las habilidades de uso del móvil se intensifica la adopción de dispositivos más sofisticados y con ello la necesidad de información (Ha y Stoel (2009).

El usuario de una telefonía adquiere otras habilidades adicionales como el aprendizaje de un idioma distinto al de su lengua materna, o bien, el conocimiento de culturas diferentes a la suya, incrementando sus capacidades de procesamiento de información como la selectividad (Rodríguez, 2010).

En el caso de la disponibilidad y rapidez en el procesamiento de información marca un rasgo de identidad del cibernauta móvil ya que, su generación *Millennials* se distingue de otras generaciones como al X o *Boommers* en cuanto a su desapego con los objetos reales y su adicción a los objetos virtuales. Ello explica su dedicación al uso de Internet, pero también su anclaje a protocolos digitales que cambian repentinamente (García et al., 2016).

El uso de Internet supone que los estudios relativos a la compra y venta de productos a través de las redes sociales. Por consiguiente, Facebook, Twitter y Google+ son ámbitos de uso intensivo de tecnologías y dispositivos orientados al consumo de información que en un momento dado se traducen en ámbitos

de comercio electrónico (García et al., 2015).

La aceptación de tecnologías que transmiten información a través de videos, libros, telefonía y cursos. En este sentido, las redes sociales funcionan como mediadoras del consumo de información ya que la promoción de productos y servicios es inherente a la aceptación de la tecnología y la adopción del dispositivo electrónico (Carreón et al., 2016).

Facebook, Twitter y Google+ son escenarios de información en el que se construyen usos intensivos de tecnologías adyacentes y la promoción de productos y servicios relativos a la calidad de vida de la muestra de usuarios.

3. Metodología

En la primera etapa, se realizó un estudio documental, exploratorio, transversal y retrospectivo con una selección de fuentes indexadas a repositorios nacionales como Dialnet y Redalyc, considerando el periodo que va de 1993 a 2017, así como la inclusión de palabras clave: "*Millennials*", "cibercultura", "Internet", "complejidad", "innovación", "modelo". La información fue procesada siguiendo la técnica Delphi de análisis de contenido. Se especificaron los ejes y trayectorias de las relaciones de dependencia entre los factores esgrimidos en la revisión de la literatura. Por último, se especificaron las hipótesis explicativas de las relaciones entre los factores.

En la segunda etapa, se seleccionaron intencionalmente a 3 jueces, uno académico, otro microempresario y otro Internauta con la finalidad de evaluar una matriz de análisis de contenido en la que se incluyó una síntesis de los estudios relativos a la cibercultura (Tabla N° 2).

Tabla N° 2. Análisis de contenido de los estudios de la cibercultura 2010 a 2017

Año	Autor	Especificación
2010	Elizalde	La revalorización positiva → sexo → aceptación de la responsabilidad
2010	Garaigordobil y Onedarra	Pensamiento constructivo ↔ conductas antisociales ↔ emotividad ↔ tolerancia la frustración ↔ eficacia. Bullying ↔ pensamiento constructivo ↔ eficacia Agresión ↔ pensamiento constructivo → tolerancia a la frustración → eficacia Agresiones ↔ responsabilidad ↔ pensamiento estereotipado Conducta delictiva ↔ responsabilidad
2010	García et al.,	Cyberbullying ← sexo ← rendimiento académico ← uso del chat ← uso del correo electrónico ← rendimiento académico ← mensajes anónimas y uso de Facebook
2011	Romera, Rey y Ortega	Agresión entre pares → perfil del agresor → perfil de la víctima Actitudes antisociales → rol del agresor
2011	Mendoza	Bullying → Bulíes (desafección) → Víctimas (acoso) → Neutrales. (imparciales).
2011	García et al.,	Sexo → empatía grado escolar → fantasía
2011	León et al.,	Contactos ← uso del ordenador ← uso del móvil ← uso de redes sociales Mensajes ← uso de redes sociales Sexo → agresores → víctimas de agresión
2012	Quintana et al.,	Acoso entre pares ↔ compromiso organizacional compromiso ← el control
2012	León et al.,	Sexo → perfil de víctimas → víctimas a través del móvil
2012	Buelga y Pons	Sexo → ridiculización → exclusión social
2013	Valdés, Yáñez y Martínez	Víctimas ↔ agresores → autoconcepto → adaptación psicosocial → clima familiar
2013	Gómez	Bullying → acciones violentas
2013	Campbell y Smalling	blancos ↔ nativos → Bullying → experiencias de bienestar → bienestar verbalizado → experiencia física de violencia → experiencias de amenazas verbales
2013	Martínez y Reild	Bullying → hostigamiento físico → hostigamiento social → daño a la propiedad → hostigamiento verbal
2013	Kupczynski, Mundi y Green	blancos ↔ hispanos → uso de Internet
2014	García	Emprendimiento → percepción de oportunidad
2015	García	Uso de Internet ← habilidades computacionales → búsqueda → selección → procesamiento de información.
2016	García	Emprendimiento → redes sociales → Facebook → Twitter → WhatsApp
2017	Pérez et al.,	Establecimiento de una agenda cibercultura → ciberseguridad.
2018	García, Juárez y Bustos	Agenda cibercultura → cogobierno

Fuente: elaboración propia.

Las respuestas de los jueces fueron codificadas y sumadas considerando: 0 = nula vinculación entre cibercultura e innovación del conocimiento, 1 = muy poca vinculación, 2 = poca vinculación, 3 = moderada vinculación, 4 = mucha vinculación, 5 = bastante vinculación.

Se establecieron umbrales:

- Nula y muy baja cibercultura de 0 a 60 (umbral en el supuesto de que 3 jueces coinciden en la opción de 0 -nada vinculante- y de 1 -muy poco vinculante-).
- Baja cibercultura de 61 a 120 (umbral en el supuesto de que 3

jueces coinciden en la opción 2 – poco vinculante-).

- Moderada cibercultura de 121 a 180 (umbral en el supuesto de que 3 jueces coinciden en la opción 3 –moderadamente vinculante-)
- Alta cibercultura de 181 a 240 (umbral en el supuesto de que 3 jueces coinciden en la opción 4 – muy vinculante-)
- Muy alta cibercultura de 241 a 300 (umbral en el supuesto de que 3 jueces coinciden en la opción 5 –bastante vinculante-)

Las variables elegidas fueron aquellas evaluadas por los jueces como “bastante

vinculantes". Una vez seleccionadas las variables, se procedió a relacionarlas considerando sus trayectorias teóricas y empíricas.

4. Resultados y discusión

La complejidad de un modelo es resultado del establecimiento de diversos ejes, trayectorias y relaciones de interdependencia entre factores que han sido esgrimidos en la revisión teórica,

conceptual y empírica. Se trata de un modelo en el que se aglutinan los nodos centrales con respecto a un fenómeno común o diferencial como es el caso de la cibercultura.

De esta manera, el modelo incluye cinco hipótesis que explican las interrelaciones entre los factores exhibidos en el estado del conocimiento (Gráfico N° 1).

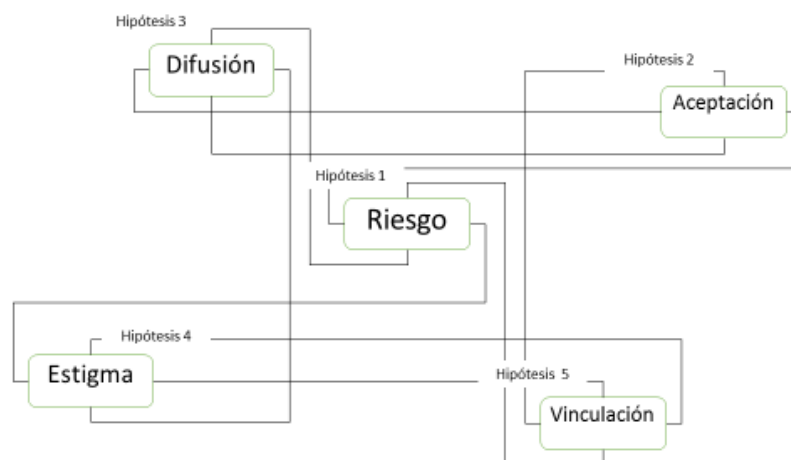


Gráfico N° 1. Modelo de cibercultura innovadora del conocimiento. Fuente: elaboración propia.

Hipótesis 1. El primer eje que va del riesgo a los demás nodos advierte que Internet es un conglomerado de protocolos susceptibles al robo de identidad o la violación de la privacidad. Es así como el énfasis en los protocolos ha llevado a la encriptación de claves, pero también a la sobreexposición a Internautas o redes ante virus espías o descriptores.

La literatura consultada ha demostrado que la percepción de riesgos no sólo es un indicador de la cibercultura de la generación *Millennials* sino además de otras generaciones como la *X* o *Boomers* que acumulan bienes monetarios o inmuebles y cuya documentación es susceptible de registrarse y mal utilizarse en línea.

Empero, esta trayectoria de investigación develaría el efecto de la seguridad sobre la innovación de protocolos digitales como sería el caso de los dispositivos que sólo pueden ser utilizados mediante una lectura del rostro, óptica o digital.

Hipótesis 2. El segundo eje que va de la aceptación de la tecnología a los demás nodos sugiere que los protocolos de seguridad no pueden ser determinantes del uso intensivo de tecnologías, dispositivos o redes electrónicas sino, más bien la utilidad y la facilidad de uso de éstos. Se trata de una estimación de costes y ganancias que definirán el establecimiento de protocolos, aún y cuando éstos no sean garantía de privacidad.

La literatura consultada muestra que la aceptación de la tecnología es una

consecuencia de los procesos cognitivos como la percepción y la toma de decisión que influirían sobre la adopción de dispositivos electrónicos. Se trata de un ciclo virtuoso de procesamiento de información que explica el desarrollo de habilidades y conocimientos en función de los avances tecnológicos y electrónicos.

Sin embargo, la simple aceptación de la tecnología, aunque es más específica que la percepción de riesgos ha sido cuestionada por otros estudios más puntuales en torno a las habilidades computacionales de procesamiento y difusión de información.

Hipótesis 3. El tercer eje que va de la difusión de innovaciones a los demás nodos advierte que, una vez aceptados los riesgos, la utilidad y facilidad en el uso de los dispositivos electrónicos y las redes digitales, el ciberusuario centrará su atención en la difusión de innovaciones como resultado de su confianza, pero aún más de los beneficios esperados por el uso intensivo de los protocolos y redes electrónicas.

Los estudios de la cibercultura han demostrado que los Internautas no son audiencias pasivas sino más bien activas y participes en la construcción de una agenda. Se trata de una aversión a la recepción y una propensión a la difusión de contenidos, observables en las publicaciones de los Internautas.

Pues bien, el análisis de contenido de las publicaciones de *faceboleros*, *twitteros* y *wasapearos* ha generado líneas de investigación concernientes al estudio de la generación *Millennials*. Se ha demostrado las diferencias entre las generaciones de internautas y cibernautas con respecto a la intensificación, politización y violencia de sus publicaciones, pero en el ámbito de la innovación del conocimiento se ha advertido la importancia de la autoestima o autoconcepto del internauta.

En efecto, la convivencia de niños y adolescentes con las publicaciones de redes sociales ha sido identificada como una socialización que condiciona la

construcción de una imagen o autoconcepto propio respecto a otros usuarios de las redes digitales. En ese sentido, los talentos más destacados en la producción de innovaciones son aquellos que mantienen un equilibrio entre su autoimagen y ante sus contactos más confidenciales.

No obstante, la construcción de un autoconcepto no sólo se desarrolla en paralelo al establecimiento de una agenda sino, además coexiste con otro proceso de violencia conocido como estigma o exclusión social.

Hipótesis 4. El cuarto eje que va del estigma a los demás nodos señala que los protocolos aún y cuando son inseguros al ser utilizados intensivamente generan una exclusión que se refleja en la ridiculización de Internautas. En este sentido, las diferencias entre los Internautas son una constante en el uso intensivo de protocolos digitales.

A diferencia de la trayectoria que va de la percepción de riesgos a la innovación de los procesos, el eje que va del estigma a la innovación del conocimiento supone un proceso desalentador que aminora el clima colaborativo e innovador. Se trata de una exclusión social ampliamente estudiada en las organizaciones como *mobbing* y en el contexto de la formación académica o profesional en internet esta diversificado como *Bullying*, *Stalking*, *Trolling* y *Stashing*.

La literatura ha demostrado que el estigma es un proceso alterno a los ciclos virtuosos de percepción de utilidad, habilidades computacionales, intenciones de adopción y uso de Internet. Se trata de un proceso inverso en el que se gesta una relación de suma cero, minando las iniciativas potenciales de innovación del conocimiento como sería el caso de la disputa publicitaria entre dos empresas que se acusan de plagio y generan una propaganda negativa contra la marca.

Hipótesis 5. El quinto eje que va de la vinculación social responsable a los demás nodos establece que, si bien la diferenciación y los riesgos son amenazas

reales para los usuarios, éstos desarrollan un uso práctico de las redes que flexibiliza sus relaciones hasta un grado tal que emergen usos y costumbres ajustados a sus estilos de vida y consumo.

Es el caso de organizaciones dedicadas a la defensa de los derechos humanos; económicos, políticos, sociales, culturales, sexuales y digitales o informacionales. Se trata de una movilización digital o acción colectiva electrónica en contra o a favor de empresas de tecnología con prácticas monopólicas o discriminatorias.

La vinculación social responsable supone la emergencia de movimientos sociales en la red que no sólo utilizan los protocolos electrónicos para difundir sus ideales, críticas o propuestas sino, además emplean y desarrollan las tecnologías que les permitan comunicarse, evitando ser espiados o vigilados como son los casos de las redes sociales de WhatsApp con su privacidad de cifrado en el que sólo las personas que se comunican pueden tener conocimiento de la información, o bien, la red social *firechat* que no requiere de una conexión a Internet para emitir o recibir mensajes. Ambos fueron empelados en las movilizaciones contra regímenes autoritarios en medio oriente y Asia.

Es decir, la cibercultura no sólo antecede a las innovaciones del conocimiento sino, además explica por qué estas innovaciones han surgido en contextos políticos autoritarios y democráticos, así como es escenarios de alto desarrollo económico y bajo ingreso per cápita.

5. Conclusiones

El aporte del presente trabajo al estado del conocimiento radica en la complejidad de un modelo para el estudio de la cibercultura, entendida ésta como una conglomeración de riesgos, amenazas y estigmas en protocolos digitales que por su utilidad y facilidad de

uso son aceptados y aunque no para procesamiento de información si para difusión de esta en contactos emergentes.

Empero, se recomienda extender la búsqueda de información a otros repositorios internacionales como Dialnet, Ebsco, Scielo, Pepsic, Scopus o Elsevier ya que, ello supone una amplificación de los marcos teóricos, conceptuales y empíricos que harían más complejo aún el modelo explicativo de la cibercultura.

En cuanto a la técnica de análisis de datos y la complejidad del modelo se recomienda la minería de textos como herramienta fundamental en el establecimiento de redes complejas, las cuales anticiparían escenarios de inclusión o vulnerabilidad a los protocolos y el estigma de las redes digitales.

Respecto a las revisiones y modelos llevados a cabo por Carreón et al., (2016) y García et al., (2015; 2016) en los que la cibercultura está definida por la identidad de un Internauta para con la red, sus protocolos y contactos, el presente trabajo ha complejizado esa identidad para fragmentarla en cinco ejes correspondientes a riesgo, aceptación, difusión, estigma y vinculación.

A diferencia de la identidad, los cinco ejes complejizados explicarían las similitudes y las diferencias entre los cibernautas con respecto a sus usos y costumbres adoptados en Internet, así como los conflictos y cambios que se esperan ante la exacerbación de diferencias como el estigma y los riesgos.

Por último, en cuanto a la implementación de una cibercultura laboral en organizaciones dedicadas a la gestión, producción y transferencia del conocimiento, el presente trabajo ha propuesto cinco ejes de análisis para explicar la incidencia de la cibercultura en general y de las habilidades computacionales en particular en el clima de relaciones, apoyos e innovaciones que distinguen a las organizaciones centradas en sus activos intangibles y capitales intelectuales con respecto a organizaciones tradicionales enfocadas

en sus activos tangibles y capitales financieros.

Se recomienda un estudio comparativo entre ambos tipos de organizaciones con respecto a su cibercultura y habilidades computacionales en el contexto de los riesgos y amenazas que supone el uso intensivo de redes digitales, ya sea en la difusión del conocimiento o la socialización del mismo.

6. Referencias

- Abdazziz, M. y Yossin, A. (2014). Corporate innovation and organization performance: The case of Somalia telecommunication industry. *Proceeding Kuala Lumpur International Business, Economics and Law Conferences*, 4 (1), 260-271
- Agarwal, R. (2000). Individual acceptance of information technologies. In R. W. Zmud (Ed.) *Framing the domains of it management research: glimpsing the future to the past*. Pinnaflex.
- Amoako, K. y Salam, A. (2004). An extension of the Technology Acceptance Model in an ERP implementation environment. *Information & Management*, 41, 731-745
- Bigne, E., Ruíz, C. y Sanz, S. (2007). Key drivers of mobile commerce adoption. An exploratory study of Spanish mobile use. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 2, 48-60
- Carreón, J. (2016). *Desarrollo humano: Gobernanza y emprendimiento social*. México: UNAM-ENTS
- Carreón, J. y García, C. (2017). Specification of a model for the study of vocational training and job. *International Journal of Advances in Social Science and Humanities*, 5 (6), 13-18
- Carreón, J., Hernández, J., Castillo, M. B. y García, C. (2015). Contraste de un modelo de red intencional. *Alternativas*, 3, 50-65
- Carreón, J., Hernández, J., García, C., García, E., Rosas, F. J. y Aguilar, J. A. (2014). Especificación de un modelo de emprendimiento digital para el desarrollo humano mediante el uso intensivo de tecnologías de información y comunicación. *Perspectivas Rurales*, 13 (25), 123-155
- Carreón, J., Hernández, J., García, C., García, E., Rosas, F. J. y Aguilar, J. A. (2015). Especificación de un modelo de emprendimiento digital para el desarrollo humano mediante el uso intensivo de tecnologías de información y comunicación. *Perspectivas*, 13 (25), 123-155
- Carreón, J., Hernández, J., Quintero, M. L., García, C. y Mejía, S. (2016). Redes de conocimiento en torno a la complejidad: aprendizaje de la autorregulación, disipación, adaptabilidad y dinamismo ante los cambios. *Prospectivas en Psicología*, 2 (2), 57-70
- Chang, H. (2009). Application of the extended the Technology Acceptance Model to picture archiving and communication systems in dental hospital. *Journal of Korean Informatics*, 15, 265-272
- D'ambra, J. y Wilson, C. (2004). Explaining perceived performance of the world wide web: uncertainty and the Task Technology Fit Model. *Internet Research*, 3, 294-310
- Davis, F. (1993). User acceptance of information technology: systems, characteristics, user perception and behavioral impacts. *International Journal of Man Machine Studies*, 8, 475-487
- De la Garza, M. y Cannett, J. (2005). Actitudes laborales en la educación técnica de Celaya. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 10, 271-289
- García, C. (2006). Un programa de desarrollo organizacional sustentable. *Reme*, 9 (22), 1-59
- García, C. (2012). La percepción de uso de Internet. En Javier, Carreón. y Hernández, Jorge. (coord.).

- psicología de la Globalización Neoliberal. *Análisis de la exclusión social, la brecha digital y el Desarrollo Sustentable.* (89-114). México: Díaz de Santos
- García, C. (2014). Especificación de un modelo de emprendedurismo social. *Razón & Palabra*, 88, 1-40
- García, C. (2015). Contraste de un modelo de uso de Internet. *Psicología*, 19 (17), 1-17
- García, C. (2015). Especificación de un modelo de formación tecnológica. *Sin Fin*, 2 (9), 56-71
- García, C. (2016). Emprendimiento digital: Estudio de caso en con universitarios de comunicación UAEM UAP Huehuetoca. *Revista de Ciencias Sociales*, 29, 34-45
- García, C., Bustos, J., Carreón, J. y Hernández, J. (2018). Especificación de un modelo para el estudio de las expectativas desde su función mediadora. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 23 (1), 75-81
- García, C., Carreón, J., Hernández, J., Limón, G. A., Morales, M. L. y Bustos, J. M. (2013). Determinantes perceptuales de la intención de uso de Internet para el desarrollo el capital humano. *Forum Empresarial*, 18 (1), 95-117
- García, C., Carreón, J., Hernández, J., Mendoza, D., Mejía, S. y Quintana, L. D. (2015). Emprendimiento digital: Estudio de caso en universitarios de comunicación de la Universidad Autónoma del Estado de México. *Visión Gerencial*, 14 (2), 287-300
- García, C., Hernández, J., Aguilar, J. A. y Morales, M. L. (2016). Confiabilidad y validez de un instrumento que mide determinantes perceptuales del acoso a través de Internet. *Encuentros*, 14 (1), 103-117
- García, C., Hernández, J., Aguilar, J. A., Morales, M. L. y Peralta, M. V. (2016). Confiabilidad y validez de un instrumento que mide la intención de ciber-selectividad. *Poesis*, 31, 6-18
- García, C., Hernández, J., Morales, J., Aguilar, J. A., García, E. y Hernández, G. (2015). Contraste de un modelo de los indicadores psicológicos reflejantes de la eficiencia computacional. *Compendium*, 4, 31-43
- García, C., Hernández, J., Morales, M. L., Aguilar, J. A., García, E. y Hernández, G. (2015). Contraste de un modelo de los indicadores psicológicos reflejantes de la eficiencia computacional. *Compendium*, 2 (4), 37-48
- García, C., Hernández, J., Morales, M. L., Aguilar, J. A., García, E. y Hernández, G. (2016). Contraste de un modelo de los indicadores psicológicos reflejantes del consumo electrónico. *Itinerario*, 10 (15), 1-15
- García, C., Juárez, M. y Bustos, J. M. (2018). Especificación de un modelo para el estudio de la gobernanza local. *Sincronía*, 22 (73), 459-472
- García, C., Valdés, O., Sánchez, R., Elizarraráz, G., Méndez, A. y Hernández, J. (2015). Diferencias entre emprendedores internautas con respecto a empatía, percepciones de riesgos, y uso de aplicaciones tecnológicas. *Prospectivas*, 12 (1), 68-75
- González, R. y García, F. (2011). Innovación abierta: un modelo preliminar desde la gestión del conocimiento. *Intangible capital*, 7 (1), 82-115
- Ha, S. y Stoel, L. (2009). Consumer e-shopping acceptance; antecedents in a Technology Acceptance Model. *Journal of Business Research*, 62, 565-571
- Klopping, I. y McKinney, E. (2004). Extending the Technology Acceptance Model and the Task Technology Fit Model to Consumer e-commerce. *Information Technology, Learning and Performance Journal*, 22, 35-49
- Lemandosky, M. (2013). Wow to monitor the effects of managerial innovation in public cultural institutions.

- Knowledge Management and Innovation*, 19 (21), 1-20
- Luoma, V., Lappalainen, R., González R. y García, F. Jusitado, O., Vos, M., Lausa, A. y Maaranen, P. (2012). Added value of intangibles for organizational innovation. *Human Technology*, 8 (1), 7-23
- Manzano, B. (2016). Cibercultura, Tic y redes sociales: nuevas formas de comunicación para las familias. *Revista de Medios y Comunicación*, 49, 195-206
- Marqués, E. (2003). Nuevos modelos de educación para nuevos estilos de comportamiento. Universidades y empresas en pos de la sobrevivencia. *Denarius*, 7, 93-120
- Marqués, J. (2014). Closed versus open innovations: evolution of combination. *International of Business and Management*, 9 (3), 196-203
- Mendoza, I. y Torres, J. (2006). Perfil de liderazgo transformacional de gerentes de ventas de una empresa química farmacéutica de clase mundial en México desde los modelos teóricos. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 2 (3), 105-123
- Pérez, G., Valdés, O. y García, C. (2017). Determinantes del *habitus* académico a partir de la gestión del conocimiento. *Margen*, 85, 1-12
- Pérez, M. I., Carreón, J., Quintero, M. L., Bucio, C., García, C. y Aguilar, J. A. (2017). La agenda institucionalista y la gestión del conocimiento. Especificación e un modelo de emprendimiento innovador. *Kayros*, 20 (38), 1-9
- Pons, X. y Ramos, J. (2012). Pensamiento organizacional. Una revisión histórica de la psicología social. En J. Vázquez, (coord.). *Perspectiva psicosocial. Aproximaciones históricas, epistemológicas e intervención*. (45-73). México: Itaca
- Porter, C. y Donthu, N. (2006). Using the technology acceptance model to explain how attitudes determine internet usage: the role of perceived access barriers and demographics. *Journal of Business Research*, 59, 999-1007
- Rodríguez, R. y Hechanova, M. (2013). A study of cultural dimensions organizational ambidexterity, and perceived innovations in team. *Journal of Technology Management and Innovations*, 9 (3), 21-33
- Rodríguez, R., Moreno, B., Rivas, S., Álvarez, A. y Sanz, A. (2010). Positive psychology at work: mutual gains for individual an organization. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 26 (3), 235-253
- Shepers, J. y Wetzels, M. (2007). A meta-analysis of the Technology Acceptance Model: investigating subjective norm and moderation effects. *Information & Management*, 47, 90-110
- Solís, P. y Pérez, C. (2003). La nueva educación en la sociedad del conocimiento. Un enfoque transdisciplinario de las comunidades virtuales. *Denarius*, 7, 43-69
- Urbanova, H. (2013). Competitive advantage achievement through innovation and knowledge. *Journal of Competitiveness*, 5 (1), 82-96

Marketing para determinar factores que influyen en bachilleres Mexicanos al elegir carreras en el área de TIC's

José Jaime Ronzón Contreras¹¹

División Académica de Informática y Sistemas,
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT),
Cunduacán, Tabasco, México. jronzon@hotmail.com y
jose.ronzon@ujat.mx

José Trinidad Acosta De la Cruz¹²

División Académica de Informática y Sistemas,
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT),
Cunduacán, Tabasco, México. jtdldivany@hotmail.com

Alberto Méndez Román¹³

Departamento de Ciencias Básicas, Instituto Tecnológico
de Villahermosa (ITVH), Villahermosa, Tabasco, México.
mendez014@hotmail.com

Estefani Nathalia Brito Ríos¹⁴

Asistente de investigación, Villahermosa, Tabasco,
México. fani-brito@hotmail.com

Wendi Matilde Santiago León¹⁵

División Académica de Informática y Sistemas,
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT),
Cunduacán, Tabasco, México.
wendi_santiago@hotmail.com

RESUMEN

La División Académica de Informática y Sistemas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México ha visto una reducción en su matrícula de nuevo ingreso en las cuatro Licenciaturas que oferta. Por esta razón, se emprendió una Investigación mercadológica con enfoque cuantitativo y tipo descriptivo al Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios y al Centro de Estudios Tecnológicos y de Servicios, ambos conforman uno de los siete Subsistemas de carácter público de Educación Media Superior del estado de Tabasco. El objetivo es determinar los motivos que influyen en los alumnos bachilleres en la elección de las Licenciaturas en el Área de Conocimiento de Tecnologías de la Información y Comunicación que ofrece la División Académica. Como resultado, se tiene que los motivos principales por los que eligieron dichas Licenciaturas son en orden de importancia: por tener vocación y habilidades personales, alta demanda en el mercado y prestigio de la carrera.

Palabras clave: educación universitaria, motivación, tecnología.

Marketing study to determine the factors associated with career choice of Mexican high schools students in Information and Communication Technologies areas

ABSTRACT

The Faculty of Informatics and Systems at Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Mexico has seen its incoming enrollment decline in its four degrees. For this reason, a marketing research based on a quantitative approach and a descriptive research method was carried out at Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios and at Centro de Estudios Tecnológicos y de Servicios, which are one of the seven Subsistemas of Federal Public High schools in Tabasco Mexico. The main objective of this research is to determine the reasons that have great influence in students for choosing one of the offered degrees in the faculty mentioned, these degrees are in the knowledge area of Information and Communications Technologies. The primary reasons found in this research are in order of importance: Having natural inclination and personal skills and high demand in the market and prestige of the career.

Key words: university education, motivation, technology.

¹¹ Maestría en Ciencias en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional por el ITVH. Doctorante en Dirección e Innovación de Instituciones por la Universidad IEU. Profesor Investigador de la UJAT.

¹² Maestría en Negocios por la Universidad de Guadalajara. Doctor en Administración por la Universidad del Sur. Profesor Investigador de la UJAT.

¹³ Maestría en Matemáticas Aplicadas por la UJAT. Candidato a Doctor en Ciencias Matemáticas por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Profesor investigador de la UJAT y del ITVH.

¹⁴ Lic. en Informática Administrativa por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Asistente de Investigación.

¹⁵ Maestría en Ciencias de la Educación por la Universidad Valle de México. Doctorante en Educación por la Universidad Maya. Profesor Investigador de la UJAT.

Recibido: 08-09-2017

Revisado: 14-10-2017

Aceptado: 03-05-2018

1. Introducción

México cuenta con una amplia historia en educación técnica que se remonta a las épocas prehispánica y colonial. Sin embargo, no es sino hasta la época de la Reforma que se inicia una nueva etapa para la educación en el país, con la llegada del Lic. Benito Juárez al poder, quien implementó educación gratuita, obligatoria y laica, y posteriormente fundó la Escuela Nacional Preparatoria (DGETI, 2016).

Desde aquellos tiempos de la reforma se han dado importantes cambios en relación con la educación técnica. En 1981, los planteles dependientes de la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológica que ofrecían el bachillerato recibieron el nombre de Centros de Bachillerato Tecnológico, agregándoles (según fuera el área tecnológica) agropecuario, forestal o industrial y de servicios. Desde este momento, los planteles de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI) que imparten educación bivalente, se conocen como Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios (CBTIS) y Centro de Estudio Tecnológico Industrial y de Servicios (CETIS).

Actualmente, la DGETI es la institución de educación media superior tecnológica más grande del país, con una infraestructura física de 452 planteles educativos a nivel nacional, de los cuales 168 son CETIS y 284 CBTIS; además, la DGETI ha promovido la creación de al menos 288 Colegios de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyTE's), los cuales operan bajo un sistema descentralizado. En el estado de Tabasco, la DGETI coordina actualmente cinco CBTIS: 32, 93, 163, 167 y 249. Más dos CETIS: 40 y 70 (SEO-DGETI-TABASCO, 2012). Las Especialidades Técnicas que ofrece el Subsistema CBTIS / CETIS en Tabasco son: Laboratorio Clínico, Administración de Recursos Humanos, Informática, Electricidad, Técnico en Alimentos y Técnico en Contabilidad.

Conocer sobre los motivos que influyen en la elección de carreras en el área de las TIC's resulta de interés no solo para la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, sino para otras universidades y áreas profesionales que deseen saber cómo son percibidas y las estrategias a considerar para incrementar su matrícula.

Esta investigación fue llevada a cabo con Clave P.O.A. 20111250. Ronzón et al., (2011), por medio del Grupo de Investigación Modernización de sistemas de software en la calidad organizacional y bajo la Línea General de Aplicación de Conocimiento (LGAC): Sistemas organizacionales en calidad y productividad.

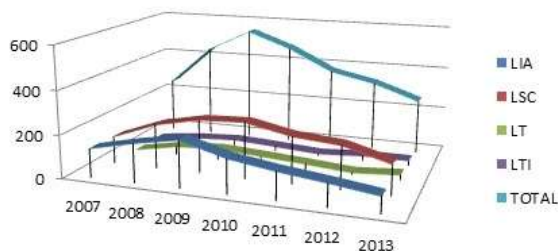
a. Definición del problema

Durante el período escolar 2009-2013 disminuyó la matrícula total de la Licenciatura en la División Académica de Informática y Sistemas (DAIS). Esta situación fue particularmente evidente por la tendencia a la baja de la matrícula de nuevo ingreso de las Licenciaturas en Informática Administrativa, Sistemas Computacionales, Tecnologías de la Información y Telemática. (Ver Gráfico No. 1). Por esta razón, se consideró importante determinar las estrategias a seguir para hacer frente a este problema.

Para ello, el 7 de enero de 2011, el entonces Director de la DAIS implementó un Programa para detonar la matrícula, el cual se apoyó en doce estrategias, que en la práctica fueron operadas por doce comisiones integradas y coordinadas en su mayoría por profesores. Estas estrategias fueron: i. Difusión en redes sociales, página web y dispositivos móviles; ii. Difusión en medios impresos, radio y televisión; iii. Jornadas con orientadores educativos; iv. Visitas guiadas de alumnos de distintos Planteles de Educación Media Superior (PEMS) a la DAIS; v. Jornada-Semana de Informática en los PEMS; vi. Concurso de TI (Programación y aplicaciones); vii. Kiosco promocional en los PEMS; viii. Creación de espacios de auto-estudio; ix. Campaña permanente de orientación

profesiográficas; x. Alumnos de la DAIS en calidad de promotores; xi. Capacitación a profesores de los PEMS y xii. Estudio de Mercado Estratégico (Cruz, 2011). Este último, se llevó a cabo pues no se contaba con una investigación que permitiera saber cuáles son los motivos que influyen de manera concreta en los alumnos bachilleres en la elección de una o más Licenciaturas que ofrece la DAIS. Es por ello que se emprendió el Estudio de demanda potencial del área de tecnología de la información en el nivel medio superior en Tabasco.

Gráfico 2. Serie Histórica de Matrícula de nuevo ingreso por Licenciaturas de la DAIS



Fuente: elaborado a partir de Gil (2010, p.198); Gil, (2011, p.201); Gil (2012, p.269); Piña (2013, p.198) y Piña (2014, p.150).

b. Objetivo

Determinar, por medio de *marketing*, los motivos que influyen en la elección de una Licenciatura en el Área de Conocimiento de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC's) por parte de los alumnos del Subsistema de Nivel Medio de Educación Superior de carácter federal: Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios (CBTIS) y Centro de Estudios Tecnológicos Industrial y de Servicios (CETIS) en Tabasco, con la finalidad de diseñar estrategias que incentiven a los alumnos a inscribirse en las Licenciaturas mencionadas.

c. Justificación

Para el profesor investigador de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), la justificación debe responder a tres preguntas: "1. ¿Por qué

es importante?, 2. ¿Para qué va a servir? y 3. ¿A quién va a beneficiar?". (Delgado, 2004, p.7).

Para dar respuesta a la primera pregunta debemos decir que esta investigación es importante dado que proporciona indicadores sobre la elección de Licenciaturas del área de TIC's por parte de los alumnos del Nivel Medio de Educación Superior de carácter federal como es CBTIS/ CETIS.

En relación con la segunda interrogante planteada, esta investigación busca que, con base en los resultados obtenidos, se tomen decisiones adecuadas y se diseñen estrategias que permitan incrementar la demanda real hacia las Licenciaturas que ofrece la DAIS. Por otra parte, este estudio permite tener una fundamentación sólida para reestructurar los Planes de Estudio de las Licenciaturas enunciadas. Y en lo que respecta a la tercera pregunta, podemos decir que este estudio beneficia a los alumnos y orientadores vocacionales de cada uno de los planteles del Subsistema CBTIS / CETIS y autoridades de la UJAT y DAIS, para una mejor toma de decisiones estratégicas.

2. Revisión de la literatura

Para el profesor Ragueb Chain Revuelta, investigador del Instituto de Investigaciones en Educación (IIE) de la Universidad Veracruzana (UV) México:

La demanda de primer ingreso a la educación superior ha mostrado una inadecuada concentración en un reducido grupo de opciones profesionales. Esta ha contribuido a alterar la funcionalidad de la formación universitaria con el mercado de trabajo y en consecuencia ha reducido la contribución de los universitarios a la movilidad social. Al mismo tiempo se puede considerar que en cierta medida opera en contra de las necesidades de creación y aplicación de conocimientos necesarios para impulsar el desarrollo nacional. A pesar de los esfuerzos por reorientar la demanda hacia la

diversidad de opciones profesionales ofertadas por las Instituciones de Educación Superior, los esfuerzos no han dado los resultados esperados. En parte debido a que, por falta de metodologías y los mecanismos de recolección, sistematización y análisis de información, no se han desarrollado estudios en profundidad que, cuando menos, describan cuantitativamente el comportamiento de la demanda en términos de su volumen, distribución y tendencias. Mucho menos estudios encaminados a explicar los factores asociados con la elección profesional de los jóvenes. En consecuencia, las tareas de orientación y los intentos de regular y canalizar la demanda se han basado más en buenas intenciones y supuestos que en certezas. Por lo anterior, construir una metodología y mecanismos que permitan el estudio de la demanda de primer ingreso y de los factores que contribuyen con la elección profesional resultan un elemento indispensable, por la información que aportan para el diseño de políticas y acciones concretas, si se quiere ofrecer respuestas más acordes con la realidad al problema de la excesiva concentración de la demanda. (Chain y Martínez, 1997, p.3).

Además, el autor sostiene que:

...al plantear en términos descriptivos y cuantitativos el comportamiento de la oferta y la demanda, se establece el punto de partida para explicar sus dinámicas y los factores que la determinan; en consecuencia, se crean condiciones para definir políticas, estrategias y acciones sustantivas y pertinentes (Chain, 1994, p.9).

Sobre este aspecto, Zamora (2010) realizó un análisis de regresión multinomial tomando como variable dependiente la universidad para realizar estudios superiores y como variables independientes, en su mayoría categóricas, se analizaron el género, el colegio de procedencia, la carrera que desea cursar, materia que más le agrada, tipo de estudiante y un índice de "prestigio" para cada universidad. Los resultados mostraron que las principales

variables que influyen en la elección de la universidad son el género, el tipo de colegio y el prestigio que gozan los centros de enseñanza superior.

Por otra parte, García y Moreno (2012) presentaron los resultados de un estudio empírico realizado en Ciudad Juárez, Chihuahua, donde se aplicó una encuesta a 300 estudiantes de licenciatura en relación con los atributos que ellos consideraron al momento de elegir una universidad. Mediante un análisis factorial se encontró que, al momento de la elección, se tomaron en cuenta factores económicos, calidad institucional y académica, infraestructura y aspectos administrativos.

Sierra (2012) realizó un trabajo de investigación empírica para determinar los factores y las fuentes de información que un alumno de Ciencias de la Comunicación utiliza para seleccionar la universidad y el grado. Para tal fin, el autor hizo uso de una metodología cuantitativa basada en la elaboración de un cuestionario. Los resultados fueron contundentes, entre los factores de elección más importantes para los alumnos de Ciencias de la Comunicación destacan aquellos relacionados con la excelencia, la calidad y la reputación de la facultad/universidad.

3. Metodología

Para esta investigación, el método básico de la ciencia empleado fue el deductivo. Se trata además de una investigación con un enfoque cuantitativo y de tipo descriptiva. Las fuentes de Investigación utilizadas son primarias y secundarias.

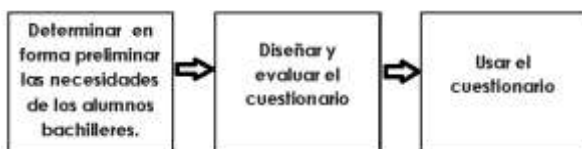
Se usan fuentes primarias las cuales se refieren a "información que debe recabarse por primera vez" (Parkinson et al, 1995, p. 26), dado que esta es una Investigación de campo. Por ello se diseñó un cuestionario con 20 preguntas de selección múltiple.

Las fuentes secundarias, es decir, "información que ya existe" (Parkinson et al., 1995, p. 25), como Informes rectorales, protocolos de investigación y estudios de

seguimiento de egresados de la DAIS también fueron útiles para esta investigación pues ofrecen datos relevantes sobre el objeto de estudio.

Además, se adaptó el "Modelo de formulación y uso de los cuestionarios para evaluar la satisfacción del cliente" (Hayes, 2003, p. 6), el cual se indica a continuación en el gráfico 2.

Gráfico 2. Modelo general para la formulación y uso de cuestionarios



Fuente: Hayes (2003).

En la DAIS, se realizó durante el periodo escolar 2012-2013, una Investigación de tipo mercadológico enfocada a estudiantes de siete Subsistemas de Nivel Medio de Educación Superior, específicamente del Subsistema CBTIS y CETIS de 3ro. y 5to. Semestre con la finalidad de detectar las preferencias de los alumnos para inclinarse por cursar una Licenciatura del área de TIC's. Por otra parte, la investigación busca fortalecer su oferta de Licenciaturas e identificar otras nuevas que satisfagan las expectativas de los sectores productivos de la entidad y región sureste de México.

Para ello, se utilizó un muestreo probabilístico, dado que es una "técnica de muestreo en la que cada unidad de población tiene igual oportunidad de aparecer en la muestra, lo cual da la

posibilidad de calcular el error de muestreo" (Contreras, 2005, p.144). Se consideró una población de 6,280 alumnos de 3ro. y 5to. Semestre. Se utilizó un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 0.074, determinando una muestra de 171 alumnos (Tabla N° 1).

El cálculo del tamaño de la muestra se realizó a partir de una población conocida, mediante un muestreo aleatorio simple, en el que se determinó la proporción esperada de la variable de interés por la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{NZ^2pq}{e^2(N-1) + Z^2pq} \\
 &= \frac{(6280)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(6280) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} \\
 &= 170.6389 \approx 171
 \end{aligned}$$

Donde $Z = 1.96$, es el valor de la variable aleatoria normal que deja una probabilidad de 0.025 en la cola superior de la gráfica, con un 95% de nivel de confianza (Scheaffer et al., 2007).

Como la proporción de los datos es desconocido, se estima que $p=0.5$ y $q=0.5$. N es el tamaño de la población ($N=6,280$). Por último, el error que se desea cometer es de $e=0.05$.

La muestra para cada plantel se calcula como sigue:

$$\text{Muestra de cada plantel} = (\text{tamaño de muestra}) * (\text{población de cada plantel}) / (\text{población total}).$$

Tabla N° 1. Matrícula 3er. y 5to. Semestre. Subsistema CBTIS / CETIS. Periodo escolar 2012-2013

Planteles	3er. Semestre	5to. Semestre	Sumatoria de ambos Semestres	Muestra por plantel
CBTIS 32	827	778	1605	44
CBTIS 93	605	492	1097	30
CBTIS 163	597	500	1097	30
CBTIS 249	146	185	331	9
CBTIS 167	193	154	347	9
CETIS 40	475	383	858	23
CETIS 70	509	436	945	26
TOTAL	3352	2928	6280	171

Fuente: SEO-DGETI-TABASCO (2012).

4. Resultados y discusión

A continuación, se presentan los resultados de la aplicación del método de encuesta. Se identifican los motivos por los que los alumnos eligen cada una de las Licenciaturas del Área de TIC's.

Tabla N° 2. Motivos de elección en términos porcentuales por Licenciatura

Motivos de elección.	Porcentaje (%)				(%)
	LIA	LSC	LTI	LT	Promedio
1. Prestigio de la carrera	31	14	15	25	21
2. Alta demanda en el mercado	13	14	20	25	18
3. A los egresados de la carrera se les paga bien	13	-	5	25	11
4. Por vocación y habilidades personales	35	68	45	25	43
5. Consejo de orientadores	-	-	10	-	3
6. Consejo de familiares	4	-	-	-	1
7. Otro motivo	4	4	5	-	3

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla No. 2 se observa que los motivos: "Por vocación y habilidades personales", "Prestigio de la carrera" y "Alta demanda", son los que más influyen en el alumno bachiller del Subsistema CBTIS/CETIS al momento de elegir una licenciatura de las que ofrece la DAIS. Por otro lado, se identifica que el papel de los orientadores vocacionales y consejos familiares tienen muy poca injerencia en la elección que hace el alumno bachiller. En cuanto a la buena remuneración por

el desempeño de la carrera, lo consideran un aspecto no muy determinante.

La metodología empleada permitió identificar en porcentaje las variables en forma de motivos que más influencia tienen en la elección de una de las Licenciaturas que ofrece la DAIS por parte de los alumnos bachilleres CBTIS/CETIS. Esta hizo posible sustentar el Marco teórico, en el entendido que ya no se tienen supuestos, sino información confiable veraz y oportuna que permite el

desarrollo de estrategias alternativas con la finalidad de que los alumnos bachilleres se inscriban a nuevo ingreso.

5. Conclusiones

El estudio de Marketing realizado en el Subsistema de educación media superior CBTIS/CETIS tuvo como finalidad identificar claramente los motivos que influyen en la elección de una licenciatura en el área de las TIC's que se ofertan en la DAIS, utilizando como técnica un muestreo aleatorio simple. A partir de los resultados podemos concluir lo siguiente:

Se aprecia en promedio y en términos porcentuales que los motivos de elección potenciales que pueden influir en los alumnos bachilleres para seleccionar alguna de las licenciaturas que ofrece la DAIS son: por tener vocación y habilidades personales, 43%; prestigio de la carrera, 21% y la carrera es de alta demanda en el mercado, 18%.

De acuerdo con este estudio el prestigio de la carrera es uno de los motivos que más influye en la elección de una licenciatura, dato que coincide con el estudio realizado por Zamora (2010), en el cual el prestigio que gozan los centros de enseñanza superior es una variable que influye en la elección de la universidad. De la misma forma, coincide con los resultados de un estudio empírico realizado por García y Moreno (2012) en el que se concluye que el estudiante, al momento de elegir una Universidad, toma en cuenta el factor calidad institucional, calidad académica, infraestructura y aspectos administrativos. Los resultados de este estudio también coinciden con el trabajo de investigación empírica realizado por Sierra (2012) quien determina que los factores de elección más importantes para los alumnos de Ciencias de la Comunicación son aquellos relacionados con la excelencia, la calidad y la reputación de la facultad/universidad.

Otro dato relevante es el hecho de que, en este Subsistema, contrario a lo que se podría pensar, el consejo de familiares y el consejo de orientadores vocacionales tienen muy baja influencia, con 1% y 3% respectivamente, en los motivos de elección.

Algo que llama particularmente la atención y tiene que ver con la seguridad económica del egresado de una licenciatura del área de TIC's, es que el motivo denominado "a los Egresados de la carrera se les paga bien" no resultó ser de gran influencia para los estudiantes de este subsistema, pues contó con solo un 11%.

Aunado a todo lo anterior, es de particular interés el hecho de que los alumnos encuestados consideran que a las carreras no se les debería llamar Licenciaturas, sino Ingenierías, dado que para ellos este nombre les resulta más interesante, y consideran que este sería un factor que podría influir en la elección de una carrera ofertada por la DAIS. Según los encuestados, este cambio en el nombre de las ofertas académicas le daría un mayor posicionamiento y estatus en el mercado laboral.

Derivado de lo anterior se propone implementar las siguientes estrategias:

a. Fomentar la publicidad de palabra o verbal (*Word-of-mouth advertising*) (Imber y Toffler, 2002, p. 624).

Finalidad: Que un alumno o egresado destacado de la DAIS, comunique a sus familiares, amigos y conocidos la calidad de los Programas Educativos que tiene la citada División.

Objetivo: Posicionar en la mente de los familiares, amigos y conocidos la calidad del programa educativo que cursa el portavoz, que en este caso es un alumno o egresado destacado.

b. Uso del Email como herramienta de marketing (Adán et al, 2016, p.115).

Finalidad: Enviar Emails personalizados a alumnos interesados en estos programas educativos.

Objetivo: Despertar el interés en el alumno hacia la oferta educativa de las

licenciaturas en el área de las TIC's de la DAIS.

c. Creación de un sitio web actualizado y eficiente.

Finalidad: Mostrar información relevante sobre el diseño curricular.

Objetivo: Proporcionar información explícita sobre el diseño curricular referente a las licenciaturas en el área de TIC's de la DAIS, propiciando el interés mediante la interacción fácil y amena de los alumnos bachilleres interesados.

d. Mostrar a los alumnos bachilleres que la oferta educativa es acorde con las necesidades de los principales sectores productivos del país.

Finalidad: Que el alumno bachiller contemple a las licenciaturas como una buena opción para su futuro profesional.

Objetivo: Despertar el interés en el alumno bachiller, de tal forma que asuma que las licenciaturas ofertadas por la DAIS le permitirán un futuro con plena realización profesional.

e. Coordinar jornadas profesiográficas con los orientadores educativos de cada uno de los planteles del Subsistema CBTIS/CETIS.

Finalidad: Que el alumno tenga acceso a información relevante mediante folletos, trípticos y videos. Así como pláticas programadas por personal académico del área de las TIC's.

Objetivo: Proporcionar información y orientación de manera directa en el aula.

f. Desarrollar campañas publicitarias en medios impresos, radio y televisión.

Finalidad: Hacer uso de los medios masivos de comunicación con los que cuenta la Universidad.

Objetivo: Aprovechar al máximo la infraestructura de medios de comunicación para difundir de manera masiva las fortalezas y oportunidades que brinda la oferta educativa de la DAIS.

g. Creación de un área de negocios inteligentes que realice investigación educativa de manera permanente en los alumnos bachilleres.

Finalidad: Hacer estudios de investigación educativa de manera continua, de tal forma que se obtengan

indicadores sobre los motivos de elección de los alumnos bachilleres, así como la percepción de la imagen que se tiene de la institución.

Objetivo: Detectar factores que influyen en la elección de una licenciatura del área de las TIC's, para diseñar estrategias que permitan una adecuada toma de decisiones para detonar la matrícula de nuevo ingreso.

Para finalizar, se debe destacar la importancia de replicar esta investigación en otras licenciaturas y universidades de distintos países, pues permitiría la creación de estrategias para atraer la atención de estudiantes y dará luces sobre cómo mejorar los programas educativos según las necesidades del mercado. Esta investigación da lugar a la creación de un área denominada inteligencia de negocios, y es factible incorporar y ampliar en posteriores publicaciones otros razonamientos sobre el tema en cuestión.

6. Referencias

- Adán, P., Arancibia, R., López A., Ramírez, J., Sospedra, R. & Valladares, A. (2016). B2S BUSINESS to SOCIAL. Marketing digital para empresas y personas. México D.F., México. Editorial Alfaomega.
- Chain, R. (1994). Demanda, selección y primer ingreso en la Universidad Veracruzana. Xalapa, Ver., México. Universidad Veracruzana.
- Chain, R. y Martínez, M. (1997). Resumen del Proyecto: Estudio sobre Oferta y Demanda de Primer Ingreso a la Educación Superior en Veracruz y Tabasco. Escuela Normal Veracruzana, Instituto Tecnológico Regional de Orizaba, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Universidad Veracruzana. Xalapa, Veracruz, México. Universidad Veracruzana.
- Contreras, I. (2005). Glosario y formulario de Administración Financiera. Mérida, Venezuela. Centro de Investigaciones

- y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes (ULA).
- Cruz, R., (2011). Programa para detonar la matrícula en la División Académica de Informática y Sistemas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Cunduacán, Tabasco; México. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Delgado, R. (2004). Elaboración de Tesis. Protocolo de Investigación. Licenciatura. Maestría. Doctoral. México D.F., México. Editorial SISTA.
- Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), (2016). Historia de la Educación Tecnológica en México. Recuperado desde: www.dgeti.sep.gob.mx/index.php/qui-nes-somos/82-historia-dgeti
- García, J. y Moreno, C. (2012). Factores considerados al seleccionar una universidad. Revista Mexicana de Investigación Educativa. 17(52), 287-305.
- Gil, C. (2010). Segundo Informe de Actividades 2009. Villahermosa, Tabasco, México. UJAT.
- Gil, C. (2011). Tercer Informe de Actividades 2010. Villahermosa, Tabasco, México. UJAT.
- Gil, C. (2012). Cuarto Informe de Actividades 2011. Villahermosa, Tabasco, México. UJAT.
- Hayes, B. (2003). Como medir la satisfacción del cliente. Diseño de encuestas, uso y métodos de análisis estadísticos. México D.F., México. Oxford México.
- Imber, J. y Toffler, B. (2002). Diccionario de Términos de Mercadotecnia. México D.F., México. Editorial CECSA.
- Parkinson, C., Rustomji, M. & Vieira, W. (1995). Manual Básico de Mercadotecnia. México D.F., México. Editorial DIANA.
- Piña, J. (2013). Primer Informe de Actividades 2012. Villahermosa, Tabasco, México. UJAT.
- Piña, J. (2014:150). Segundo Informe de Actividades 2013. UJAT. Primera Edición 2014. Villahermosa, Tabasco, México.
- Ronzón, J., Acosta, J., Hernández, J., González, O., De los Santos, G. & Falconi, F. (2011). Protocolo de Estudio de demanda potencial del área de tecnologías de la información en el nivel medio superior en Tabasco. Cunduacán, Tabasco; México. UJAT.
- Scheaffer, R., Mendenhall, W. & Lymant, R. (2007). Elementos de muestreo. Madrid, España. Internacional Thompson Editores.
- Sierra, J. (2012). Variables que influyen en la elección de los estudios de Ciencias de la Comunicación en España. Estudios sobre el Mensaje Periodístico. 18(2), 925-937.
- Subdirección de Enlace Operativo. Dirección General de Educación Tecnológica Industrial. Tabasco. (SEO-DGETI-TABASCO). (2012). Matrícula de 3er. y 5to. Semestre del Subsistema CBTIS / CETIS. Periodo Escolar 2012-2013. Villahermosa, Tabasco, México. SEO-DGETI-TABASCO.
- Zamora, J. (2010). Determinantes de la elección de una universidad para estudiantes de último año de educación secundaria en Costa Rica. Ciencias Económicas. 28(2), 335-352.

7. Anexos

Se dan a conocer algunos resultados de la aplicación del método de encuesta, identificando los motivos por los que se elige a cada una de las Licenciaturas del Área de TIC's. Además, se presenta un análisis sobre: Especialidad que cursa al interior del Subsistema, Si trabaja, Área de conocimiento que se le facilita más, y ¿Qué licenciatura le gustaría estudiar?

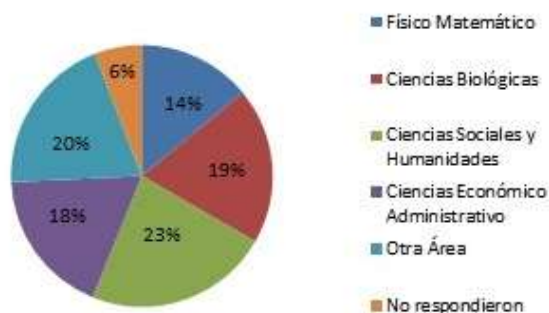
Gráfico N° A1. Especialidad que cursan los alumnos al interior del Subsistema CBTIS/CETIS



Fuente: elaboración propia.

Del gráfico N° A1 sobresale la Especialidad de Informática con un 36%; 16% corresponde a Laboratorista Clínico; 14% Administración y Contabilidad con un 13%.

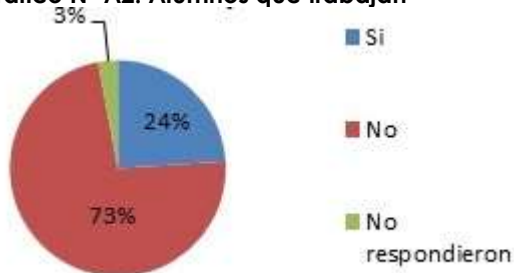
Gráfico N° A3. Área de Conocimiento que se le facilita más al alumno



Fuente: elaboración propia.

Se observa del gráfico N° A3, en primer lugar, con un 23% en el área de conocimiento Ciencias Sociales y Humanidades; con un 19% Ciencias Biológicas; 18% Ciencias Económico Administrativo, y un 14% en Físico Matemático.

Gráfico N° A2. Alumnos que trabajan



Fuente: elaboración propia.

Del gráfico N° A2 el 73% de los alumnos respondieron que no trabajan. Esto indica que dependen económicamente de sus padres. Sólo un 24% si labora. La gran mayoría de ellos desea continuar con sus estudios universitarios.

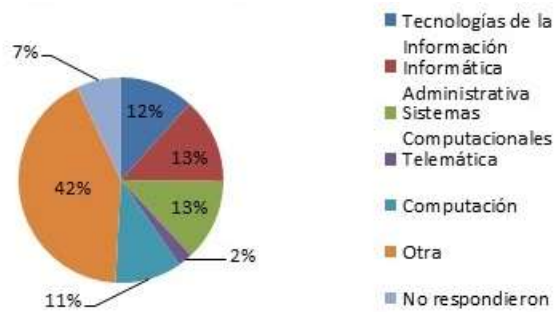
Tabla N° A2. Nombre de la Licenciatura que le gustaría estudiar del Área de TIC's

¿Qué Licenciatura le gustaría estudiar?				
Licenciatura	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Tecnologías de la Información	20	11.7	12.6	12.6
Informática Administrativa	23	13.5	14.5	27.0
Sistemas Computacionales	22	12.9	13.8	40.9
Telemática	4	2.3	2.5	43.4
Computación	18	10.5	11.3	54.7
Otra	72	42.1	45.3	100.00
No respondieron	12	7.0		
Total	171	100.00	100.0	

Fuente: elaboración propia.

La Tabla N° A2 es muy importante dentro de la investigación pues da a conocer las tendencias que tienen los alumnos hacia las Licenciaturas de TIC's. Y en términos porcentuales se explica en la siguiente gráfica.

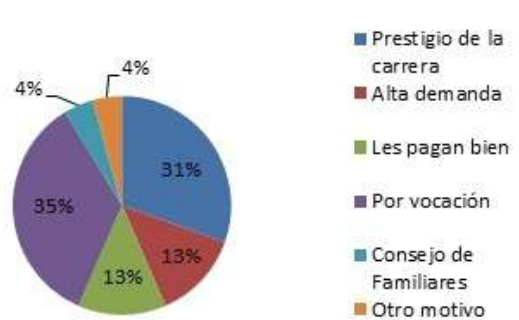
Gráfico N° A4. Licenciaturas en términos de porcentajes que le gustaría estudiar a los alumnos



Fuente: elaboración propia.

Del gráfico N° A4, con un 13%, la tendencia favorece a las Licenciaturas de Informática Administrativa y Sistemas Computacionales respectivamente, seguido con un 12% la Licenciatura Tecnologías de la Información y 2 % la Licenciatura en Telemática.

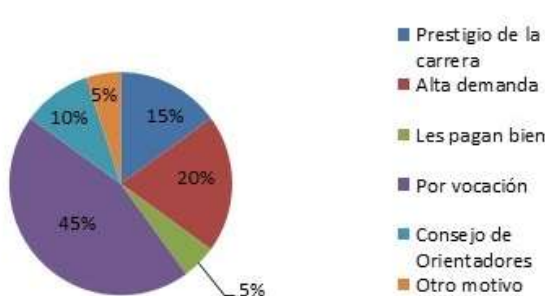
Gráfico N° A6. Motivos de elección por los alumnos hacia la Licenciatura de Informática Administrativa



Fuente: elaboración propia.

Del gráfico N° A6, el motivo Vocación es el más importante con un 35%, el motivo Prestigio de la carrera se coloca en segundo lugar con un 31%, y con un 13% Alta Demanda y a los Egresados de la carrera se les paga bien respectivamente.

Gráfico N° A5. Motivos de elección por los alumnos hacia la Licenciatura de Tecnologías de la Información



Fuente: elaboración propia.

Del Gráfico N° A5, el motivo Vocación es el más importante con un 45%, el motivo Alta Demanda se coloca en segundo lugar con un 20%, un 15% Prestigio de la carrera, y por último, Consejo de Orientadores Vocacionales con un 10%.

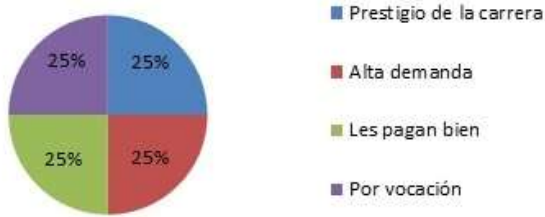
Gráfico N° A6. Motivos de elección por los alumnos hacia la Licenciatura de Sistemas Computacionales



Fuente: elaboración propia.

Del gráfico N° A7, el motivo Vocación es el más importante con un 68%, y con un 14% Prestigio de la carrera y Alta Demanda respectivamente.

Gráfico N° A8. Motivos de elección por los alumnos hacia la Licenciatura en Telemática



Fuente: elaboración propia.

En este caso, los cuatro motivos: Prestigio de la carrera, Alta Demanda, A los Egresados de la carrera se les paga bien, por vocación, tienen un 25% respectivamente (Gráfico N° A7).

Comercio y controles de la sal en el estado Mérida entre los años 1882 - 1908 *

María Alejandra Rosales Lobo¹

Centro de Investigaciones de la Vivienda y el Hábitat (CIVHA)
Facultad de Arquitectura y Diseño.
Universidad de Los Andes, Mérida - Venezuela.
majarosales.ara@gmail.com

RESUMEN

El propósito de este trabajo es presentar una revisión histórica que revela cómo la sal fue un producto comercial relevante entre los años 1882 - 1908 en el territorio del estado Mérida. Dicho mineral, como refiere la historia, fue producto de intercambio entre indígenas del occidente venezolano y luego de la consolidación de los Estados Unidos de Venezuela, su manejo implicó medidas estrictas de vigilancia, obteniendo valor agregado cuando pasó a ser un insumo de consumo básico. Por tanto, se presenta, mediante la evidencia encontrada en el Archivo General del Estado, un acercamiento histórico al comercio lícito e ilícito de la sal y cómo esto requirió de la creación de leyes, decretos y controles como las celadurías para regular la actividad en la Provincia. Para esbozar esta breve reseña, se apeló a una revisión documental, con el uso de fuentes primarias y secundarias; concluyendo que la recaudación de impuestos por sal se sustentaba en la necesidad de mantener a las tropas que resguardaban el territorio nacional y sobre todo las zonas de frontera y Los Andes que, por ser colindantes con el sur del lago de Maracaibo, requería y aún requiere controles especiales. La sal a pesar de no ser un producto fundamental para la economía nacional, fue y sigue siendo un recurso necesario para el consumo humano y animal.

Palabras clave: sal, contrabando, comercio, controles, celadurías.

COMMERCE AND CONTROLS OF THE SALT IN THE MERIDA STATE BETWEEN THE YEARS 1882-1908

Abstract

The purpose of this paper is to present a historical review that reveals how salt was a relevant commercial product between the years 1882 - 1908 in the territory of the State of Merida. Said mineral, as history tells us, was a product of exchange between indigenous people of western Venezuela and after the consolidation of the United States of Venezuela, its management implied strict surveillance measures, obtaining added value when it became a basic consumption input. Therefore, through the evidence found in the State General Archive, a historical approach to the licit and illicit commerce of salt is presented and how this leads to the creation of laws, decrees and controls such as the chambers to regulate the activity in the Province. To outline this brief review, the documentary method was used, with the use of primary and secondary sources. Concluding that the collection of taxes for salt was based on the need to maintain the troops that protected the national territory and especially the border areas and the Andes, being adjacent to the south of Lake Maracaibo, required special controls. Salt, despite not being a fundamental product for the national economy, was and still is a necessary resource for human and animal consumption

Keywords: Salt, smuggling, commerce, taxes, celadurías.

Recibido: 09-01-2018

Revisado: 18-03-2018

Aceptado: 19-06-2018

* Resultado final de una investigación realizada para aprobar la asignatura de Historia Regional del primer año de la escolaridad en el programa doctoral en Arquitectura de la Universidad del Zulia.

¹ Arquitecto, Especialista en Desarrollo Rural Integrado, doctorando en Arquitectura Universidad del Zulia. Profesora Agregado de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad de Los Andes (ULA), de Venezuela. Miembro del Centro de Investigaciones de la Vivienda y el Hábitat (CIVHA) y del Grupo de Investigación en Desarrollo Turístico (GIDETUR) de la FADULA - FACES. Investigadora activa del CDCHTA de la ULA.

1. Introducción

Se extrae de la literatura que la explotación de sal en Venezuela es de origen prehispánico; era importante para preservar alimentos y al no poder sustituirse por otros productos, "tenía que distribuirse de cualquier manera, pasando por formas de explotación multiétnica, hasta redes complejas de comercio a larga distancia" (Wörrle, 1996: p.6). Esto no marcó solo a las agrupaciones asentadas en territorio venezolano, fue una característica socio-comercial que se extendió por casi toda la América prehispánica, con mayor relevancia en México y Perú.

En el caso específico de Venezuela, conocer la evolución comercial de la sal lleva a exponer antecedentes de interés para comprender la relevancia de su uso y lo que implicó su mercadeo a nivel de intercambio local tanto entre grupos indígenas como entre éstos y los primeros españoles llegados a Venezuela; mencionando a su vez, la importancia de los llamados caminos reales, esenciales para el comercio del mineral y el desarrollo económico de los Andes, los cuales, por su intrincada topografía, se prestaban para acarrear clandestinamente la sal a distintos Distritos del estado Mérida y evadir los puntos de control en los que se exigían guías de transporte y soportes de pago de impuestos.

Asimismo se exponen hechos acaecidos pasado el proceso independentista que fueron objeto de conflicto, no solo por la demanda de la sal, sino por el comercio ilícito que se generó en torno a su distribución, lo que lleva a presentar también el marco legal que regulaba la explotación y comercio del mineral en Venezuela que, entre otras cosas, conllevó a la apertura de Agencias Recaudadoras del Impuesto sobre las Sales y en el caso particular del estado Mérida, a la conformación de celadurías, entidades encargadas de controlar el contrabando y evitar la evasión de impuestos. Luego se explica cómo fue el

comercio de sal en dicha entidad entre los años 1882 y 1908. El estudio se enmarca en este periodo, en virtud que la documentación referida al comercio de la sal en Mérida, sustentada en documentación encontrada en el Archivo General del Estado (AGE), corresponde a ese lapso de tiempo. Finalmente se exponen las conclusiones que vislumbran la importancia que revestía para la provincia y el gobierno en general, tener el control de las rentas o impuestos de sal que para la época era quizás el producto más importante para la economía. Asimismo se enuncia cuál es la relevancia que actualmente reviste este mineral para el Estado venezolano.

Es importante acotar que durante el proceso de investigación no se encontró bibliografía o investigaciones específicas relacionadas con el tema y período de estudio abordado. La referencia más cercana se corresponde con un trabajo sobre las Salinas de Araya en el Contexto Colonial Republicano (Siglos XVI al XIX); en este no se hace mención a las salinas y comercio de sal en el occidente del territorio venezolano.

2. Metodología

La información presentada es el resultado de un proceso investigativo documental que muestra un estudio de caso, realizado por una arquitecto y se sustenta en la revisión de los archivos históricos resguardados en el AGE, específicamente en los inventarios de Series Documentales. Fondo Gobernación del estado Mérida. Sección Despacho 1881 - 1899, Mérida 2007. Tomo 2 y Sección Despacho 1900-1912. Mérida 2007. En primera instancia, se hizo una revisión minuciosa del índice de los mencionados inventarios para localizar los documentos relacionados con el tema del comercio de la sal en Mérida, encontrándose 21. Posteriormente se revisaron uno a uno, evidenciándose que los mismos atañen a una serie de correspondencias que demuestran cómo era la compra-venta del mineral y cómo

se ejercían los controles para su mercadeo y resguardo, hallando nombramientos de Agentes Recaudadores de los Impuestos de Sal, aspectos legales; solicitudes de celadurías; entrega de recibos sobre venta de sal y acuse de recibo de los mismos, destacando entre la documentación, un expediente por presunto contrabando de sal. Por otra parte, se recurrió al uso de fuentes documentales secundarias para el sustento teórico de la presente investigación.

3. Antecedentes

Contextualizar la comercialización de la sal desde sus orígenes es importante para circunscribir, historiográficamente, cómo de ser un producto de trueque entre grupos indígenas, pasó a ser un bien comercial significativo, sobre todo en el occidente venezolano y más específicamente entre pobladores de los Andes y del sur del Lago de Maracaibo; referencia de esto es que los "Bobures compraban a los del lago pescado, y decían que el oro lo llevaban de las serranías. Asimismo, las tribus ribereñas del Chama, en la región andina cambiaban el maíz por sal que importaban del Lago" (Arcila Farías, 1973: p. 53). La relación de intercambio comercial entre la provincia de Mérida y Maracaibo, dada por las oportunidades de localización del Lago, fue importante desde tiempos precolombinos. Al respecto Parra, Altez & Urdaneta (2008: p 291) exponen que "la comunicación entre los Andes con las riberas lacustres, se cimentó (...) sobre complejas redes de conexión entre centros de producción y acopio y los puertos de la Laguna de Maracaibo mediante vías terrestres y fluviales", subrayando que la sal, además de ser un producto usado para preservar y elaborar alimentos, operaba como una suerte de moneda para el trueque (intercambio de productos como vestimentas, alfarería y joyas entre otros).

La primacía comercial en torno a la sal

tomó mayor importancia cuando los españoles, al emplazarse en el territorio, acrecientan su dependencia por ésta; al tener asentamientos precarios y no contar con los medios necesarios (como en Europa) para preservar los alimentos, debieron controlar el uso del mineral, generando que los llamados *indios salineros*, (que tenían en sus tierras minas de sal), obtuvieran prerrogativas, escapando de la figura de servicios personales, quedando amparados de vejaciones y pagando sus tributos en especies; es decir, "darían a sus encomendaderos la sal que para sus casas hubiere menester" (Arcila Farías, 1973: p. 75-76). Además de la sal, con el usufructo de productos como el cacao, perlas y oro entre otros, se inicia la política económica europea en Venezuela, instaurándose el impuesto como tributo para aumentar las arcas españolas, de aquí que el contrabando se hiciera actividad reinante en el territorio. Esto se mantuvo hasta pasado el proceso de consolidación de las provincias venezolanas, llevando al gobierno a crear controles para regular la extracción y comercialización de los mismos y para el caso de la presente investigación, de la sal.

Lograda la independencia, los criollos asumen las riendas del país y como afirma Burguera, (1982: p. 129), éstos "vuelven a ocupar lugares prominentes en la dirección política", esto redireccionó el desarrollo territorial de los Estados Unidos de Venezuela, por lo que, para 1902, el estado Mérida queda conformado por ocho (8) distritos, ratificados en la Ley de División Territorial del Estado Mérida del 7 de enero de 1904, a saber: Libertador; Campo Elías, Sucre, Tovar, Rivas Dávila, Rangel, Miranda y Torondoy. En la historiografía del comercio de sal, son significativos Tovar (centro de operaciones comercial) y Miranda por el asentamiento conocido como Pueblo de la Sal (hoy Piñango), principal ruta de entrada de la sal extraída del norte del Lago de Maracaibo; de allí se distribuía a los distintos Distritos del estado andino.

(Gráfico N° 1).

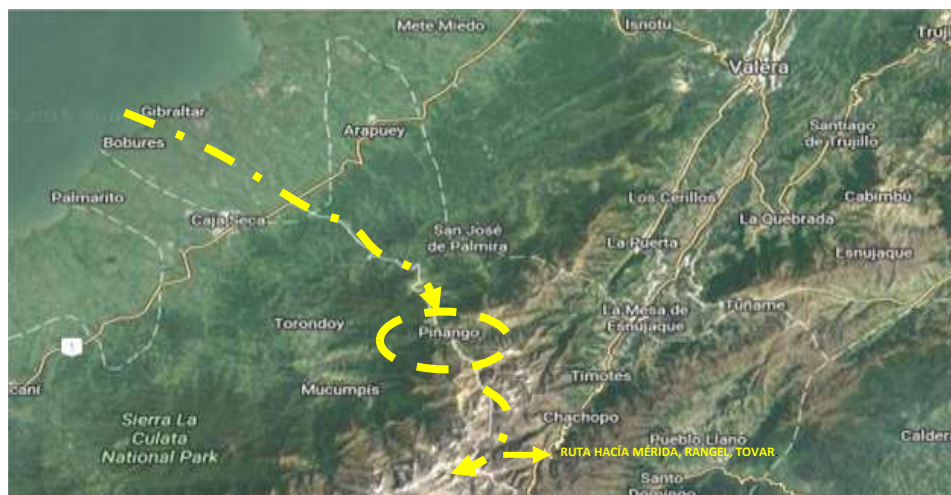


Gráfico N° 1: Vista área del Lago de Maracaibo y la Sierra de los Andes, y demarcación de la ruta de la sal Lago de Maracaibo – Piñango. Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de Google maps (2016).

Piñango fue un poblado geoestratégico; era punto de distribución comercial en el que confluían rutas que conectan tanto al valle alto del Chama como el Sur del Lago y a una serie de poblaciones intermedias como Torondoy, Chachopo, Timotes (Mérida) y La Puerta (Trujillo), entre otros (Martínez, 1968). Esto demuestra que Mérida tuvo dos áreas de influencia comercial bien definidas, el pie de monte andino-lacustre y parte de la costa sur del Lago y los llanos barineses, con una intrincada red de vías (camino reales). Por otra parte, como indica (Codazi, 1940: p. 145 en Hernández y Santos, 2004) "el mercado interregional operaba con base al intercambio de la producción agrícola de la región andina con la sal, aguardiente y artesanías de Maracaibo" Así mismo refieren los autores:

El tráfico de la sal debió suponer un comercio muy activo entre las poblaciones que habitaban pisos diferentes. La vía seguida por la sal durante el período prehispánico posiblemente fue la misma que siguió

este recurso posteriormente, durante el período colonial. Que no fue otro que el camino real que comunica a Mérida con Gibraltar y en la que estaban entrelazados Tucaní, Torondoy, el Pueblo de la Sal (Piñango), Mucuchíes, Mucurubá y Tabay (Hernández y Santos, 2004, p 57-58).

Sin embargo, se infiere que dicha ruta no debió ser la única debido a las distancias y por lo tanto se explica lo siguiente:

Probablemente dicha ruta era importante para el intercambio de sal por diversos productos de la cuenca alta del Chama; sin embargo, no pudo ser la única (...) se determina que habrían recorrido distancias más largas los grupos asentados por debajo de la altura de Mucuchíes en el valle longitudinal (...) los indígenas habrían recorrido trayectos más largos a través de gran parte del valle longitudinal del Chama, que a través de vías longitudinales y transversales que conectan directamente poblaciones como Mucuchíes y Mérida con Gibraltar o Tucaní. Además, Mucuchíes no se comunica directamente con

Piñango, sino a través de una ruta transversal que parte del nudo de Apartaderos. Por lo tanto podría hacerse referencia a las rutas de la sal, como una red de caminos conectados entre sí, los cuales además tienen evidencias geofísicas. (Hernández y Santos, 2004, p 103-104).

Esta teoría refuerza el hecho que los contrabandistas de sal tuvieron un abanico de posibilidades para movilizar el producto, evadir impuestos y salvarse de amonestaciones, decomiso de mercancía y detenciones previstas por la incursión en el delito de contrabando establecidas en el Código de Haciendas de 1867. Esta actividad ilícita pudo tener sustento en la mermada economía que atravesaba el país por la debacle de la guerra independentista, la cual aún para 1830 no terminaba de superarse. Fue entonces el aspecto económico-legislativo el que marcó los controles para el comercio de la sal en Venezuela, destacando lo acaecido entre los años 1882 a 1908 en los andes venezolanos, específicamente en el Estado Mérida, recalando que el control de las salinas, su comercialización y fiscalización tomó tal importancia, que todo lo concerniente a su uso y explotación se asumió con rango constitucional. De esto se desprende un marco legal que alcanzó diversas jerarquías.

4. Marco legal que regulaba la explotación y comercio de sal en Venezuela

En primera instancia se alude a lo establecido en las Constituciones de Los Estados Unidos de Venezuela comprendidas entre los años 1864 y 1914. Éstas incluyeron aspectos relativos al control de las salinas. Sus textos legales variaron poco de una a otra; en esencia, instituían como obligación de los estados "establecer las normas para regir sus gobiernos y dejarles la libre administración de sus productos naturales", enfatizando: "los que tengan salinas las administrarán

con entera independencia del Gobierno General"; sin embargo en la Constitución de 1891, dicha independencia se deroga y en el Artículo 13, N° 15 se cede al Gobierno de la Federación "la administración de las minas, terrenos baldíos y salinas, con el fin de que las primeras sean regidas por un sistema de explotación uniforme y benéfico, y que los segundos se apliquen en beneficio de los pueblos".

Con la Constitución de 1901, Artículo 6, Numerales 15, 28 y 29, surgen nuevas prerrogativas legales que incidirán en la economía en general, pero para el caso en estudio, justifican muchas de las medidas establecidas por la Presidencia del estado Mérida en cuanto al comercio de la sal. Al respecto se incluye el reconocimiento de las Constituciones de cada estado, subrayando la autonomía de los municipios "en todo lo concerniente a su régimen económico y administrativo, dando potestad a estos para "establecer su sistema rentístico". En este sentido, el numeral 28 señala que los mismos tendrán como renta única a) 1° lo que produzca en las Aduanas de la República la contribución que se cobra con el nombre de impuesto territorial (impuesto de tránsito) y b), 2° el total de lo que produzcan las minas, los terrenos baldíos y salinas". Hasta este punto puede justificarse el cobro de impuestos por la sal, que en el caso del estado Mérida funcionó desde 1882 hasta 1908.

Lo anterior se mantiene inalterable tanto en la Constitución de 1901 como en la de 1904. En la de 1914 se conservan aspectos como los de la autonomía municipal y su independencia en lo económico y lo administrativo, pero surge la figura de los Concejos Municipales, entes que se encargarán de establecer el sistema rentístico de cada estado. Las rentas propias son las mismas existentes en las constituciones precedentes, incorporando lo recaudado por las aduanas, denominado Impuesto Territorial (el cual ya se establecía en la Constitución de 1904).

También fue de importancia el Código

de Hacienda, Ley X: Resguardo Terrestre de 1867; en su Artículo 1 establecía "un resguardo terrestre para celar y perseguir el contrabando en todas las costas de la República"; en principio esto lleva a interpretar que las celadurías funcionaban solo en estas áreas; sin embargo en el Artículo 3 *ejusdem*, se instituye que dichos resguardos pueden asentarse "...en cualquier otro lugar en que lo juzgue conveniente el Gobierno" y en consecuencia expone que "habrá los cabos celadores y bogas que requiera la importancia del comercio y la facilidad del contrabando".

Se instaura así en Venezuela, un marco legal para el resguardo del comercio de la sal, pero no es sino hasta 1908 cuando la legislación en torno al tema se amplía, generándose una serie de decretos y reglamentos, a saber:

- Resolución del 23 de mayo, por el cual se dispone que la sal y demás artículos de cabotaje destinados a los estados Táchira, Mérida y Trujillo, solo sean transportados por los Puertos de la Ceiba, Santa Bárbara y Encontrados.
- Decreto del 16 de enero, por el cual se crea el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, una Dirección de Salinas, Licores y Tabaco; se determinan las salinas en explotación y las Agencias de Sal.
- Decreto del 13 de enero, por el cual el Gobierno Nacional resume la administración de salinas, salinetas, pozos, caños y yacimientos de sal gema pertenecientes a la nación.

A pesar de la legislación citada, desde 1898 el estado Mérida ya contaba con la Agencia de Recaudación del Impuesto de la Sal, sin embargo, en el proceso de investigación no se encontró fuente alguna que documentara la creación y funcionamiento de esa instancia durante los años en estudio, más allá de la Dirección de Salinas aludida en el Decreto de 16 de enero de 1908.

5. Comercio de la sal entre los años 1882-1908.

Como se mencionó, el comercio de

sal en Mérida entre los años 1882 y 1908, se sustenta en documentación encontrada en el AGE y atañe a una serie de correspondencias (C) contentivas de solicitudes y nombramientos de Agentes Recaudadores de Impuestos de Sales en los Distritos del Estado y que en adelante se codifican Signatura/C:

1) Signatura 308/43/C con la Agencia Recaudadora del Impuesto sobre Sales (ARIS) del Distrito Ayacucho. El Agente Recaudador del Impuesto de Sales solicita remitir a la oficina respectiva, los libros talonarios para el movimiento de celadores.

2) Signatura 308/44/C con la ARIS del Distrito Campo Elías; acuse de recibo del nombramiento y aceptación del cargo de Atilio López como Agente Recaudador de Impuestos sobre Sal, nota 21 de julio, N° 915, comunicando nombramiento como celadores en la parroquia Jají a los ciudadanos Esteban Pacheco y Amador Calderón.

3) Signatura 308/45/C con la ARIS del Distrito Crespo: Carta de Pedro Méndez participando que desde el 10 de julio de 1898 ejerce el destino de Agente Recaudador de Impuestos sobre Sales y pide le envíen libro talonario en apego al Art 9 del decreto del 22 de junio de 1898 que "ordena debe llevarse un libro talonario por celadores".

4) Signatura 308/46/C con la ARIS del Distrito Libertador: Acuse de recibo de Ignacio Dávila, 23 de junio, N° 782, por su nombramiento como Agente Recaudador de Impuestos sobre Sales así como de oficio N° 917 en la que se le participa que por Decreto, el cargo ahora será ejercido por el Coronel Pedro Lobo.

5) Signatura 308/47/C con la ARIS del Distrito Miranda. Recibo del 23 de junio, N° 782, enviada por Bernardino Espinoza participando su nombramiento y aceptación como Agente Recaudador de Impuestos sobre Sales y nombramiento de celadurías; pide se remitan libros talonarios con el modelo de partidas diarias que allí se anotan y los esqueletos de las guías.

6) Signatura 308/48/C con la ARIS del

Distrito Rangel. Acuse de recibo, Nota 22 de junio N° 782, en la que Victoriano Salas informa su nombramiento como Agente Recaudador de Impuestos sobre Sales.

7) Signatura 308/49/C con la ARIS del Distrito Rivas Dávila: Acuse de recibo de Apolonio Rosales por nombramiento como Agente Recaudador de Impuestos sobre Sales. En ésta se informa que las sales introducidas al Distrito, además de ser en pequeñas cantidades, al llegar a destino ya han pagado los derechos señalados en el Art. 2 del Decreto del 22 de Junio, pues todo proviene de Tovar, lo que hace presumir que ya el impuesto ha sido cancelado.

8) Signatura 309/1/C con la ARIS del Distrito Sucre: Acuse de recibo, 25 de julio, N° 940, de Bartolomé Nucete manifestando la recepción de la Gaceta Oficial N° 19 en donde se inserta el Decreto que deroga las de fecha 10 de mayo y 22 de junio sobre impuestos sobre sales.

9) Signatura 309/2/C con la ARIS del Distrito Torondoy: Recibo del 23 de junio en la que Lucio Paredes informa su nombramiento como Agente Recaudador de Impuestos sobre Sales y el nombramiento de celadores en Piñango y el caserío San Cristóbal a Jesines Rodríguez; en la aldea Santa Apolonia a Pedro Facundo Paredes. También reposa recibo del 4 de julio N° 813, nombrando a Julio Vale como Agente Recaudador de Impuestos sobre Sales, en remplazo del ciudadano Lucio Paredes.

10) Signatura 309/3/C con la ARIS del Distrito Tovar: Comunicado de Luís Valdéz expresando "en cumplimiento de la comisión que me encargó su gobierno por nota 22 de junio último, N° 775, me he ocupado de hacer los estudios relativos a la organización del cobro del impuesto sobre sales". Conclusiones: 1ª: dadas las altas ratas del impuesto y las numerosas de esta localidad, que son poderoso incentivo para el contrabando, a fin de evitar éste y obtener la eficaz recaudación del impuesto (...) será preciso crear un resguardo armado, que no baje de 50 hombres, que estén a la

orden del Agente recaudador (...)

Como se extrae de las correspondencias expuestas, era tal la importancia de controlar y recaudar impuestos de sal, que en el Estado, en un período de tres (3) meses, entre junio de 1898 y agosto del mismo año, se nombraron ocho (8) Recaudadores de Impuestos sobre Sales y cinco (5) celadores, además de los Agentes Subalternos. Sin embargo es de acotar que, a pesar de existir un Decreto Derogatorio de marzo de 1886 sobre el impuesto sobre sal y el nombramiento de celadurías, en el estado Mérida éstas se mantenían.

Por otra parte destaca un expediente Signatura 61/12, en el que se menciona un proyecto de Resolución enviado al Presidente del Consejo de Administración y "establece la manera de hacer reintegro de una sección¹ a otra por los impuestos de sal y harina que se cobran en la oficina de Hacienda". En este contexto se alude al artículo 57 de la Ley de rentas del Estado, citado en el mismo expediente, en el cual se establece:

... la recaudación de impuestos sobre sal y harina, lo deberán hacer los encargados de cobrar y anotar tanto en la cuenta como en los recibos que expidan. El respectivo tesorero seccional, apartará lo que comprenda a obra u obras seccionales, y descontando los gastos de recaudación, lo pondrá a disposición del respectivo tesorero seccional.

Al contar el Estado con una Agencia de Derechos de Sal (ADS), como consta en documento signatura 452/31, puede

¹ Sección: En la Constitución de 1881 la división del territorio era por Secciones, éstas se dividían en Distritos y éstos en parroquias. Mérida, tenía las siguientes secciones: Táchira capital San Cristóbal con los Distritos, San Cristóbal, Bolívar, Junín, Cárdenas, Ayacucho, Lobatera y Vargas.; Guzmán, capital Ejido le componían los Distritos: Libertador, Campo Elías, Sucre, Tovar, Rivas Dávila, Rangel y Miranda. La sección Trujillo por: Boconó, Trujillo, Carache, Valera, Escuque, Betijoque y Guzmán Blanco

decirse que el mercadeo del mineral implicaba procesos administrativos de rendición de cuentas, esto se sustenta porque dicha Agencia nombraba agentes subalternos para vigilar la sal, por ejemplo, en el Distrito Rivas Dávila se nombró uno para vigilar la sal que se transportaba por la vía Guaraque y Pregonero.

Otros documentos del año 1902 (Series Documentales 2007), reflejan la manera en que se comercializaba con la sal en Mérida y cómo a su vez se rendían cuentas, hecho éste obligatorio para todos aquellos que mercadeaban el producto con su respectivo permiso, de esto se tiene:

1) Signatura 568/3/C con la ADS en el Distrito Campo Elías: Recibos 1) enviado por el Tesorero General al Presidente del Estado Mérida por derechos de sal. 2) dirigido al Agente del Impuesto de Sal en el Distrito Campo Elías por 400 bolívares acumulados por impuestos. 3) dirigido a Juan Barrios, Agente del Impuesto de Sal en el Distrito Campo Elías por la suma de 354 bolívares por recaudación de impuestos.

2) Signatura 568/4/C con la ADS en el Distrito Miranda: 1) recibo enviado por Nicolás Vivaz al General Córdoba por 99 cargas de sal existentes en Tovar, 10 en Santa Cruz, una y media en Meza Bolívar y una en Zea. 2) documento dirigido al Presidente del Estado Mérida, por entrega de 480 pesos con 63 centavos a los señores Elías Burguera C.A y C.A del Comercio (plaza Tovar) por cuenta del Tesorero General del Estado, por impuesto de 96 cargas de sal y una arroba, menos 48 pesos por comisión. 3) Carta para el Secretario General de Gobierno del Estado: recibo por 1.922,50 bolívares referidos en la misiva anterior y que se entregaron al respectivo Agente.

3) Signatura 568/7/C con la ADS en el Distrito Tovar: Recibos de Nicolás Vivas, Agente de Impuestos de la Sal en el Distrito Tovar para: 1) el General Cardona por 92 cargas de sal en el Dtto Tovar; 99 en Santa Cruz; 10 en Meza Bolívar y una y media en Zea. 2) para el Presidente

Constitucional del Estado Mérida, entregando 480,63 pesos a los señores Elías Burguera C.A, por cuenta del ciudadano Tesorero General del Estado; Clemente Lamus, por impuesto de 96 cargas de sal y una arroba, menos 48 pesos por comisión. 3) Oficio N° 91, el señor Lamus acusa recibo de lo entregado por el agente de impuestos del Distrito Tovar al Secretario General de Gobierno y recibo enviado por el Agente al Presidente Constitucional del Estado Mérida, por 90 cargas y una arroba de sal recaudadas hasta el 1° de septiembre de 1902.

6. Contrabando de sal en territorio merideño y el establecimiento de controles

La documentación encontrada en el AGE evidencia que para el año 1886, el flagelo del contrabando ya era preocupación para arrendatarios y comerciantes de sal. Un ejemplo de esto se extrae de documento 103/20 enviado al Gobernador de la Sección San Cristóbal, (enero, 1886), remitida por subarrendatarios de las sales de esa sección. Allí exponen tener conocimiento del tráfico clandestino, enfatizando que "casas honorables radicadas en la ciudad de Cúcuta con sucursales en las plazas del Táchira, hacen diariamente comercio con la sal a la cual repetimos, solo nosotros tenemos derecho a importar (...) los que trafican son comerciantes honorables que por su posición social y mercantil irrespetan los derechos ajenos, lo que ha hecho que los asignados a la venta de la sal tengan pérdidas importantes". Por la situación, los arrendatarios solicitan "vigilancia en los pueblos que componen la sección para evitar la introducción de sales a todos esos departamentos, exponiendo que el contrabando se daba por Tovar". Esto demuestra que el comercio ilícito era de larga data y la solicitud de controles se ve ratificada en correspondencia del 1898 Signatura 309/3, en la que Luís Valdez solicita crear un resguardo armado para

el control del contrabando.

Otro antecedente que señala la actividad ilícita queda sentado en documento del 13 de octubre de 1902, en el que Juan Cegarra, Agente Subalterno de la Aldea La Playa, nombrado por la ADS del Distrito Rivas Dávila y Bailadores, comunica al Presidente del Estado Mérida tanto la morosidad del agente del Distrito Tovar, por no despachar la sal con guía, así como el conocimiento que tiene de "algunos contrabandos que por el Distrito han pasado y por eso colocó guardia" (Signatura 452/31). De aquí que en documento de signatura 568/5, se refleje la demanda de nombrar agentes encargados del comercio de sal en las parroquias. El mismo, con fecha octubre de 1902, emitido desde Lagunillas por Tulio Rojas y destinado al Presidente del Estado Mérida, hace constar el nombramiento del ciudadano Domingo Patrici como Agente de la parroquia Estanques. Asimismo, documento 568/6 remitido desde Torondoy, fechado 27 de agosto de 1902, da cuenta del control comercial de la sal, en este el señor Porfirio Rumbos entrega cuentas al General E. Chalbaud Cardona, cobrando derechos por 20 arrobas de sal por 50 bolívares, los cuales fueron entregados al Jefe Civil. En otro documento con la misma signatura y mismo remitente, dirigido al General Esteban Cardona, se participa nombramiento de subalternos sobre sales para la parroquia Piñango y la aldea de Santa Apolonia.

Por otra parte, resulta de interés exponer un expediente sobre introducción de sal en el Distrito Tovar, signatura 456/35, en el que reposa acusación en contra del señor Roque Paoli por introducir cargas de sal a diversos distritos, presuntamente, sin los permisos respectivos. Destacan en éste las siguientes correspondencias:

1) Remitente: Marcos Álvarez;
Destinatario: ADS del Distrito Sucre, Lagunillas noviembre 1º, 1902. Atención, Domingo Patricie, Mesa Bolívar.
Contenido: El remitente manifiesta que Roque Paoli introdujo 15 cargas de sal al

distrito. Al respecto, el señalado pide contestación "categórica de la verdad" de la venta que él haría a Antonio Márquez de 19 cargas de sal en su casa y 24 más en Zulia. Además pide responder si además de esa sal tiene negociada 40 cargas más en su poder y si es verdad que el Inspector de Sal en El Vigía siempre ha expedido a los caporales de sus mulas guías de sal para el Distrito Tovar, aunque las mismas hayan sido pedidas para introducir el artículo en el Distrito Sucre.

2) De Roque Paoli, El Cañadón, a Antonio Naiguez de San Felipe y C. González Fernández de Estanques. Contenido: Roque Paoli pide a los destinatarios contestar: 1) si es verdad que de julio del presente año hasta la fecha les ha vendido 23 cargas de sal que ha sacado del Zulia; 2) si es verdad que el Inspector de Sal de El Vigía a expedido guías a los caporales de mulas para el Dtto Tovar, no obstante haber solicitado esas guías para el Dtto Sucre, para ser en éste donde se vendió la sal. En pie de la misma responden al señor Paoli; "es cierto que le hemos comprado a usted las 23 cargas de sal, la cual hemos vendido en esta plaza para distintos vecindarios. También es cierto que las guías expedidas por el Inspector de Sales en El Vigía tenían marcado destino Tovar a pesar de ser exigidas para el Dtto Sucre"

3) De Roque Paoli, El Cañadón, a Mary Salas de Peña de Estanques: Paoli pide a la señora contestar "si es verdad que usted mandó a sacar 2 cargas de sal de Zulia para el expendio en Estanques y le llevaron las guías del Inspector de El Vigía como despachadas para el Dtto Tovar". A lo cual ella respondió, "es verdad que hace como dos meses mande hacer 2 cargas de sal de Zulia para el consumo de esta hacienda y me la trajeron con guía puesta para el Dtto Tovar por el celador de El Vigía.

4) De Roque Paoli. El Cañadón, a Gabriel Dávila Pino, Agente de Gobierno. Contenido: Se solicita al agente exponer si es cierto 1) "que del 26 de julio al 28 de

septiembre del corriente año (1903), he introducido a los Distritos Campo Elías y Libertador 121 cargas de sal de diez arrobas; 2) si del 28 de septiembre último á esta fecha he introducido a los mismos Distritos 61 cargas de sal y, 3) si es verdad que he pagado los correspondientes derechos". Al respecto contesta el Agente "es cierto que ha introducido el numero de cargas que usted dice de sal, primero como Agente que era del Gobierno y después como socio del remate"

5) De Roque Paoli. El Cañadón, a Lino Briceño. Contenido: Se pide al señor Briceño contestar "si en sus mulas le é remitido del Cañadón 4 cargas de sal en octubre del presente" La respuesta obtenida "Contesto a su pregunta que a fines de octubre próximo pasado que Gabriel Paredes mi peón, me trajo del

Cañadón 4 cargas de sal en mulas de mi propiedad".

En el expediente cursan acusaciones ante el Jefe Civil por incumplimiento de entrega de sal por parte del señor Paoli. La denuncia, hecha por el Rematador de Impuestos sobre Sales en los Distritos Tovar y Rivas Dávila, indica la introducción, por parte del acusado, de 380 cargas de sal de 10 arrobas cada una (cuadro demostrativo Gráfico N° 2: Guía de las cargas entregadas por el señor Roque Paoli, firmada por el Celador del punto El Vigía). La denuncia expresa que Roque Paoli, de dicha carga, "solo negoció con el denunciante José Franco, como representante administrativo de la Hacienda "El Cañadón", propiedad del señor Paoli, los derechos de 100 cargas, adeudando al señor Franco 400 bolívares"

Fecha	Cargas	Arrobas	Valor	Observaciones	Nombre	Fecha
18 de Julio	10	100	1000
19 de Julio	10	100	1000
20 de Julio	10	100	1000
21 de Julio	10	100	1000
22 de Julio	10	100	1000
23 de Julio	10	100	1000
24 de Julio	10	100	1000
25 de Julio	10	100	1000
26 de Julio	10	100	1000
27 de Julio	10	100	1000
28 de Julio	10	100	1000
29 de Julio	10	100	1000
30 de Julio	10	100	1000
31 de Julio	10	100	1000
1 de Agosto	10	100	1000
2 de Agosto	10	100	1000
3 de Agosto	10	100	1000
4 de Agosto	10	100	1000
5 de Agosto	10	100	1000
6 de Agosto	10	100	1000
7 de Agosto	10	100	1000
8 de Agosto	10	100	1000
9 de Agosto	10	100	1000
10 de Agosto	10	100	1000
11 de Agosto	10	100	1000
12 de Agosto	10	100	1000
13 de Agosto	10	100	1000
14 de Agosto	10	100	1000
15 de Agosto	10	100	1000
16 de Agosto	10	100	1000
17 de Agosto	10	100	1000
18 de Agosto	10	100	1000
19 de Agosto	10	100	1000
20 de Agosto	10	100	1000
21 de Agosto	10	100	1000
22 de Agosto	10	100	1000
23 de Agosto	10	100	1000
24 de Agosto	10	100	1000
25 de Agosto	10	100	1000
26 de Agosto	10	100	1000
27 de Agosto	10	100	1000
28 de Agosto	10	100	1000
29 de Agosto	10	100	1000
30 de Agosto	10	100	1000
31 de Agosto	10	100	1000
1 de Septiembre	10	100	1000
2 de Septiembre	10	100	1000
3 de Septiembre	10	100	1000
4 de Septiembre	10	100	1000
5 de Septiembre	10	100	1000
6 de Septiembre	10	100	1000
7 de Septiembre	10	100	1000
8 de Septiembre	10	100	1000
9 de Septiembre	10	100	1000
10 de Septiembre	10	100	1000
11 de Septiembre	10	100	1000
12 de Septiembre	10	100	1000
13 de Septiembre	10	100	1000
14 de Septiembre	10	100	1000
15 de Septiembre	10	100	1000
16 de Septiembre	10	100	1000
17 de Septiembre	10	100	1000
18 de Septiembre	10	100	1000
19 de Septiembre	10	100	1000
20 de Septiembre	10	100	1000
21 de Septiembre	10	100	1000
22 de Septiembre	10	100	1000
23 de Septiembre	10	100	1000
24 de Septiembre	10	100	1000
25 de Septiembre	10	100	1000
26 de Septiembre	10	100	1000
27 de Septiembre	10	100	1000
28 de Septiembre	10	100	1000
29 de Septiembre	10	100	1000
30 de Septiembre	10	100	1000
1 de Octubre	10	100	1000
2 de Octubre	10	100	1000
3 de Octubre	10	100	1000
4 de Octubre	10	100	1000
5 de Octubre	10	100	1000
6 de Octubre	10	100	1000
7 de Octubre	10	100	1000
8 de Octubre	10	100	1000
9 de Octubre	10	100	1000
10 de Octubre	10	100	1000
11 de Octubre	10	100	1000
12 de Octubre	10	100	1000
13 de Octubre	10	100	1000
14 de Octubre	10	100	1000
15 de Octubre	10	100	1000
16 de Octubre	10	100	1000
17 de Octubre	10	100	1000
18 de Octubre	10	100	1000
19 de Octubre	10	100	1000
20 de Octubre	10	100	1000
21 de Octubre	10	100	1000
22 de Octubre	10	100	1000
23 de Octubre	10	100	1000
24 de Octubre	10	100	1000
25 de Octubre	10	100	1000
26 de Octubre	10	100	1000
27 de Octubre	10	100	1000
28 de Octubre	10	100	1000
29 de Octubre	10	100	1000
30 de Octubre	10	100	1000
31 de Octubre	10	100	1000

Gráfico N° 2. Guía de las cargas entregadas. Fuente: Archivo General del Estado. Inventario de Series Documentales (2007)

En otra denuncia hecha ante la Jefatura de Mesa Bolívar por Domingo Pabrozi, rematador del impuesto de sales de ese Distrito, se acusa al señor Paoli de introducir "por vía el Vigía al Estado 323 cargas de sal marina sin pagar los derechos de Ley y por cuanto en el cuadro demostrativo, levantado por el

celador del ramo en el punto El Vigía, aparece que el acusado ha introducido desde el 18 de julio hasta el 29 de octubre del año en curso, 380 cargas de sal marina de 10 arrobas que por las certificaciones o notas del señor Lino Briceño, agente de dicho impuesto en los Distritos Libertador y Campo Elías y por la

del Jefe Civil del Distrito Sucre, se deduce que el señor Paoli solo ha introducido 52 cargas y que pagaron impuesto de ley, demostrado por el acusado"; sin embargo, en el expediente consta que la única prueba que presenta a su favor el rematador es el cuadro del celador, "prueba que es totalmente desvirtuada porque dicho empleado tiene la costumbre de expedir las guías de sal para el Distrito Tovar, aunque sean exigidas para introducirla a otros Distritos del Estado". En conclusión se exculpa al señor Paoli, no solo por el error del celador, sino porque "queda plenamente demostrado con la justificación de testigos instituida ante el Juzgado de Mesa Bolívar y con las cartas de varias personas"

Lo expuesto hasta este punto permite corroborar que el comercio de sal tuvo tanta relevancia en Mérida que el control errado de su venta produjo litigios en los que se involucraban tanto agentes públicos como personas naturales y jurídicas asociadas a la venta y consumo del preciado mineral.

7. Consideraciones finales

Más allá de lo que plasman los documentos revisados en el AGE, puede aseverarse que la sal era un producto relevante para el comercio del Estado Mérida, al punto de establecer controles para su tránsito y venta; ésta generaba un importante capital al estado debido a la recaudación de impuestos. Por la importancia rentística erogada por el mineral, cabe preguntarse ¿Por qué era de tanto interés para la provincia de Mérida y el gobierno venezolano controlar la recaudación de las ventas del mineral, al punto de establecer controles que, a pesar de derogarse por decreto el nombramiento de celadurías y rentas por la sal, el Estado andino mantuvo dicha figura? Una respuesta inicial surge de la documentación revisada, ésta evidencia que la intención era controlar el contrabando, el cual mermaba la estabilidad económica tanto de

comerciantes como de la Agencia Recaudadora de Impuestos de Derecho de Sal, acotando que, a pesar que cada Distrito contaba con sus respectivas sedes, celadurías y presencia de agentes subalternos para el cuidado del tránsito y venta del mineral, el contrabando seguía incursionando por el territorio.

Otra razón que responde a la pregunta formulada, está dada por la propia situación socio-política reinante en el país, pues se mantenían focos bélicos en ciertas regiones del territorio, destacando que, históricamente, las milicias regionales se nutrieron de dos fuentes básicas de financiamiento: "1) asignaciones del Ejecutivo Regional y Nacional, por situado constitucional y 2) empréstitos y donativos de particulares ligados al sector comercial y terrateniente agroexportador, así como de otros sectores del aparato productivo nacional" (Cardoza, 1999: p. 65). En este contexto destacan palabras del gobernador de la Provincia de Mérida (año 1848), J.E. Morales al manifestar que "los negocios militares absorbían casi toda la atención de la Gobernación, ante el aumento de la falta de fondos en la caja pública, se imponía la necesidad de conseguir recursos para hacer frente a los gastos de subsistencia que demandaban las tropas existentes en la provincia (...) Los gastos de guerra consumían la mayor parte de los ingresos" y para 1871, "el poder militar encarnado en el Estado Mayor General de la Jefatura de Operaciones de los Estados de la Cordillera, Zamora y Portuguesa, podía exigir al poder político considerables sumas de dinero de las rentas del Estado para racionar las fuerzas militares. (Cardoza, 1999, p. 66-67)

Lo anterior responde contundentemente a la interrogante planteada; el sustento de las fuerzas militares era imperante para el Estado Andino por los alzamientos de caudillos internos y no menos importante, por las tentativas de invasión desde Colombia dirigidas por venezolanos asilados en ese país (bandos liberales o conservadores)

(Cardoza, 1999); por tanto, a nivel regional y nacional, debía garantizarse la seguridad de las fronteras y del territorio andino -este era importante debido al aporte significativo de dinero proveniente de la recaudación de impuestos por la sal-, lo que generaba excesivos gastos pues había que aprovisionar a las tropas de insumos militares, alimentos y vestimenta. Esta atención especial hacia que el cuerpo militar absorbiera buena parte de las rentas del estado. Los hechos generados desde el gobierno de Guzmán Blanco hasta el de Cipriano Castro conllevaron a la inversión de importantes sumas de dinero para el fortalecimiento del estamento militar, tanto a nivel regional como nacional.

También puede decirse que, a pesar de encontrar un listado de decretos y reglamentos, en el proceso de investigación no se halló documentación alguna que mostrara el texto completo de los mismos, tal es el caso del Decreto derogatorio del 2 de marzo de 1886 en el que se establecía el impuesto sobre sal y el nombramiento de celadurías y el de la Gaceta Oficial N° 19 en donde se inserta el Decreto que deroga las gacetas del 10 de mayo y 22 de junio sobre impuestos sobre sales; sin embargo se hace alusión a éstos en correspondencias 103/31 y 309 respectivamente del AGE, esto indica que sí existieron y se difundieron por ante las instancias correspondientes y que desde 1898, los Estados Unidos de Venezuela instituyó un marco legal en torno al tema de la sal, enfatizando el rango constitucional dado a la explotación y comercio del mineral, pudiendo mencionar que, aunque no está dentro del periodo en estudio, para 1945 ya existía una Ley Orgánica de Salinas, derogada por la de 1957.

Por otra parte, puede aseverarse que el comercio de sal conllevó a la creación de vías de penetración que permitieron no solo el intercambio comercial de otros productos sino la apertura para el desarrollo general de la región. Estas vías se conservan y han sido mejoradas, permitiendo que su función

inicial se haya mantenido en el tiempo, coadyuvando además con la relación intra e inter regional.

La sal, por ser un producto primordial en la producción de alimentos para consumo humano y animal, continúa revistiendo importancia estratégica para la economía venezolana. La demanda del mineral se ha incrementado en los últimos años por el crecimiento poblacional y por el uso que actualmente se le da en la industria química, esto queda plasmado en el marco del Plan Especial de Desarrollo Productivo Económico 2018 de la República Bolivariana de Venezuela, en el que destaca la iniciativa de empezar con la exportación de los distintos tipos de sal que se pueden extraer del territorio nacional.

Finalmente puede decirse que la sal no ha dejado de ser un producto de importancia nacional y que su producción, por requerir una intervención y explotación de áreas importantes del territorio, mantiene su rango constitucional. Actualmente la Constitución de 1999 establece en su Artículo 164 que es competencia exclusiva de los estados: "Numeral 4° La organización, recaudación, control y administración de los ramos tributarios propios, según la disposición de las leyes nacionales y estatales. Numeral 5° El régimen y aprovechamiento de minerales no metálicos, no reservados al Poder Nacional, las salinas y ostrales y la administración de tierras baldías en su jurisdicción (...)". Como se extrae del artículo citado, la sal sigue siendo un recurso natural y bien de la nación con controles estatales instaurados desde que se promulgó la primera Constitución Nacional.

8. Referencias

- Arcila Farías, E. (1973) Economía Colonial de Venezuela. 2da edición. Tomo I. Caracas, Venezuela: Italgráfica.
- Burguera, M. (1982). Historia del Estado Mérida. Caracas, Venezuela:

- Ediciones de la Presidencia de la República.
- Cardoza S. (1999). Caudillismo y militarismo en los Andes Venezolanos (1859-1903). Presente y Pasado. *Revista de Historia*, IV(7), pp 61-88.
- Código de Hacienda: Leyes de Aduanas (1867). Caracas, Venezuela. Recuperado desde: https://books.google.co.ve/books/about/C%C3%B3digo_de_hacienda.html?id=AlAqAAAYAAJ
- Gobernación del estado Mérida. Archivo General del estado Mérida (2007) Inventario de Series Documentales. Sección Despacho 1881-1899. Tomo 2
- Gobernación del estado Mérida. Archivo General del estado Mérida (2007) Inventario de Series Documentales. Sección Despacho 1900-1912.
- Hernández, R. y Santos, M. (2004). La vialidad pre-hispánica y colonial (siglos XV- XVI-XVIII), y el poblamiento de la cuenca alta del Río Chama. Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes, Facultad de Humanidades y Educación, Escuela de Historia. Trabajo de grado para optar al título de Licenciadas en Historia. Trabajo no publicado.
- Ley de División Territorial del Estado Mérida (1968). Recuperado desde: http://edumatica.ing.ula.ve/politeca/Eduteca/Eduweb/Mentor/Edum%Etica/JornadasEdumatica/ivjornada/contenido_jornada/emeripolis/eme/cont/nivel2/div.htm
- Martínez, F. (1968). Diccionario geográfico del estado Zulia. Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes, publicaciones del Rectorado.
- Parra, I; Altez, R. y Urdaneta, A. (2008). Sendero, caminos reales y carreteras: El sentido histórico de la comunicación andino-lacustre. *Revista Geográfica Venezolana* (Venezuela). 49 (2), pp 291-320.
- Prensa Ministerio de Agricultura (2018) Plan Especial de Desarrollo Productivo Económico (2018). Recuperado desde: <http://prensamat.blogspot.com/2018/01/gobierno-venezolano-seguira-trabajando.html>
- Wörrle, B. (1999) De la Cocina a la Brujería. La sal entre indígenas y mestizos en América Latina. Quito, Ecuador: ABYA-YALA

NIC 16 y su efecto fiscal en Ecuador. Caso: Diario Rotativo Regional

RESUMEN

Mauricio Giovanni Arias Pérez¹⁸
Facultad de Contabilidad y Auditoría
Universidad Técnica de Ambato.
Ecuador. mauriciogarias@uta.edu.ec

Carlos Alberto Barreno Córdova¹⁹
Facultad de Contabilidad y Auditoría
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
carlosabarreno@uta.edu.ec

Guido Hernán Tobar-Vasco²⁰
Facultad de Contabilidad y Auditoría
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
gtobar@uta.edu.ec

Con la adopción en el proceso de implementación de la normativa contable internacional, la información financiera debe ser preparada bajo condiciones de certidumbre, fiabilidad, comparabilidad y veracidad; de esta manera se transforma en una herramienta de utilidad para los usuarios y da elementos de juicio necesarios para el proceso de toma de decisiones de toda índole. El objetivo de este trabajo es analizar la aplicación de la NIC 16 y las incidencias fiscales de la aplicación de dicha norma en la empresa servicios editoriales ubicada en Ecuador; específicamente en el caso de un diario rotativo regional. El marco metodológico se centra en la aplicación de la normativa en una empresa en particular y su respectiva implicación de carácter fiscal y tributario. Los resultados evidencian que pueden existir diferencias entre la aplicación de las NIIF y la normativa tributaria vigente tanto a nivel nacional como internacional.

Palabras Claves: Propiedad, planta, equipo, gestión, impuestos, información financiera.

IAS 16 and its Effect on Fiscal Application in Ecuador. Case: Regional Rotary Journal

ABSTRACT

With the adoption of the international accounting regulations in the process of implementation, the financial information must be prepared under conditions of certainty, reliability, comparability, and veracity. Thus, it is transformed into a utility tool for the users, as well as it provides the elements of judgment needed for the decision-making process of all sorts. The objective of this work is to analyze the application of IAS 16 and the fiscal implications of the application of such standard in the editorial services companies in Ecuador; specifically in the case of a regional rotary journal. The methodological frame focuses on the application of the regulation in a particular company and its respective implications on fiscal and tax nature. The results show that there may be differences between the application of the IFRS and current tax regulations, both nationally and internationally.

Keywords: Property, plant, equipment, management, tax, financial information.

Recibido: 14-12-2017

Revisado: 19-01-2018

Aceptado: 12-06-2018

¹⁸ Doctor en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

¹⁹ Doctor en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

²⁰ Doctor en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

1. Introducción

La información financiera revela a la organización sucesos económicos que se han realizado durante un determinado periodo, el objetivo fundamental es que la misma suministre información útil, veraz, oportuna y confiable, de manera que permita y facilite una adecuada toma de decisiones económicas y a su vez permita comparar sucesos pasados, presentes o futuros.

La importancia de contar con un único grupo de normas en las empresas es muy trascendental en la generación de información financiera porque está latente dentro de la economía mundial globalizada. Con la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) se pretende mejorar la transparencia y la comparación de la información financiera, lo que permitirá que en la mayoría de los países se pueda comunicar a través de una misma normativa contable.

La adopción e implementación de las NIIF tiene como objetivo brindar una mayor certeza a los usuarios, presentando una imagen fiel en la generación de información financiera útil y confiable que se obtiene en las empresas, de esta manera permitirá emitir juicios y tomar decisiones que mejoren las consecuencias económicas de los entes.

Las organizaciones requieren la aplicación de un nuevo modelo contable internacional, diferente al tradicional que no refleja la realidad en las empresas, Un nuevo modelo contable permite ganar competitividad, disponer de sistemas de información de alta calidad, transparente y comparable lo que le permitirá a la empresa competir dentro de su mercado local e internacional; igualmente, conllevará a tomar decisiones tanto en el campo operativo como financiero y permitirá hacer ajustes profundos en los sistemas de información internos (Solis-Solis, 2012).

Al momento de realizar un registro contable, las empresas consideran el criterio del costo histórico, originando con esto información financiera tradicional. El tomar decisiones considerando este aspecto origina ciertas controversias en relación a la calidad de información que se genera, por el grado de oportunidad debido a que no presenta las condiciones actuales del mercado (Sánchez, 2010).

Según Díaz-Becerra (2014, p. 2) con “el proceso de globalización económica se ha impulsado la consolidación de la armonización contable, de tal forma que muchos países del mundo han decidido adoptar el modelo de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)”.

En el caso de Ecuador, desde el año 2009 se estableció la obligación de aplicarlas en la preparación y presentación de los estados financieros.

2. Importancia de la Información Financiera

El proceso de globalización permite la apertura de fronteras debido a los procesos de integración regional, tales como el Tratado de Libre Comercio de Norteamérica (NAFTA), el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y la Unión Europea; esto ha generado que las empresas multinacionales ingresen a los diferentes sectores de la actividad económica lo que exige una mejora de la comparabilidad de la información financiera de todas las empresas que actúan en este mercado globalizado a través de un acercamiento de las legislaciones contables que permita una armonización contable (Palacios & Martínez, 2005).

Debido a la globalización, es necesario que la información financiera pueda ser comprendida en los diferentes mercados internacionales por los usuarios, de manera que les permita la comparación y transparencia de las cifras presentadas (Monge, 2005).

Cuadro N° 1. Tratamiento establecido en el modelo contable de las NIIF (NIC 16)

Valor neto en libros	Es el costo de adquisición por el que se reconoce un componente, una vez deducidas la depreciación acumulada y las pérdidas por deterioro acumuladas.
Costo de adquisición	Es el monto pagado de efectivo o equivalentes, o bien, el valor razonable de la contraprestación entregada por un activo al momento de su adquisición.
Monto depreciable	Es el costo de adquisición o costo de reemplazo de un componente menos su valor residual y, en su caso, menos las pérdidas por deterioro acumuladas.
Depreciación	Distribución sistemática del monto depreciable a lo largo de su vida útil.
Precio neto de venta	Valor que se recibiría por la venta o intercambio de un activo.
Valor razonable	Valor por el cual el activo podría ser intercambiado entre partes interesadas.
Pérdida por deterioro	Cantidad en exceso del valor neto en libros sobre su monto recuperable.
Propiedades, planta y equipo	Son los activos tangibles (bienes físicos) que: posee una entidad (sobre los cuales ya tiene los riesgos y beneficios) para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para propósitos administrativos, sin un propósito inmediato de venderlos. Se espera usar generalmente durante más de un año o de un ciclo normal de operaciones. Su costo se recuperará precisamente a través de la obtención de beneficios económicos futuros, normalmente, por la realización de los artículos o productos manufacturados u obtenidos o de los servicios prestados.
Monto recuperable	Es el máximo beneficio económico que podría obtenerse de un activo; para el caso de activos de larga duración que se encuentren mantenidos para su uso, dicho monto recuperable está dado por el monto mayor entre el valor de uso y su precio neto de venta.
Valor residual	Es el monto neto en efectivo o equivalentes, que la entidad podría obtener actualmente por la disposición de un componente, como si el activo ya hubiera alcanzado la antigüedad y demás condiciones esperadas al término de su vida útil, después de haber deducido los costos derivados de su enajenamiento o de su intercambio.
Vida útil	Período durante el cual un activo se espera que esté disponible para su uso.
RECONOCIMIENTO INICIAL	
Condiciones	Debe valuarse en su reconocimiento inicial a su costo de adquisición.
Costo de adquisición	Comprende: precio de adquisición, derechos, impuestos, gastos de importación, honorarios profesionales, seguros, almacenaje y demás costos y gastos que recaigan sobre la adquisición.
MODIFICACIONES AL COSTO INICIAL	
General	Prolongaciones importantes de la vida útil.
Reparaciones y mantenimiento periódico	Tales costos deben reconocerse en resultados conforme se devenguen.
Inspecciones y mantenimientos mayores	Debe reconocerse en el costo de adquisición del activo si cumple con las condiciones para reconocerse como tal.
Adaptaciones o mejoras	Tienen el efecto de aumentar el valor del componente existente; deben ser reconocidas como un activo si cumple con las condiciones para reconocerse como tal y debe ser reconocido por separado del costo de adquisición del activo original y una vida útil diferente a la que se aplica al costo de adquisición.
Reconstrucciones	Aumentan el valor del activo si cumple con las condiciones para reconocerse como tal y su vida útil será considerablemente mayor que el remanente de la vida útil estimada en un principio para el componente original.
RECONOCIMIENTO POSTERIOR	
Norma general	Debe reconocerse a su costo de adquisición menos la depreciación acumulada y las pérdidas acumuladas por deterioro.
Depreciación por componente	Debe depreciarse de forma separada cada parte de un elemento de propiedad, planta y equipo que usualmente tenga una vida útil claramente distinta del resto de las partes que integran dicha partida.
Monto depreciable	La depreciación es un procedimiento que tiene como fin distribuir de una manera sistemática y razonable el costo de adquisición menos su valor residual, entre la vida útil estimada. La depreciación debe asignarse a resultados sistemáticamente a lo largo de su vida útil. El valor residual y la vida útil deben revisarse como mínimo al término de cada periodo anual.
Periodo de depreciación	La depreciación debe calcularse a partir de la fecha que esté disponible para su uso.
Método de depreciación	Debe reflejar el patrón con base en el cual se espera que la entidad obtenga beneficios económicos futuros. Existen diversos métodos de depreciación: línea recta, cargos decrecientes. La entidad debe elegir el método que más fielmente refleje la obtención de los beneficios económicos futuros.
Deterioro	Cuando su valor de recuperación es menor a su valor neto en libros.
Bajas	El valor neto en libros de un componente debe darse de baja: Cuando no se espere obtener beneficios económicos futuros por su uso o disposición. La ganancia o pérdida surgida al dar de baja un componente debe reconocerse en un rubro que forme parte de la utilidad o pérdida neta del período cuando el componente sea dado de baja. Las ganancias no se clasificarán como ingresos de actividades ordinarias.
NORMAS DE PRESENTACIÓN	
Presentación	Debe presentarse en el estado de posición financiera deduciendo de su costo de adquisición el monto acumulado de depreciación y pérdidas por deterioro. Además, debe presentarse en notas a los estados financieros. Se clasifican en: componentes no sujetos a depreciación y sujetos a depreciación.

NORMAS DE REVELACIÓN	
Revelación	<p>En los EEEF se revelará la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bases de reconocimiento inicial • Métodos de depreciación • Vida útil o tasa de depreciación utilizada • Costo de adquisición, depreciación, deterioro del valor tanto al principio como al final del período. <p>En notas a los estados financieros se revelará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existencia y montos correspondientes a restricciones de titularidad, así como los que se encuentren en garantía para el cumplimiento de obligaciones. • Construcciones en curso cuando exista planes aprobados, montos de desembolsos reconocidos en el período, monto de la inversión acumulada, monto de la inversión estimada para su terminación y el tiempo que se planea llevar a cabo. • Monto de los compromisos asumidos al cierre del período. • Monto de compensaciones recibidas de terceros que se incluyen en el resultado del período por componentes que fueron deteriorados, perdidos o abandonados. <p>Se debe informar de cualquier cambio en una estimación contable siempre que tenga una incidencia importante en el período actual, como: valores residuales, costos asociados con retiro de componentes, vidas útiles y métodos de depreciación.</p> <p>Adicionalmente se recomienda presentar información relevante a valor neto en libros de los componentes que se encuentren fuera de servicio, costo de adquisición de los componentes que están totalmente depreciados, los componentes retirados de su uso activo y que no han sido clasificados como destinados para la venta.</p>

Fuente: Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2014).

Cuadro N° 2. Tratamiento Establecido en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

Depreciación de activos fijos (Artículo 28, 6, a)	<p>Se realizará de acuerdo con la naturaleza de los bienes, la duración de su vida útil y la técnica contable. Para que este gasto sea deducible, no podrá superar los siguientes porcentajes:</p> <p>Inmuebles (5% anual) Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles (10% anual) Vehículos, equipos de transporte, equipo caminero móvil (20% anual) Equipos de cómputo y software (33% anual)</p>
Mantenimiento de un activo fijo (Artículo 28, 6, b)	<p>Los repuestos destinados exclusivamente al mantenimiento de un activo fijo podrán cargar directamente al gasto. La depreciación se aplicará en función a la vida útil restante del activo fijo para el cual están destinados, pero nunca en menos de cinco años.</p> <p>Si el contribuyente vendiere tales repuestos, se registrará como ingreso gravable el valor de la venta y, como costo, el valor que faltare por depreciar.</p>
Obsolescencia, deterioro (Artículo 28, 6, c)	<p>En casos de obsolescencia, utilización intensiva, deterioro acelerado u otras razones debidamente justificadas, el respectivo Director Regional del Servicio de Rentas Internas (SRI) podrá autorizar depreciaciones en porcentajes anuales mayores a los indicados en el inciso a), para ello, tendrá en cuenta la técnica contable y los parámetros técnicos de cada industria y del respectivo bien. Podrá considerarse la depreciación acelerada exclusivamente en el caso de bienes nuevos, y con una vida útil de al menos cinco años, por tanto, no procederá para el caso de bienes usados adquiridos por el contribuyente. Tampoco procederá depreciación acelerada en el caso de bienes que hayan ingresado al país bajo regímenes suspensivos de tributos</p>
Bienes usados (Artículo 28, 6, d)	<p>Cuando se compre un bien que haya estado en uso, el adquirente puede calcular razonablemente el resto de vida útil probable para depreciar el costo de adquisición. La vida útil así calculada, sumada a la transcurrida durante el uso de anteriores propietarios, no puede ser inferior a la contemplada para bienes nuevos.</p>
Revaluación de activos (Artículo 28, 6, f)	<p>La depreciación correspondiente a la revaluación no será deducible, si se asigna un nuevo valor a activos completamente depreciados, no se podrá volverlos a depreciar.</p> <p>En el caso de venta de bienes revaluados se considerará como ingreso gravable la diferencia entre el precio de venta y el valor residual sin considerar el revalúo.</p>
Pérdidas (Artículo 28, 8, a)	<p>Son deducibles las pérdidas causadas en caso de destrucción, daños, desaparición y otros eventos que afecten económicamente a los bienes del contribuyente usados en la actividad generadora de la respectiva renta y que se deban a casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos, en la parte en que no se hubiere cubierto por indemnización o seguros. El contribuyente conservará los respectivos documentos probatorios por un período no inferior a seis años.</p>
Deterioro (Art. Impuestos diferidos 4)	<p>El valor del deterioro de propiedades, planta y equipo que sean utilizados en el proceso productivo del contribuyente, será considerado como no deducible en el período en el que se registre contablemente; sin embargo, se reconocerá un impuesto diferido por este concepto, el cual podrá ser utilizado en el momento en que se transfiera el activo o a la finalización de su vida útil.</p>
Pérdidas (Artículo 29, 6)	<p>Las pérdidas por venta de activos fijos, entendiéndose como pérdida la diferencia entre el valor no depreciado del bien y el precio de venta si éste fuere menor.</p> <p>No se aceptará la deducción de pérdidas en la venta de activos fijos, cuando la transacción tenga lugar entre contribuyentes relacionados o entre la sociedad y el socio o su cónyuge o sus parientes dentro del cuarto</p>

	grado de consanguinidad o segundo de afinidad; o entre el sujeto pasivo y su cónyuge o sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
Depreciación (Décima Quinta, f)	El beneficio de depreciación adicional solo corresponderá al costo o gasto del activo sin incluir rubros adicionales por instalación, capacitación, puesta en marcha, intereses, combustible, y otros rubros adicionales de naturaleza independiente a la del activo fijo. Tampoco se considerarán los repuestos del activo, excepto cuando estos se contabilicen como activos fijos, cumpliendo los requisitos fijados en esta norma.
Compras (Artículo 40)	Los registros relacionados con la compra o adquisición de bienes estarán respaldados por los comprobantes de venta autorizados por el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención, así como por los documentos de importación.

Fuente: Asamblea Nacional (2015).

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) emitidas por la IASB, son un conjunto de reglas que deben ser observadas al momento de registrar y presentar la información financiera (Bohórquez, 2015).

Es importante que la información financiera cumpla con ciertas características como: transparencia, oportunidad y calidad de manera que permita a los usuarios tomar decisiones económicas en relación con los estándares de contabilidad y de auditoría a nivel internacional (Peña y Bastidas, 2007). El Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés), creado en el año de 1973, es el organismo encargado para la emisión de las NIIF, en el año 2001 se convierte en el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés). Este modelo ha sido adoptado a nivel mundial y es así como a partir del año 2005 lo adopta de manera obligatoria la Comunidad Europea.

Para países de Latinoamérica y el Caribe los procesos de adopción o adaptación no han sido de manera obligatoria sino opcional al momento de preparar los estados financieros de las empresas. Mientras tanto, Estados Unidos de Norteamérica, debido a que cuenta con sus propios principios contables (Usgaap), a partir del 2008 se compromete a seguir un programa de convergencia para disminuir las diferencias entre las normas de ambos organismos (Díaz, Durán y Valencia, 2012).

Como apunta Rodríguez (2009), es necesario que se diseñe un único conjunto de normas contables de carácter mundial

para la preparación y presentación de estados financieros para usuarios externos, además se debe recalcar que dichos estados financieros presentan innumerables diferencias producto de las circunstancias sociales, económicas y legales que existen en los diversos países.

En Ecuador, el profesional del área financiera venía realizando un trabajo netamente tributario, sin considerar aspectos administrativos que son fundamentales e importantes, que ayudan a mejorar la calidad de la información financiera, y por tanto el desarrollo de las empresas como es el caso de inventarios, cuentas por cobrar, propiedad planta y equipo, entre otras. Ante esta situación que presenta una contabilidad tradicional es oportuno y útil que se ponga en vigencia de las NIIF pues con su aplicación se corregirán todos estos errores que afectan la realidad económica de los entes (Zapata, 2011).

La Superintendencia de Compañías es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2017). Este organismo mediante resolución No. 08.G.DSC.010, publicada en el Registro Oficial No. 498 del 31 de diciembre del 2008, estableció el siguiente cronograma de aplicación obligatoria de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) por parte de las compañías y entes sujetos al control y vigilancia de este organismo.

Cuadro N° 3. Cronograma de aplicación obligatoria de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

Clasificación de grupos	Vigencia	Tipo de empresas	Período de transición
Grupo 1	A partir del 1/01/2010	Compañías y los entes sujetos y regulados por la Ley de Mercado de Valores. Compañías que ejercen actividades de auditoría externa	Año 2009 deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las NIIF.
Grupo 2	A partir del 01/01/2011	Compañías que tengan activos totales iguales o superiores a US \$ 4.000.000,00 al 31/12/2007; las compañías Holding o tenedoras de acciones, que voluntariamente hubieren conformado grupos empresariales; las compañías de economía mixta y las que bajo la forma jurídica de sociedades constituya el Estado y entidades del sector público; las sucursales de compañías extranjeras u otras empresas extranjeras estatales, paraestatales, privadas o mixtas, organizadas como personas jurídicas y las asociaciones que éstas formen y que ejerzan sus actividades en el Ecuador	Año 2010 deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las NIIF.
Grupo 3	A partir del 01/01/2012	Compañías no consideradas en los dos grupos anteriores	Año 2011 deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las NIIF.

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2008).

Con los antecedentes indicados anteriormente, todas las sociedades que se encuentran controladas por la Superintendencia de Compañías están obligadas en adoptar las NIIF de acuerdo con el cronograma establecido, sea a través de las NIIF Completas, o en el caso de aquellas compañías que en base a su estado de situación financiera, cortado al 31 de diciembre del ejercicio económico anterior, cumplan las siguientes condiciones: activos totales inferiores a US \$4.000.000, registren un valor bruto de ventas anuales hasta US \$5.000.000, tengan menos de 200 trabajadores (personal ocupado), promedio anual ponderado; en este caso aplicarán las NIIF para Pymes.

3. Metodología

La metodología que se utilizó fue el estudio de caso, aplicado en un diario rotativo de la región central de Ecuador, específicamente situado en la provincia del Tungurahua cantón Ambato, creada

bajo la figura de sociedad con personería jurídica. La actividad que desarrolla esta empresa es la edición de periódicos, revistas y publicaciones periódicas de contenido técnico o general. Con los datos proporcionados por la organización se identificaron los efectos ocasionados por la aplicación de la NIC 16. Esta investigación tiene un enfoque cualitativo que permitió determinar cuál es la situación en la que se encuentra la empresa y cómo mejorar el desarrollo económico de la misma. Se aplicó como técnica para la recolección de datos una encuesta al personal administrativo y financiero de la entidad, utilizando como instrumento un cuestionario compuesto por 25 preguntas de tipo cerradas y de opción múltiple sobre aspectos relacionados con: la vida útil, adición, venta, baja, obsolescencia, traspasos, mantenimiento, revalorización, constataciones físicas, políticas establecidas y aprobadas, valor residual, método de depreciación, revelación de la información financiera, variación entre el

valor de mercado y el contable, deducciones legales, gastos no deducibles, generación de multas e interés, cumplimiento de disposiciones legales y aplicación de la NIIF.

Los resultados obtenidos permitieron establecer las conclusiones orientadas a mejorar la gestión tributaria de la empresa del estudio y de empresas en situación similar que se encuentren en el ámbito de servicios de edición y publicación de periódicos.

4. Resultados y discusión

El caso desarrollado en un diario rotativo regional evidenció que solo el 25% manifestó que "pocas veces" se realiza un proyecto de inversión para propiedad, planta y equipo, debido a que la gerencia es la encargada de realizar las adquisiciones de acuerdo con las necesidades que ella determine o que se presenten en los distintos departamentos; además, el 75% de los encuestados manifestó que en la empresa "siempre" se informa sobre cualquier cambio existente en propiedad, planta y equipo; pero solo lo realiza de manera verbal.

Sobre la realización de constataciones físicas de propiedad, planta y equipo, el 100% de los encuestados del diario rotativo regional manifestaron que se realizan de manera "anual"; y, solo en el mes de diciembre se determina cualquier tipo de situación que haya sucedido con los mismos; es decir, si se encuentra dañado, deteriorado o fuera de servicio. Adicionalmente el total de encuestados manifestó en un 100% que la empresa deprecia sus activos fijos utilizando el "método lineal", por estar en concordancia con los límites establecidos por la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y porque este método ha sido utilizado durante varios años, la organización ha decidido aplicar el principio de la uniformidad; el 59% corresponde al valor de propiedad, planta

y equipo con relación al total del activo sin considerar el valor de la depreciación acumulada, mientras que, el 39% es el porcentaje que representa considerando la depreciación acumulada; es decir, que existió un 20% del valor que se ha depreciado en este rubro.

Respecto a la aplicación de políticas relacionadas con propiedad, planta y equipo los resultados del estudio muestran que para el registro y depreciación dichas políticas se han aplicado de "manera total", el reconocimiento, custodia y valor residual se ha aplicado "parcialmente", mientras que en lo relacionado a revalorización no se ha aplicado "ninguna política".

Tabla N° 1. Depreciación de Propiedad, Planta y Equipo aplicando la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI) y la NIIF

Propiedad Planta y equipo	Valor Depreciación	Gasto Deducible	Gasto No deducible
Muebles y enseres	\$ 513,96	\$ 191,40	\$ 322,56
Edificios	\$ 11.266,74	\$ 8.920,98	\$ 2.345,76
Instalaciones	\$ 161,40	\$ -	\$ 161,40
Maquinaria	\$ 20.133,72	\$ 943,20	\$ 19.190,52
Equipos electrónicos	\$ 8.448,53	\$ 8.448,53	\$ -
Vehículos	\$ 285,60	\$ 285,60	\$ -
TOTAL	\$ 40.809,95	\$ 18.789,71	\$ 22.020,24

Fuente: resultados de encuesta al diario rotativo regional.

En el análisis de datos realizado se contempla el valor de depreciación que origina el registro de un gasto conforme al reconocimiento y valoración de las normas por un valor de \$ 40.809,95; pero la situación cambia con la aplicación de la legislación ecuatoriana que establece límites y condiciones de carácter general, lo que conlleva a que se establezca un valor de gasto reconocido para el ámbito

tributario por un monto de \$ 18.789,71; ocasionando por ende un valor de \$ 22.020,24 que será reconocido para la empresa como tal más no para la fiscalidad.

En este tipo de empresa no se realiza ningún tipo de proyecto de inversión con relación a propiedad, planta y equipo, debido a que la gerencia realiza las adquisiciones de acuerdo con las necesidades que se presenten en los distintos departamentos. Es necesario que en la organización se realice un estudio de sus necesidades con respecto a las inversiones que desea adquirir, de esta forma se pueda elaborar una planificación óptima sobre dichas adquisiciones.

Es importante que el cambio existente en la empresa, relacionado con propiedad, planta y equipo, no se realice solo de manera verbal; es necesario que la organización determine políticas relacionadas sobre bajas, obsolescencias, movimientos y traspasos de manera que permita tener un mejor control y detalle de las situaciones que se vayan presentando, esto permitirá saber qué procedimientos se deben aplicar y crear para cada una de las situaciones que se presenten.

La empresa realiza constataciones físicas de la propiedad, planta y equipo una vez en el año, es importante que se verifique por lo menos una vez cada semestre, de manera que se puedan realizar los ajustes necesarios para que las cifras presentadas en el balance sean correctas y no tener que esperar al final del año para determinar los valores que han sido afectados.

Para la depreciación de propiedad, planta y equipo la empresa utiliza el método lineal; es importante que la organización realice un análisis de los diferentes métodos de depreciación para saber cuál es el más idóneo considerando lo establecido en el marco legal.

El porcentaje que representa el valor bruto de propiedad, planta y equipo con relación al total de los activos es del 59%, en tanto que el 39% representa el

porcentaje del valor neto de este componente, existiendo una diferencia del 20% que representa el porcentaje que se ha depreciado en dicho rubro.

Las políticas contables se han aplicado de forma total con relación al registro y depreciación. El reconocimiento, custodia y valor residual se ha manejado de forma parcial, por lo que es importante que la empresa cree una política relacionada con la revalorización de manera que le permita actualizar los valores de acuerdo con la política creada y adoptada.

5. Conclusiones

Existen algunas diferencias que se presentan entre el tratamiento contable y el tratamiento establecido por las normas fiscales conforme a los datos numéricos comparativos establecidos en la Tabla N° 1, en donde se encuentra como dato relevante que la apropiación de gastos por concepto de depreciación alcanza más del 50%, mientras la norma tributaria en nuestro país no le reconoce como tal.

Debido al proceso de adopción de NIIF, la empresa se vio obligada a actualizar el valor de propiedad, planta y equipo del edificio mediante el proceso de revalorización.

La empresa estableció políticas contables para el caso de las adquisiciones de propiedad, planta y equipo y determinó lo que sería considerado como gasto por reparaciones y mantenimiento, así como la determinación de su valor residual, para el caso de bajas, obsolescencias, traspasos solo se realizan de manera verbal.

Los gastos contables que realiza la empresa para poder deducir legalmente el impuesto a la renta corresponden a un 80% sobre el giro del negocio, existen gastos no deducibles que se originan por las provisiones que se efectúan por concepto de jubilación patronal, para el caso de los empleados que trabajan menos de 10 años en la empresa, y por las

depreciaciones que se generan de la aplicación de las NIIF.

6. Referencias

- Asamblea Nacional. (2015). *Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno*. Quito: Asamblea Nacional.
- Bohórquez, F. N. (julio-septiembre de 2015). Implementación de norma internacional de inventarios en Colombia. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 25(57), 79-92. Recuperado desde: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81839197006>
- Díaz, B. O., Durán, R. L., y Valencia, M. A. (2012). Análisis de las diferencias entre el tratamiento contable y el fiscal para los elementos de propiedades, planta y equipo: el caso peruano. *Contabilidad y negocios*, 7(14), 5-22. Doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281624914002>
- Díaz-Becerra, A. O. (2014). Efectos de la adopción por primera vez de las NIIF en la preparación de los estados financieros de las empresas peruanas en el año 2011. *Revista Universo Contábil*, 10(1), 126-144. doi:10.4270/ruc.2014107
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2014). *Normas de Información Financiera (NIF) 2014*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Monge, P. (2005). Las normas internacionales de contabilidad. *Actualidad Contable Faces*, 8(10), 35-52. Recuperado desde: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701005>
- Palacios, M. M., y Martínez, C. I. (2005). El proceso de armonización contable en latinoamérica: camino hacia las normas internacionales. *Contabilidad & Finanzas - USP*, 16(39), 103-117. Recuperado desde: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=257119534009>
- Peña, A. E., y Bastidas, M. C. (2007). La ética: fundamento en la adopción de las normas internacionales de contabilidad. *Actualidad Contable Faces*, 10(14), 118-128. Recuperado desde: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701411>
- Rodríguez, A. J. (2009). Adopción por primera vez de las NIIF. Un análisis teórico de la norma. *Actualidad Contable Faces*, 12(19), 84-99. Doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25715409008>
- Sánchez, H. A. (2010). El valor razonable y la calidad de la información financiera. *Visión Gerencial* (2), 269-282. Recuperado desde: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545889012>
- Solis-Solis, V. M. (2012). *Cumplimiento de las disposiciones legales y su efecto en la presentación de la información financiera con aplicación de la NIIF para Pymes en Retronutric del Ecuador S.A. en el periodo de transición 2011 y aplicación 2012*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado desde: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1934/1/TA0196.pdf>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2017). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Recuperado desde: <http://www.supercias.gob.ec/portalscvs/>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2008). *Cronograma de aplicación de las NIIF*. Quito: superintendencia de Compañías.

Zapata, S. P. (2011). *Contabilidad general con base en las Normas Internacionales de Información*

Financiera (NIIF). Bogotá Colombia: Mc Graw Hill.

Valor razonable para la propiedad, planta y equipo en entidades chilenas

Karime Chahuán Jiménez²¹

Escuela de Auditoría
Universidad de Valparaíso, Chile
Karimechahuan@uv.cl

Paúl Rojas Opazo²²

Universidad de Valparaíso, Chile
Paul.rojas.uv@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito conocer la aplicación del valor razonable en la medición posterior al reconocimiento para la propiedad, planta y equipo en las entidades chilenas, de acuerdo con su actividad económica. Con este fin, se realizó un cuestionario y entrevistas para conocer los criterios y procedimientos que utilizan las entidades para la medición posterior de los elementos que comprenden sus propiedades, plantas y equipos. Con la información obtenida, los resultados fueron presentados tanto a nivel global como de actividad, permitiendo concluir que no hay una tendencia por actividad económica en la utilización del valor razonable para la medición posterior al reconocimiento de las propiedades, plantas y equipos, y que este modelo de revaluación es utilizado en casos puntuales por las entidades, ya que implica un gran despliegue de recursos, por esta razón, se aplica de manera especial para aquellos elementos en los que existen las condiciones requeridas para expresar su valor razonable.

Palabras claves: activos, información financiera, Normas Internacionales de Contabilidad.

Fair Value for property, plant and equipment in Chilean entity

ABSTRACT

The purpose of this research is to know the application of the fair value in the measurement subsequent to initial recognition for the property, plant and equipment in the Chilean entities, according to their economic activity. To this purpose, a questionnaire and interviews were conducted to know the criteria and procedures used by entities for the measurement subsequent to initial recognition of the elements of properties, plants and equipment. With the information obtained, results are presented both globally and according to business activity. These results leads to the conclusion that there is no trend for economic activity in the use of fair value in the measurement subsequent to initial recognition of properties, plants and equipment. This shows that it is used in specific cases by entities, since it implies a deployment of resources and is used in a special way for those elements that exist the required conditions to express their fair value.

Key words: assets, financial information, International Accounting Standards.

Recibido: 25-10-2017

Revisado: 14-03-2018

Aceptado: 07-06-2018

²¹ Doctora en Educación. Docente de la Escuela de Auditoría, Universidad de Valparaíso, de Chile.

²² Egresado de la Universidad de Valparaíso, de Chile. Contador Público Auditor. Línea de investigación en consultoría de estrategia y operaciones

1. Introducción

En Chile, la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) ha traído cambios en los criterios contables. Estos cambios han afectado la forma de preparar y presentar la información de los hechos económicos generados por las entidades al interactuar con su entorno, siendo uno de los aspectos más importantes la medición de las propiedades, plantas y equipos. Por esta razón, esta investigación se centra en estudiar cómo las entidades incorporan el valor razonable para la medición posterior al reconocimiento de sus propiedades, plantas y equipos, ya que, de acuerdo con el *International Accounting Standard* (IAS) 16, una vez que un elemento de propiedad, planta y equipo haya sido debidamente reconocido como tal, y que sus costos estén registrados, la entidad tiene que elegir una política contable para realizar una valoración posterior al reconocimiento (IASB, 2017b). Para tal fin, el IAS 16 presenta dos modelos a elegir, el primero es el modelo del costo y el segundo es el modelo de la revaluación, teniendo en cuenta que "la entidad debe de aplicar esta política a todos los elementos que compongan una clase de propiedades, planta y equipo". (*International Accounting Standard Board*, 2017b: A 1032)

El desarrollo de esta investigación se enfoca principalmente en conocer la aplicación del modelo de revaluación a través del valor razonable en la medición posterior al reconocimiento, tomando en consideración la actividad económica en la cual se desempeña la entidad. Con este fin, se utilizó un cuestionario indagatorio que permitió tener una referencia general de lo que realizan las entidades pertenecientes a distintas actividades económica y además, se realizaron entrevistas a las entidades que optan por el modelo de la revaluación para la medición posterior al

reconocimiento a través del Valor Razonable.

El trabajo se estructura en tres apartados. El primero corresponde a la revisión de la literatura, el segundo presenta los resultados asociados a la aplicación del valor razonable en la medición posterior al reconocimiento y el tercero presenta el análisis, las conclusiones y las posibles investigaciones que se pueden generar a partir de esta investigación.

2. Revisión de la literatura

Distintos autores hacen mención a la opcionalidad que presenta el IAS 16 en el caso especial de la medición posterior al reconocimiento y al valor razonable. La opción entregada por la IAS 16 para la medición posterior a través del modelo de revaluación que indica lo siguiente:

... con posterioridad a su reconocimiento como activo, un elemento de propiedades, planta y equipo cuyo valor razonable pueda medirse con fiabilidad se contabilizará por su valor revaluado, que es su valor razonable en el momento de la revaluación, menos la depreciación acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro de valor que haya sufrido. Las revaluaciones se harán con suficiente regularidad, para asegurar que el importe en libros, en todo momento, no difiera significativamente del que podría determinarse utilizando el valor razonable al final del periodo sobre el que se informa (IASB, 2017b: p. A1032).

De acuerdo con De Souza y Lemes (2016: 170) "las opciones contables son necesarias para garantizar una representación fiable, al mismo tiempo que sus usos puede disminuir el nivel de comparabilidad esperado por el *International Accounting Standards Board* (IASB)". Sosa (2016) concuerda con este aspecto y además expresa que el uso de estos modelos y sobre todo en forma híbrida son de gran ayuda para cumplir con los objetivos del IASB.

Al optar por el valor razonable como modelo de medición posterior es importante conocer que implica éste. Según la definición aportada por el IASB el valor razonable corresponde a "el precio que sería recibido por vender un activo o pagado por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes del mercado en la fecha de la medición" (IASB, 2017d: A671). De acuerdo con Cardao-Pito y Barros (2016), el "valor razonable considera que cuentas deben presentarse con referencia a valores de mercado, en lugar de transacciones históricas valores, como ocurre en el método del costo histórico" (p. 69). Adicionalmente, Silva (2011) indica que la utilización del valor razonable:

...constituye un cambio de paradigma, la justificación de objetividad del modelo del costo es insuficiente para proveer adecuada información a los usuarios de ésta, que en un mundo globalizado exige cada vez más transparencia al mercado y mayor rapidez para obtener la información. El modelo de Valor Razonable encierra riesgos, sin embargo, las mediciones y revelaciones exigen que éstos se hagan explícitos. (p. 112).

La utilización de un parámetro distinto al tradicionalmente utilizado, basado en el costo, es según Hermanson, Keler y Rojas (2017), quienes indican:

el enfoque contable de valor justo, los aumentos y disminuciones en el valor de un activo o pasivo se actualizan en los estados financieros para reflejar las condiciones y valores actuales del mercado y, por lo tanto, pueden considerarse información más relevante para los inversores y acreedores (2017, p. 19).

Para Stadler y Nobes (2014), el uso del valor razonable en las entidades como una opción a elegir está influenciado por los países, la industria y los temas de la política contable. Por otra parte, para Kvaal y Nobes (2012) existen diferencias en

el uso de las políticas contables en los países. Los mismos autores, en una de sus investigaciones del año 2010, indican que existe una baja probabilidad de cambio de políticas a través del tiempo para entidades que cotizaban en 5 países.

Para Vega y Gonzalez, la aplicación del concepto de "valor razonable a la información presentada en los estados financieros de las entidades implica una serie de retos a la profesión contable, principalmente porque esta normativa puede ser muy compleja y difícil de aplicar" (2016: p. 442). Para que:

... las organizaciones apliquen adecuadamente el valor razonable, de acuerdo con las disposiciones establecidas en la NIIF-13, se requiere personal competente, que tenga conocimiento de todas las disposiciones que se deben considerar para su cálculo y de las técnicas de valoración según la naturaleza del negocio o del elemento que se está valorando. (Gómez y Álvarez, 2013: p. 457)

De acuerdo con los resultados de las investigaciones realizadas por los mismos autores, se refleja que la información financiera que "utiliza mediciones a valor razonable, es más relevante; que las limitaciones en su aplicación se deben fundamentalmente a la falta de un mercado activo. Tal situación requiere técnicas de valoración de aceptación general y personal competente en su aplicación" (Gómez y Álvarez, 2013: 457).

Para la determinación del valor razonable:

...en los niveles 1 y 2 se requieren el uso de información de mercado, mientras que el nivel 3 requiere fundamentalmente información proveniente de la gerencia. Es así como la gerencia, en el caso del nivel 3, define modelos e insumos para determinar el valor razonable de un activo o pasivo. Es decir, que la aplicación del concepto de valor razonable implica el uso de juicio profesional por parte de la gerencia financiera. Este juicio se puede

ver afectado por diferentes factores (Vega y Gonzalez, 2016: 442).

Según Cardao Pito y Barros (2017), uno de los argumentos que se presentan a favor del valor razonable es que se trata de una metodología para medir los elementos contables de acuerdo con sus valores de mercado. Por esta razón, aquellos a favor del "valor razonable" están en concordancia con la teoría económica dominante. Desde esta concepción, se considera que "los mercados son procesadores adecuados de información existente y que los analistas pueden explicar valores de mercado utilizando proyecciones los flujos de efectivo futuros de las entidades (Cardao Pito y Barros, 2016: 71).

Los mismos autores expresan además que el término valor razonable se considera como inductor de errores, ya que parece asignar un valor justo a un valor que es necesariamente subjetivo (Biondi y Suzuki, 2007), (Castellanos, 2010) y Perea-Murillo (2015). Además, "la teoría económica fundamenta que el método del valor razonable tiene evidencia empírica débil (Bougen & Young, 2012, Cardao-Pito y Ferreira, 2013). Whittington (2008) afirma que si los reguladores como IASB (International Accounting Standard Board) podría aceptar el hecho de que no viven en un mundo de competencia perfecta, el modelo de "valor razonable" perdería su importancia". Cardao-Pito y Barros (2016: p. 72).

De acuerdo con Herrmann, Saudagaran y Thomas (2006), los valores razonables para el caso de las propiedades, plantas y equipos son superiores desde el punto de vista de la comparabilidad y consistencia, ya que el valor razonable permite que las propiedades, planta y equipo reportados en diferentes períodos tengan una base comparable.

3. Metodología

La siguiente investigación es de carácter cualitativo y está focalizada en entidades chilenas. La recogida de datos se realizó mediante la aplicación de un cuestionario indagatorio, el cual fue respondido por un total de 27 entidades. El cuestionario fue elaborado basado en los aspectos teóricos de la normativa internacional. Para efectos de la validez y se obtuvo un 57% de confiabilidad del instrumento de acuerdo con la prueba estadística *Alfa de Cronbach*.

En complemento al cuestionario anteriormente indicado se entrevistó a tres entidades para obtener información a profundidad sobre la medición posterior al reconocimiento utilizadas. Las temáticas tratadas en las entrevistas fueron analizadas de acuerdo con el *software Atlas ti*.

4. Resultados y análisis

4.1. Resultados generales

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la investigación.

En la medición posterior al reconocimiento, la tabla N° 1 muestra el modelo utilizado por las entidades que respondieron el cuestionario indagatorio.

Tabla N°1. Modelos de medición posterior al reconocimiento

Opciones	Número de entidades	%
Modelo del Costo	23	85,19%
Modelo de la revaluación	4	14,81%

Fuente: elaboración propia.

Se deja en evidencia que, del total de empresas que contestaron el cuestionario, muy pocas optan por el modelo de la revaluación.

La Tabla N° 2 muestra el conocimiento que las entidades respecto de los modelos de medición posterior al reconocimiento de las otras entidades que componen su actividad económica.

Diecisiete entidades señalaron saber, al menos, el modelo de aplicación en relación con sus propiedades, plantas y equipos de alguna de las entidades que componen su misma actividad económica.

Tabla N°2: Conocimiento sobre los modelos de medición posterior al reconocimiento que aplican las entidades de la competencia

Opciones	N	%
Sí, de toda la competencia	5	18,52%
Sí, solo de algunas entidades de la competencia.	12	44,44%
No, de ninguna entidad.	9	33,33%

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la IFRS 13 "Medición del valor razonable" señala que existen 3 técnicas de valoración. La Tabla N° 3 indica el enfoque utilizado por las entidades que contestaron el cuestionario, ya sea en la aplicación inicial para adoptar IFRS o como modelo de medición permanente.

Tabla N°3: Utilización de los enfoques para la valoración del valor razonable.

Opciones	N	%
El Enfoque de Mercado	13	48,15%
El Enfoque del Costo	13	48,15%
El Enfoque del Ingreso	4	14,81%
Otras	1	3,70%

Fuente: elaboración propia.

La gran mayoría de las entidades deciden (o decidieron) enfocar la valoración de sus propiedades, plantas y equipos a los primeros 2 enfoques, marcando una clara dominancia entre el enfoque del mercado y el enfoque del costo. Algunas entidades expresaron que utilizan más de un enfoque.

Para la determinación del valor razonable se requiere que exista un

mercado activo, consulta que se realizó en el cuestionario y es presentado en la Tabla N°4.

Tabla N°4: Existencia de un mercado activo para el cálculo del valor razonable

Opciones	N	%
Sí, ha ocurrido.	5	18,52%
No, no ha ocurrido tal situación.	17	62,96%

Fuente: elaboración propia.

Las entidades indican que no han tenido un mercado activo, esta situación ocurre con aquellos activos que son extremadamente específicos para una actividad comercial.

Para la aplicación del modelo de la revaluación, se pregunta si se ha realizado un cambio en las técnicas de valoración, ya sea por no tener información, o por no tener un mercado activo o decisión de una política de la entidad en la presentación de sus estados financieros.

Tabla N°5: Cambio de la técnica de valoración para la determinación del valor razonable.

Opciones	N	%
Sí, se han cambiado las técnicas de valuación.	1	3,70%
No, no se han cambiado las técnicas de valuación.	21	77,78%

Fuente: elaboración propia.

Solamente una entidad relacionada con la industria manufacturera no metálica señaló que, en algún momento, tuvo que cambiar una de sus técnicas de valoración.

4.2 Resultados por actividad económica

Las entidades que responden el cuestionario indagatorio son clasificadas por actividad económica como se presenta en la tabla N°6.

En función de las respuestas obtenidas, se decidió analizar las actividades económicas en las áreas de industria manufacturera no metálicas;

Comercio al Por Mayor y Menor; Rep. Vehículos Automotores/Enseres Domésticos; y Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones, y de esta manera poder comparar las respuestas de las distintas entidades de la misma actividad económica.

Tabla N°6: Entidades que responden cuestionario por actividad económica.

Actividad Económica	Entidades
Pesca	1
Industrias Manufactureras No Metálicas	5
Suministro de Electricidad, Gas y Agua	4
Comercio al Por Mayor y Menor; Rep. Vehículos Automotores/Enseres Domésticos	3
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	12
Intermediación Financiera	1
Enseñanza	1
Total	27

Fuente: elaboración propia.

4.2.1 Análisis de la industria manufactureras no metálicas

Del total de las entidades que señalaron hacer uso del modelo de revaluación para la medición posterior al reconocimiento, 2 de ellas se encuentran relacionadas a la actividad de la industria manufacturera no metálica, y 2 entidades llevan el modelo de revaluación en sus terrenos.

De las 3 técnicas de valoración indicadas en IASB (*International Accounting Standard Board*) (1017d) que son ampliamente utilizadas, una entidad señaló ocupar los 3 enfoques en el momento de la conversión a la normativa IFRS, sin embargo, actualmente solamente utilizan el enfoque del mercado.

Una entidad señaló que sí han cambiado sus técnicas de valoración para la aplicación del modelo de revaluación en la medición posterior al reconocimiento

desde su implementación hasta la actualidad; las demás entidades señalaron que tales técnicas no se han cambiado.

Solo una entidad señaló que sí ha ocurrido que no exista un mercado activo al momento de calcular el valor razonable de sus propiedades, planta y equipo. En el caso de que no exista un mercado activo, señaló que se ocupan transacciones entre similares o inscripciones relativamente parecidas en el conservador de bienes raíces.

4.2.2 Análisis comercio al por mayor y menor

Una entidad señaló utilizar ambos modelos de medición posterior, el modelo del costo y el modelo de la revaluación, en sus propiedades, plantas y equipos. En especial, el modelo de la revaluación es utilizado en los vehículos usados para la distribución de sus productos a los clientes.

Una entidad expresó que, al momento de calcular el valor razonable de un bien de propiedades, plantas y equipos, este no existía y fue necesario recurrir a otras técnicas (proyección de flujos futuros).

Desde el momento de la adopción a IFRS, las 3 entidades señalaron que no han ocurrido cambios en la aplicación de sus técnicas de valoración señaladas en un principio.

Se comparten los resultados con otros rubros al no conocer los procesos de medición que realizan otras entidades de la misma actividad económica.

4.2.3 Análisis transporte, almacenamiento y comunicaciones

A pesar de que el mayor número de entidades que respondieron el cuestionario indagatorio pertenece a este rubro, todas las entidades señalaron que ocupan el modelo del costo para la medición posterior al reconocimiento de sus propiedades, plantas y equipos.

Las 12 entidades señalaron que, después de la conversión a IFRS, no ha ocurrido un cambio en sus técnicas de valoración.

En este rubro, a diferencia de los demás, se destaca por tener conocimiento sobre qué hace la competencia respecto a la medición posterior al reconocimiento de sus propiedades, plantas y equipos: 3 entidades señalaron que tienen conocimiento total de su competencia, y las otras señalaron que tienen conocimiento de lo que realizan algunas de las entidades de la competencia en cuanto a este tema.

4.3 Resultados derivados de las entrevistas

4.3.1 En cuanto a la medición del valor razonable

- El enfoque del costo fue utilizado por todas las entidades al momento de la implementación o conversión a la normativa IFRS.
- El enfoque del mercado, además de ser utilizado de igual manera por todas las entidades, actualmente es utilizado en 2 de las entidades que llevan el modelo de revaluación, y en general, las entidades que aplican este modelo tienen certeza de que debe ser realizado por personal competente al momento de calcular tal valor razonable en las condiciones del mercado de ese momento.
- De acuerdo con lo informado por los entrevistados, el enfoque del ingreso ha sido utilizado en las entidades, ya que fue aplicado al momento de la implementación o convergencia a la normativa IFRS.
- En cuanto a la medición posterior al reconocimiento, a pesar de existir 2 modelos y que la normativa permite optar por uno de ellos, el modelo de revaluación fue el menos utilizado por las entidades, aun cuando muchas de ellas lo aplicaron al momento de la implementación a IFRS.
- En cuanto al tiempo de aplicación del modelo de revaluación para la medición posterior al reconocimiento, los procesos en general de las 3 entidades

entrevistadas fueron tiempos similares correspondiendo a períodos entre 7 y 8 meses.

- En cuanto al modelo de revaluación para la medición posterior al reconocimiento, 2 de las 3 entidades aplican tal modelo de manera más esporádico, mientras que una entidad aplica el proceso cada 3 años, y otra aplica el proceso al final del período anual.
- En cuanto al proceso en sí, en las entidades se puede encontrar cierta similitud al momento de aplicar el modelo de revaluación, por ejemplo, al momento de solicitar ayuda a entidades profesionales que lleven a cabo el proceso en el caso de bienes que tienen un mercado más específico o susceptible a cambios en sus valores. Se presentó una excepción con una entidad que contaba con personal propio para realizar esta labor.

5. Discusión de resultados

Los resultados obtenidos en esta investigación indican que, a pesar de tener opciones en los modelos de medición de las propiedades, plantas y equipos, se genera cierta similitud entre todas las entidades, esta situación se puede ver también en la medición posterior al reconocimiento. El modelo de revaluación es utilizado escasamente y de manera muy específica dependiendo de la entidad que lo aplica. Cuatro de veintisiete entidades que respondieron el cuestionario aplican el modelo de revaluación, lo que corresponde al 15% de las entidades.

A nivel de actividad económica, se detectó que es en las industrias manufactureras no metálicas en la que más de una entidad del total estudiado utiliza el modelo de la revaluación.

Enfocándose en la elección del modelo de la revaluación, a pesar de ser pocas las entidades en señalar que lo utilizan, al momento de la implementación

de la normativa IFRS las entidades debieron aplicar este modelo con el fin de determinar cuál era el costo atribuido a sus propiedades, plantas y equipos, razón por la cual fueron utilizados el enfoque del mercado y el enfoque del costo.

La aplicación del modelo de revaluación indica que es necesario que exista un mercado activo al momento de calcular el valor razonable de los activos clasificados como propiedades, plantas y equipos, lo que muchas veces no ocurre, debido a que estos activos son demasiados específicos para la función que realizan, y por esta razón no existe tal mercado. En la investigación actual, cinco entidades señalaron que, al momento de aplicar el modelo de revaluación, tanto en la implementación como en procesos posteriores, no se encontró un mercado activo.

Es necesario un análisis entre los diferentes sectores para eventualmente concluir similitudes entre las distintas actividades económicas, razón por la cual a continuación se detallarán los tres casos más importantes a destacar en las distintas actividades económicas, ya que de acuerdo con lo mencionado por Stadler y Nobes (2014), el país, la industria o por política contable pueden influir en la elección que hacen las entidades sobre el modelo a utilizar.

A partir de las entrevistas realizadas se evidenció que la aplicación del modelo de revaluación para la medición posterior al reconocimiento presenta ciertas limitaciones ya que existen casos en los que no puede ser aplicado y menos al total de bienes de propiedades, plantas y equipos de la entidad. Se encontró además que la principal razón que evita hacer uso del modelo de revaluación, es que los costos para llevar a cabo tal modelo son altos debido a que es una tarea que debe realizar personal calificado para evaluar el valor razonable de los bienes. Por otra parte, los entrevistados expresaron que, si se decide utilizar tal modelo, debe de llevarse en los

elementos vinculados con el tipo de propiedades plantas y equipos, lo que conlleva además de un gasto económico importante, planificación y organización, apoyo administrativo y revisión durante todo el proceso, aún más considerando que son entidades que tienen distintas sucursales no solo a nivel local, sino también internacional.

La elección del responsable que realizará el proceso de revaluación es igualmente importante, principalmente debido a que debe ser una persona adecuada y que tenga los conocimientos tanto técnicos como de mercado respecto a la familia de bienes a revaluar. De igual modo, el precio debe ser un tema a considerar debido a que se debe buscar la mejor relación entre precio/calidad que exista en el mercado.

6. Conclusiones

En Chile, la aplicación de la normativa contable internacional ha incorporado nuevos criterios para las propiedades, plantas y equipos. Esto ha generado la necesidad de desarrollar nuevos procesos y toma decisiones importantes en la medición para dicho rubro, lo que trae como consecuencia una serie de costos para las entidades.

En cuanto a la aplicación de la medición posterior al reconocimiento en los elementos de propiedades, plantas y equipos en las entidades estudiadas existen diversos aspectos a destacar, uno es el modelo de revaluación para la medición posterior, en la que un 18% de las entidades indican que no han tenido un mercado activo para poder aplicar este modelo. Esto representa un porcentaje bastante bajo ya que las entidades debieran tener la posibilidad de aplicar el modelo de revaluación con mercados activos, lo que en este caso implica una dificultad para la aplicación de este modelo de medición posterior. Solo una entidad ha cambiado la técnica de valoración para definir el valor

razonable y un 33 % de las entidades que respondió el cuestionario indagatorio indica no tener conocimiento de lo que realiza su competencia (entidades de la misma actividad económica).

Según la respuesta dada por las entidades entrevistadas, la opción del modelo de revaluación y el valor razonable de las propiedades, plantas y equipos, implica una serie de procedimientos que generan un alto costo, como se evidencia en el caso que presenta una entidad la cual aplica el valor razonable a sus terrenos cada tres años, pues según refiere, los procesos son largos debido a que se manejan distintas zonas geográficas en el continente. Las características del proceso condicionan a las entidades a considerar el modelo de revaluación y el valor razonable como un proceso largo, en el cual se desembolsa una gran cantidad de recursos, por lo que no es posible que sea aplicado todos los años, y mucho menos aplicarlo a todos los activos de la entidad.

A partir de estos resultados, se logra concluir que no hay una tendencia por actividad económica en la utilización del valor razonable para la medición posterior al reconocimiento de las propiedades, plantas y equipos, pues se trata de un modelo utilizado en casos puntuales por las entidades, ya que implica un gran despliegue de recursos y es utilizado de manera especial para aquellos elementos de propiedad, planta y equipo en los que existen las condiciones requeridas para expresar su valor razonable. A partir de esta investigación surgen nuevas interrogantes, sobre todo resultaría interesante indagar la aplicación que han tenido para el cálculo del valor razonable en las propiedades, plantas y equipos las entidades de otros países de América Latina.

7. Referencias

- Biondi, Y. Y Suzuki, T. (2007). Socio-economic impacts of international accounting standards: an introduction. *Socio-Economic Review*, 5(4), 585-602.
- Bougen, P. D., & Young, J. J. (2012). Fair value accounting: Simulacra and simulation. *Critical Perspectives On Accounting*, 23(4/5), 390-402. doi:10.1016/j.cpa.2011.05.004
- Cardao-Pito, T., & Barros, J. (2016). The application of "fair value" accounting standards to the income statements of companies listed in the Portuguese Stock Index-20 (PSI-20). *Revista Brasileira De Gestão De Negócios*, 18(59), p. 67-86. doi:10.7819/rbgn.v18i59.2470
- Castellanos, H. (2010). El valor razonable y la calidad de la información financiera. *Visión Gerencial*, 15(2), p. 269-282.
- Colegio de Contadores de Chile (2006). Marco Conceptual para la preparación y presentación de Estados Financieros. Recuperado desde: http://www.chilecont.cl/wp-content/uploads/2012/01/Marco_Conceptual.pdf
- Gómez, O., & Álvarez, R. (2013). Mediciones a valor razonable en la contabilidad financiera. *Cuadernos De Contabilidad*, 14(35), 441-461.
- De Souza, F. A., & Lemes, S. (2016). Comparability of Accounting Choices in Subsequent Measurement of Fixed Assets, Intangible Assets, and Investment Property in South American Companies. *Revista Contabilidade & Finanças - USP*, 27(71), 169-184. doi:10.1590/1808-057x201501480
- Hermanson, S. D., Kerler, W. A., & Rojas, J. D. (2017). An Analysis of Auditors' Perceptions Related to Fair Value Estimates. *Journal Of Corporate Accounting & Finance (Wiley)*, 28(3), 18-37. doi:10.1002/jcaf.22263
- Herrmann, D., Saudagaran, S. M., & Thomas, W. B. (2006). The quality of fair value measures for property, plant, and equipment. *Accounting Forum*, 30(1), 43-59. doi:10.1016/j.accfor.2005.09.001
- International Accounting Standard Board, (2016a). Marco Conceptual. Normas

- Internacional de Información Financiera, IFRS. Recuperado el 10 de noviembre de 2016 de: <http://eifrs.ifrs.org/eifrs/bnstandards/es/2016/framework.pdf>
- International Accounting Standard Board, (2017b), NIC 16. Propiedades, Plantas y Equipos. Recuperado 20 de noviembre de 2016 de: <http://eifrs.ifrs.org/eifrs/bnstandards/es/2016/ias16.pdf>
- International Accounting Standard Board, (2017c), NIC 36. Deterioro del Valor de los Activos. Recuperado 30 de noviembre de 2016. <http://eifrs.ifrs.org/eifrs/bnstandards/es/2016/ias36.pdf>
- International Accounting Standard Board, (2017d), NIIF 13. Medición del Valor Razonable. Recuperado 15 de diciembre de 2016 de: <http://eifrs.ifrs.org/eifrs/bnstandards/es/2016/ifrs13.pdf>
- Kvaal, E., & Nobes, C. (2010). International differences in IFRS policy choice: a research note. *Accounting & Business Research* (Wolters Kluwer UK), 40(2), 173-187.
- Kvaal, E., & Nobes, C. (2012). IFRS Policy Changes and the Continuation of National Patterns of IFRS Practice. *European Accounting Review*, 21(2), 343-371. doi:10.1080/09638180.2011.611236
- Perea-Murillo, S. P. (2016). Perspectiva crítica del valor razonable en el marco de la crisis financiera. *Cuadernos De Contabilidad*, 16(42), 761-779. doi:10.11144/Javeriana.cc16-42.pcvr
- Silva, B. (2011). Valor razonable: un modelo de valoración incorporado en las Normas Internacionales de Información Financiera. *Estudios Gerenciales*, 27(118), 97-114.
- Sosa, E. (2016). Hybridization of valuation models in measuring assets under International Financial Reporting Standards (IFRS). *Tec Entidaderial*, 10(2), 29-40.
- Stadler, C., & Nobes, C. W. (2014). The Influence of Country, Industry, and Topic Factors on IFRS Policy Choice. *Abacus*, 50(4), 386-421. doi:10.1111/abac.12035
- Superintendencia de Valores y Seguros, (2006). Informa e Imparte medidas sobre proceso de convergencia de principios contables generalmente aceptados en Chile a Normas Internacionales de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera. Oficio Circular 368. Recuperado desde: http://www.svs.cl/institucional/legislacion_normativa/normativa2.php?tiponorma=OFC&numero=368&dd=&mm=&aq=&dd2=&mm2=&aq2=&buscar=&entidad_web=ALL&materia=ALL&enviado=1&hidden_mercado=%25
- Superintendencia de Valores y Seguros, (2016). Sociedades anónimas que han informado envío Fecu en formato IFRS. Recuperado el 07 de Julio de 2016 de: http://www.svs.cl/institucional/mercados/novedades_envio_sa_ifrs.php?mm_ifrs=12&aq_ifrs=2013
- Vega Castro, B. I., & González Cerrud, P. (2016). Juicio profesional en la selección de jerarquía de valor razonable en entidades de América Latina. *Contaduría y Administración*, 61(3), 441-455. doi:10.1016/j.cya.2016.04.001

Diferencia entre alícuotas estimadas y definitivas en el cálculo de prestaciones sociales

RESUMEN

David Niño Andrade²³
Catedra de Legislación Laboral.
Universidad de los Andes
Núcleo Universitario Pedro Rincón
Gutiérrez – Táchira, Venezuela.
davidnino2000@yahoo.com

El salario base para el cálculo trimestral de la garantía de las prestaciones sociales, previsto en el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras debe integrar las alícuotas mensuales, tanto de bono vacacional como de utilidades (o bonificación decembrina). Este artículo busca resaltar la diferencia que puede surgir entre los montos que arroja el cálculo trimestral de las señaladas alícuotas y los que en definitiva corresponden al trabajador, al nacer el derecho al bono vacacional y al cierre del ejercicio económico. En efecto, al realizar el cálculo trimestral, se toma el salario correspondiente al último mes, valor con el cual se determinan dichas alícuotas, constituyendo estimaciones que, en algunos casos pueden coincidir con los montos que en definitiva correspondan, pero también podrían ser superiores o inferiores, especialmente al producirse aumentos salariales.

Palabras clave: trabajador, beneficios laborales, salario integral, Venezuela.

ABSTRACT

Difference between estimated and definitive aliquots in the calculation of social benefits

The basic salary for the quarterly calculation of the guarantee of social benefits provided for in the Decree with Rank, Value and Force of Organic Law of Work and Workers, must integrate the monthly aliquots of both vacation bonus and utilities (or holiday's bonus). This article seeks to highlight the difference that may arise between the amounts shown by the quarterly calculation of the aforementioned aliquots and those that ultimately correspond to the worker, when enabled to exercise the right of vacation bonus, and at the close of the fiscal year. In effect, when performing the quarterly calculation, the salary considered is the one corresponding to the last month, value with which such aliquots are determined, constituting estimates that, in some cases may coincide with the amounts that ultimately correspond, but could also be higher or lower, especially when wage increases occur.

Key words: worker, labor benefits, integral salary, Venezuela.

Recibido: 24-07-2017

Revisado: 11-11-2017

Aceptado: 14-04-2018

²³ Licenciado en Educación y Abogado. Especialista en Derecho Procesal Civil y en Derecho Administrativo. Magister en Gerencia Educativa. Profesor Agregado de la Universidad de Los Andes, Venezuela.

1. Introducción

El modelo de cálculo de prestaciones sociales vigente en Venezuela, resulta de una combinación de los dos sistemas de cálculo anteriores, es decir, el método de recálculo que fue recogido en la Ley Orgánica de 1990 (Gaceta Oficial: 1990. Número 4240, extraordinario); y el de abono o acreditación mensual definitiva consagrado por la reforma de la Ley Orgánica del Trabajo, sancionada en el año 1997 (Gaceta Oficial: 1997. N° 5152, extraordinario). Carballo (2013) afirma que este modelo está "integrado por dos regímenes diferenciados e independientes, denominados garantía de prestaciones sociales y prestaciones sociales (*strictu sensu*)" (p. 112).

Conforme a lo establecido en el artículo 142 del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, en lo sucesivo denominada Lottt (Gaceta Oficial: 2012. N° 6076, extraordinario), la garantía de las prestaciones sociales debe calcularse y depositarse o acreditarse trimestralmente. Estas pueden ser en forma de fideicomiso individual, un fondo nacional de prestaciones sociales o acreditarse en la contabilidad de la empresa, conforme con el artículo 143 *eiusdem*. Se establece, además, que al finalizar la relación de trabajo se calcularán en forma definitiva las prestaciones sociales a razón de treinta días por año de servicio o fracción superior a los seis meses, con base en el último salario. El cálculo que se hace al final de la relación del trabajo se asemeja al sistema de recálculo, mientras que la garantía de prestaciones sociales, se vincula con el sistema de abono o acreditación mensual definitiva. Bruzual (2013, p.349) critica este sistema denominándolo híbrido y además lo tilda contrario "a los principios constitucionales de intangibilidad y progresividad de los derechos laborales".

El salario que sirve de base para el cálculo de las prestaciones sociales es el

llamado salario integral. Esta noción no está definida en el texto de la ley ni en el reglamento. De la lectura del encabezamiento y el segundo apartado del artículo 122, Lottt; tal como lo indica Bruzual (2013), se puede deducir que el salario integral está conformado por todas las percepciones salariales (regulares y accidentales) e incluye la alícuota mensual de lo que corresponde percibir al trabajador por bono vacacional y por utilidades, aun cuando tales beneficios no hayan sido percibidos. El cálculo trimestral debe efectuarse adicionando las mencionadas alícuotas al salario del último mes de cada trimestre.

El cálculo del salario integral, de acuerdo con la máxima instancia jurídica (Tribunal Supremo de Justicia, Sala de Casación Social, 11 de diciembre de 2012, Sentencia 1476, MP Carmen Elvigia Porras), consiste en adicionar al salario mensual las alícuotas tanto de bono vacacional como de utilidades, calculadas mediante las fórmulas:

$$(1) \text{ Salario Mensual} \times 15/360$$

$$(2) \text{ Salario Mensual} \times 30/360$$

La primera fórmula se refiere al cálculo de la alícuota mensual del bono vacacional para el primer año; a partir del segundo año se debe agregar, en el numerador de la fracción, un día por cada año, hasta un máximo de 30 días. Por otra parte, la segunda fórmula permite calcular la alícuota mensual de utilidades (en el numerador debe aparecer la cantidad de días que corresponda por concepto de utilidades, entre 30 días y 120 días, de conformidad con el artículo 131 de la Lottt).

La simplicidad de las fórmulas para realizar este cálculo es aparente, pues en la práctica surgen dificultades, por ejemplo, cuando el trabajador percibe un salario fijo (normal) y además devenga asignaciones de carácter accidental (horas extras y feriados, por ejemplo), caso en el cual la alícuota mensual del

bono vacacional se calculará con el salario normal y la alícuota mensual de utilidades, con el salario amplio. Es de resaltar que los cálculos se hacen más complejos en el caso de los trabajadores que perciben un salario variable.

En realidad, los cálculos de las alcuotas constituyen estimaciones o proyecciones del monto que en definitiva corresponderá al trabajador, tanto por concepto de bono vacacional como de utilidades (los cuales constituyen salarios diferidos). Tales estimaciones no siempre coinciden con el monto que percibe el trabajador al momento en que se hace efectivo su pago (al cierre del ejercicio económico para el caso de las utilidades o al cumplir un año ininterrumpido de trabajo para el caso del bono vacacional), conforme se expone a continuación:

a) En relación con la alícuota de utilidades, el monto definitivo que corresponda al trabajador puede arrojar alcuotas mensuales superiores a las previstas, bien porque las utilidades a distribuir fueron mayores a las previstas, por efecto de aumentos salariales o porque las estimaciones trimestrales no incluyeron pagos extraordinarios que se otorgaron en meses distintos al último de cada trimestre. Por otra parte, puede suceder que el monto definitivo de utilidades arroje alcuotas mensuales inferiores a las estimadas en los cálculos trimestrales.

b) Con respecto al bono vacacional, el monto definitivo que corresponda al trabajador puede arrojar alcuotas mensuales superiores a las estimadas en los cálculos trimestrales, pues el cálculo se realiza con el salario normal correspondiente al mes anterior al disfrute del beneficio, tal como lo señala el artículo 121, Lottt. En este aspecto, las estimaciones realizadas son susceptibles a variaciones producto de incrementos salariales. En el caso de este beneficio, no es factible que el monto definitivo arroje alcuotas inferiores a las estimadas.

A partir de estos aspectos, surgen las siguientes interrogantes: ¿Qué debe hacerse con las alcuotas depositadas o acreditadas si estas resultan inferiores a la alícuota mensual definitiva que arroja su determinación final?; por otra parte, ¿qué debe hacerse en el caso de que se haya calculado una alícuota mensual de utilidades superior a la que arroja su monto definitivo? pues tales diferencias son más notorias en un escenario de continuos incrementos salariales.

Bruzual (2013) confirma la existencia de inconsistencias en lo que respecta al bono vacacional, en los términos siguientes:

Se había hecho práctica contable y hasta criterio judicial de no esperar el mes en que el trabajador salía de vacaciones y recibía su bono vacacional para depositar o acreditar las prestaciones sociales de ese mes, con el salario que venía percibiendo, más el monto de ese bono vacacional, sino que mensualmente se le calculaban los 5 días de prestaciones con su salario (como deberá ahora hacerse trimestralmente), más las alcuotas diarias de utilidades y del bono vacacional. Sin embargo, este sistema implica (utilizado anteriormente) que si al trabajador se le viene calculando la alícuota diaria del bono vacacional con X salario y cuando sale de vacaciones ha aumentado el mismo, entonces, tendrá el patrono que hacer un reajuste o nuevo cálculo de las prestaciones sociales que se acreditaron trimestralmente, cuestión que muy pocos patronos hacen y que no deja de ser complejo. (p. 354)

En la cita anterior se hace referencia al caso de las alcuotas del bono vacacional, sin embargo, este mismo razonamiento, que parte del supuesto de un aumento del salario, puede aplicarse a las alcuotas derivadas de la participación en los beneficios o utilidades. Estas últimas alcuotas también parten del salario que corresponde al trabajador al momento del cálculo trimestral, el cual puede variar (aumentar) al momento de establecer el salario promedio mensual, que es la base de

cálculo de este beneficio. Si el cálculo y depósito de la garantía de prestaciones sociales fuese anual, no surgirían las diferencias apuntadas, pero el literal "a" del artículo 142 de la Lottt, dispone que el pago de tal garantía debe hacerse trimestralmente, sin esperar la información definitiva de cada año. En aquellos supuestos en los cuales el trabajador no devenga pagos accidentales, ni percibe utilidades, sino que solo recibe el pago de una bonificación anual, este fenómeno resulta menos complejo, pues su remuneración prácticamente no experimenta variaciones, salvo las que resultan de los aumentos salariales que perciba durante el año.

El presente trabajo busca ofrecer orientaciones didácticas en torno al cálculo de la garantía de prestaciones sociales y el ajuste de las diferencias que pueden surgir luego del cierre del ejercicio y/o al cumplirse cada año de trabajo (pues ambos momentos no siempre coinciden), con respecto a las alícuotas mensuales de utilidades y de bono vacacional.

2. Diferencias que surgen en el primer año de servicio estimado para el cálculo de su alícuota

A través de un ejemplo práctico se pueden evidenciar las diferencias entre las estimaciones por concepto de alícuotas, tanto de bono vacacional como de utilidades al término de cada trimestre y el monto que en definitiva corresponde al trabajador. La tabla N° 01 recoge los cálculos trimestrales, resaltados en gris. A efectos prácticos se coloca un salario básico inicial de Bs. 100,00 que será incrementado trimestralmente en un 15%, así como una prima de antigüedad de Bs. 20,00 y una prima de profesionalización de Bs. 15,00, las cuales también se incrementarán en un 15% al finalizar cada trimestre. Los aumentos son efectivos los meses de abril, julio y octubre. Se advierte que el monto del salario básico inicial del ejemplo a desarrollar, equivale aproximadamente al 0,06% del salario mínimo vigente en Venezuela para el mes de noviembre de 2017, por lo que las diferencias resultantes serán cantidades muy bajas, pero no por ello despreciables. En el ejemplo se calcula el pago de horas extras y feriados para apreciar la diferencia entre el salario que sirve de cálculo para el bono vacacional y el salario que sirve de cálculo para las utilidades. El trabajador de este ejemplo labora jornada diaria de ocho horas diarias, de lunes a viernes e ingresó en el mes de enero del año correspondiente al cálculo.

Tabla N° 03. Primer año. Salario mensual y cálculos trimestrales de alícuotas

Mes	Asignaciones mensuales						Salario normal mensual	Salario amplio mensual	Alícuota mensual bono vacacional	Alícuota mensual utilidades	Salario integral mensual	Salario integral diario	Garantía de Prestaciones sociales	Garantía acumulada	
	Salario básico	Prima postgrado	Prima antigüedad	Horas extras		Feriados									
				N°	Monto	N°									Monto
Ene	100,00	20,00	15,00	6	5,06	0	0,00	135,00	140,06	---	---	---	---	---	
Feb	100,00	20,00	15,00	--	0,00	1	6,75	135,00	141,75	---	---	---	---	---	
Mar	100,00	20,00	15,00	2	1,69	0	0,00	135,00	136,69	5,63	22,78	165,09	5,50	82,55	
Abri	115,00	23,00	17,25	0	0,00	0	0,00	155,25	155,25	---	---	---	---	82,55	
May	115,00	23,00	17,25	4	3,88	0	0,00	155,25	159,13	---	---	---	---	82,55	
Jun	115,00	23,00	17,25	0	0,00	0	0,00	155,25	155,25	6,47	25,88	187,59	6,25	93,80	
Jul	132,25	26,45	19,84	5	5,58	0	0,00	178,54	184,12	---	---	---	---	176,35	
Ago	132,25	26,45	19,84	0	0,00	0	0,00	178,54	178,54	---	---	---	---	176,35	
Sep	132,25	26,45	19,84	2	2,23	0	0,00	178,54	180,77	7,44	30,13	218,34	7,28	109,17	
Oct	152,09	30,42	22,82	0	0,00	0	0,00	205,33	205,33	---	---	---	---	285,52	
Nov	152,09	30,42	22,82	4	5,13	0	0,00	205,33	210,46	---	---	---	---	285,52	
Dici	152,09	30,42	22,82	0	0,00	1	10,27	205,33	215,60	8,56	35,93	260,08	8,67	130,04	

NOTAS: 1) La alícuota de utilidades se calcula mediante la fórmula: Salario amplio mensual x 60 /360. 2) La alícuota de bono vacacional se calcula de esta manera: Salario normal mensual x 15/ 360. 3) Para calcular la garantía de prestaciones sociales, se divide el salario integral mensual entre 30, para hallar el salario diario y este último se multiplica por 15 días (se podría simplemente dividir el salario integral entre 2). Fuente: elaboración propia.

A continuación, en el Tabla N° 02 se efectúa el cálculo definitivo de utilidades y de la alícuota mensual por este concepto:

Tabla N° 02. Cálculo de utilidades

Total salario amplio percibido en el primer año	Bs. 2.062,94
Salario amplio promedio mensual	Bs. 171,91
Cálculo de dos meses de utilidades	Bs. 343,82
Alícuota mensual real de utilidades	Bs. 28,65

Fuente: elaboración propia.

Del contenido de la Tabla N° 01 y el Tabla N° 02, se extraen las siguientes apreciaciones:

- ✓ En la Tabla N° 01 las columnas de salario normal y salario amplio aparecen separadas, pues el primero sirve de base para el cálculo de la alícuota del bono vacacional; mientras que para la alícuota de utilidades se utiliza el segundo.
- ✓ En los meses de abril, junio y agosto, coinciden el salario normal y el amplio; en los demás meses varía por efecto del pago de percepciones accidentales.
- ✓ Para el cálculo de horas extras y feriados se emplea como base de cálculo el salario normal, tal como lo indican los artículos 118 y 120 de la Lottt, respectivamente.
- ✓ En relación con la alícuota de utilidades, se estimó en el primer trimestre la cantidad de Bs. 22,78; en el segundo, Bs. 25,88; en el tercero, Bs. 30,13 y en el cuarto, Bs. 35,93. El promedio que arrojan estas alícuotas (al sumarse y dividirse entre 4) es de Bs. 28,68. Para efectuar el cálculo definitivo de utilidades, al finalizar el ejercicio económico, se totalizó el salario (amplio) anual percibido que

alcanzó la suma de Bs. 2.062,94 para un promedio mensual de Bs. 171,91 tal como aparece en el Tabla N° 01, correspondiendo al trabajador dos meses de utilidades, o sea la suma de Bs. 343,82. La alícuota real de utilidades es de Bs. 28,65. Por tanto no surge una diferencia significativa entre lo que se estimó y lo que en definitiva le correspondió al trabajador. Tal situación se debe a que no hubo diferencia entre el estimado de dos meses utilidades y el monto que en definitiva se distribuyó.

- ✓ Por concepto de alícuota de bono vacacional se estimó en el primer trimestre la cantidad de Bs. 5,63; en el segundo trimestre, Bs. 6,47; en el tercero, Bs. 7,44 y en el cuarto trimestre, Bs. 8,56. El cálculo del bono vacacional definitivo se hace partiendo del salario del mes de diciembre pues se asume que el trabajador disfruta sus vacaciones en el mes de enero siguiente. El cálculo se efectúa así: Salario normal mensual / 30 = salario normal diario x 15 = bono vacacional (Bs. 205,33 / 30 = Bs. 6,84 x 15 = Bs. 102,67). La alícuota mensual del bono vacacional es la cantidad resultante de dividir el bono vacacional entre los doce meses del año: Bs. 102,67 / 12 = Bs. 8,56. Existe una diferencia entre la estimación para los primeros tres trimestres y el monto que en definitiva corresponde, a consecuencia de los aumentos salariales contemplados en el ejemplo.

2.1 Propuesta para resolver las diferencias detectadas en relación con el bono vacacional

En lo que respecta al pago del bono vacacional, este debe realizarse en el mes inmediato siguiente al cumplimiento del año ininterrumpido de labores, esto es, según nuestro ejemplo, el mes de enero; mientras que el cálculo del mismo se

realiza con el salario del mes de diciembre¹.

En primer lugar, debe calcularse el monto de la diferencia surgida, restando a la alícuota mensual real, el monto estimado mensual (calculado con el salario del último mes del trimestre) que se depositó o acreditó. Como se trata de un valor mensual, debe dividirse entre 30 para hallar el monto diario y luego se multiplica por los 15 días de garantía de prestaciones sociales para cada trimestre. Finalmente se debe totalizar la diferencia, tal como se efectúa en el Tabla N° 03.

La diferencia que surge en este caso luce insignificante, pero tal apreciación es relativa, pues el monto del salario que se utilizó es deliberadamente bajo, para facilitar los cálculos. Tal diferencia debe ser abonada acreditándose en la cuenta correspondiente a garantía de prestaciones sociales del trabajador, si la misma se encuentra en la contabilidad de la empresa, o depositándose en el fideicomiso individual o en el fondo nacional de prestaciones sociales.

El procedimiento contable para la emisión y posterior acreditación o depósito del monto resultante por diferencia de alícuota de bono vacacional, se corresponde con la técnica de asientos de ajuste contable, para corregir errores o distorsiones detectados en el ejercicio económico.

¹ No obstante, según la *Lottf*, la oportunidad del disfrute de vacaciones puede ser en cualquiera de los tres meses siguientes a partir de la fecha en que nació el derecho, salvo el caso de acumulación y postergación familiar (artículo 200). En todo caso, el bono vacacional deberá calcularse con el salario normal del mes inmediatamente anterior a la oportunidad de su disfrute (artículo 121); por tanto, si el salario sufre un nuevo incremento en ese período, aumentará la brecha entre lo estimado por concepto de alícuota de bono vacacional y su cálculo definitivo.

Tabla N° 03. Determinación de diferencias en la alícuota de bono vacacional

Trimestre	Alícuota mensual real de bono vacacional	Alícuota mensual estimada (depositada o acreditada) de bono vacacional para el último mes de cada trimestre	Diferencia de alícuota mensual	Diferencia de alícuota diaria(*)	Diferencia correspondiente al trimestre (multiplicado por 15 días)
Primero	Bs. 8,56	Bs. 5,63	Bs. 2,93	Bs. 0,098	Bs. 1,47
Segundo	Bs. 8,56	Bs. 6,47	Bs. 2,09	Bs. 0,070	Bs. 1,05
Tercero	Bs. 8,56	Bs. 7,44	Bs. 1,12	Bs. 0,037	Bs. 0,56
Cuarto	Bs. 8,56	Bs. 8,56	Bs. 0,00	Bs. 0,000	Bs. 0,00
Diferencia acumulada anual					Bs. 3,08

(*) Se utilizan tres cifras decimales por tratarse de valores ínfimos. Fuente: elaboración propia.

2.2 Casos en los cuales pueden surgir diferencias significativas en relación con la alícuota de utilidades

En el ejemplo presentado en la Tabla N° 01, la entidad de trabajo otorgó al trabajador dos meses de salario por concepto de participación en los beneficios o utilidades, es decir, la estimación realizada en forma trimestral coincidió con el monto que en definitiva le correspondió, por lo que la diferencia es irrelevante e incluso favorece al trabajador.

Ahora bien, si al final del ejercicio económico se determina que corresponde al trabajador tres meses de salario por concepto de utilidades y no dos como se estimó, ¿seguirá siendo irrelevante tal discrepancia?, y ¿cómo deberá resolverse en caso de que sea una diferencia significativa? Por otra parte, ¿cuál sería la situación si en vez de dos meses de utilidades, la participación del trabajador es inferior a la estimación, por ejemplo, de un mes de utilidades?

2.2.1 Supuesto en el cual el monto de las utilidades es mayor que el monto estimado

Partiendo del ejemplo anterior, supóngase que la entidad de trabajo distribuyó, al cierre del ejercicio, una participación en las utilidades de tres meses de salario y no de dos meses, como se estimó al momento de establecer las alícuotas mensuales, en este caso, surgirán las diferencias que a continuación se revisan.

Al multiplicar el salario promedio mensual (Bs. 171,91 indicado en el Tabla N° 01) por los tres meses de utilidades, se obtiene la suma de Bs. 515,73 por lo que la alícuota mensual de utilidades asciende a Bs. 42,98; monto superior a la estimación realizada en cada uno de los trimestres en los cuales se calculó la garantía de las prestaciones sociales, por lo tanto debe hallarse en primer lugar, la diferencia resultante en cada uno de los trimestres y luego multiplicar por los quince días que debe depositar el patrono por concepto de garantía de prestaciones sociales cada trimestre; de la manera indicada en la Tabla N° 04.

Tabla N° 04. Determinación de diferencias en la alícuota de utilidades

Trimestre	Alícuota mensual real de utilidades	Alícuota mensual estimada (depositada o acreditada) de utilidades para el último mes de cada trimestre	Diferencia de alícuota mensual	Diferencia de alícuota diaria	Diferencia correspondiente al trimestre (multiplicado por 15 días)
Primero	Bs. 42,98	Bs. 22,78	Bs. 20,20	Bs. 0,67	Bs. 10,10
Segundo	Bs. 42,98	Bs. 25,88	Bs. 17,10	Bs. 0,57	Bs. 8,55
Tercero	Bs. 42,98	Bs. 30,13	Bs. 12,85	Bs. 0,43	Bs. 6,43
Cuarto	Bs. 42,98	Bs. 35,93	Bs. 7,05	Bs. 0,24	Bs. 3,53
Diferencia acumulada en el ejercicio económico					Bs. 28,61

Fuente: elaboración propia.

Como puede apreciarse, en este supuesto surge una diferencia que alcanza a Bs. 28,61 la cual debe ser acreditada o depositada a favor del trabajador, mediante la técnica del ajuste contable o asiento de ajuste, que permite obtener una imagen real de la situación económica, financiera y patrimonial de la entidad de trabajo.

2.2.2 Supuesto en el cual el monto de las utilidades definitivas es menor al monto estimado

Supóngase que, con el mismo ejemplo, al finalizar el ejercicio económico se determinó que la participación que corresponde al trabajador por concepto de utilidades equivale a un mes de salario (el mínimo legal por concepto de utilidades según el

artículo 131 de la Lottt), o sea la suma de Bs. 171,91.

La entidad de trabajo previó, al momento de estimar las alícuotas mensuales de utilidades, que al cierre del ejercicio las utilidades serían equivalentes a dos meses de salario. En tal caso, la alícuota mensual de utilidades es el resultado de dividir Bs. 171,91 entre los doce meses del año, que es la cantidad de Bs. 14,33. En este caso, surge una diferencia que debería restituirse al patrono o empleador.

En la Tabla N° 05 se especifica el monto que debe restituirse, además, aparecen las diferencias trimestrales, que resultan significativas y la diferencia total anual, que es el monto que se depositó o acreditó por encima de lo que realmente correspondía al trabajador.

Tabla N° 05. Determinación de diferencias en la alícuota de utilidades (*)

Trimestre	Alícuota mensual real de utilidades	Alícuota mensual estimada (depositada o acreditada) de utilidades para el último mes de cada trimestre	Diferencia de alícuota mensual	Diferencia de alícuota diaria	Diferencia correspondiente al trimestre (multiplicado por 15 días)
Primero	Bs. 14,33	Bs. 22,78	-(Bs. 8,45)	-(Bs. 0,28)	-(Bs. 4,20)
Segundo	Bs. 14,33	Bs. 25,88	-(Bs. 11,55)	-(Bs. 0,39)	-(Bs. 5,85)
Tercero	Bs. 14,33	Bs. 30,13	-(Bs. 15,80)	-(Bs. 0,53)	-(Bs. 7,95)
Cuarto	Bs. 14,33	Bs. 35,93	-(Bs. 21,60)	-(Bs. 0,72)	-(Bs. 10,80)
Diferencia acumulada anual					-(Bs. 25,80)

(*) Los valores negativos se corresponden con cantidades que el patrono pagó en exceso. Fuente: elaboración propia.

En este supuesto, resulta sumamente dificultoso que la entidad de trabajo pueda revertir la diferencia a su favor, en virtud de que, una vez acreditada en la contabilidad de la empresa o ingresada en las modalidades de fideicomiso o fondo nacional de prestaciones sociales, pasa a formar parte del patrimonio del trabajador. De igual forma, esta diferencia ha generado intereses cuyo monto resulta difícil de determinar y restar del acumulado hasta ese momento. Como puede apreciarse, es más fácil y viable, ajustar las diferencias que resulten a favor del trabajador, pero no luce factible ni práctico descontar aquellas diferencias a favor del patrono. Por esta razón, lo recomendable es hacer la estimación de la alícuota mensual de utilidades tomando el mínimo legal, es decir, un mes (30 días).

3. Fundamento para los ajustes de las discrepancias detectadas

3.1 Estimación de alícuotas y su integración al salario base para el cálculo de las prestaciones sociales

El artículo 122 de la Lottt dispone lo siguiente:

Artículo 122. El salario base para el cálculo de lo que corresponda al trabajador y trabajadora por concepto de prestaciones sociales, y de indemnizaciones por motivo de la terminación de la relación de trabajo, será el último salario devengado, calculado de manera que integre todos los conceptos salariales percibidos por el trabajador o trabajadora.

En caso de salario por unidad de obra, por pieza, a destajo, a comisión o de cualquier otra modalidad de salario variable, la base para el cálculo será el promedio del salario devengado durante los seis meses inmediatamente anteriores, calculado de manera que integre todos los conceptos salariales percibidos por el trabajador o trabajadora.

El salario a que se refiere el presente artículo, además de los beneficios devengados, incluye la alícuota de lo que

le corresponde percibir por bono vacacional y por utilidades.

A los fines indicados, la participación del trabajador o trabajadora en los beneficios líquidos o utilidades a que se contrae esta Ley, se distribuirá entre el tiempo de servicio durante el ejercicio respectivo. Si para el momento del cálculo de las prestaciones sociales no se han determinado los beneficios líquidos o utilidades, por no haber vencido el ejercicio económico anual del patrono o patrona, éste o ésta queda obligado u obligada a incorporar en el cálculo de la indemnización la cuota parte correspondiente, una vez que se hubieren determinado los beneficios o utilidades. El patrono o patrona procederá al pago dentro de los treinta días siguientes a la fecha de determinación de las utilidades o beneficios. En los casos que no corresponda el pago de participación de beneficios o utilidades, se incluirá la alícuota correspondiente a la bonificación de fin de año como parte del salario.

Conforme a la citada norma, el salario que sirve de base para el cálculo de lo que corresponda al trabajador por concepto de prestaciones sociales (conocido como salario integral), será el último devengado. Este cálculo deberá realizarse de manera que integre todos los conceptos salariales percibidos por el trabajador; el mismo debe incluir la alícuota correspondiente al bono vacacional y utilidades. La expresión "lo que le corresponde percibir" no ofrece lugar a dudas, debe incluirse el monto real que por concepto de bono vacacional y utilidades corresponde al trabajador. Esta expresión debe vincularse con la siguiente del artículo 122 Lottt:

Si para el momento del cálculo de las prestaciones sociales no se han determinado los beneficios líquidos o utilidades, por no haber vencido el ejercicio económico anual del patrono o patrona, éste o ésta queda obligado u obligada a incorporar en el cálculo de la indemnización la cuota parte correspondiente, una vez que se

hubieren determinado los beneficios líquidos o utilidades.

además de incorrecta, resulta menos favorable al trabajador...

Consecuencia lógica de lo señalado en el párrafo anterior es que, una vez determinado el monto de las diferencias que hayan surgido entre la estimación de las alcuotas y su monto definitivo al cierre del ejercicio y/o al nacer el derecho a vacaciones, se subsanen incorporando la cuota correspondiente.

De este fallo emana la fórmula para establecer y conformar el salario base para el cálculo de las prestaciones sociales. Aun cuando debe aclararse que esta decisión fue proferida antes de que entrara en vigencia el régimen de prestaciones sociales contemplado en la Lottt, encuadra perfectamente para establecer el salario integral que sirve de base para el cálculo de la garantía trimestral de prestaciones sociales. Las fórmulas que emanan de esta decisión son:

3.2 La fórmula para la estimación de alcuotas

El literal "a" del artículo 142 de la Lottt, dispone que debe depositarse a cada trabajador, por concepto de garantía de las prestaciones sociales, el equivalente a quince días cada trimestre, calculado con base al último salario devengado. A los fines de establecer el salario base para el cálculo trimestral, debe concordarse esta norma con el artículo 122 antes revisado, el cual hace referencia a las alcuotas tanto del bono vacacional como de utilidades.

a) Cálculo de alcuota del bono vacacional: $\text{Salario Mensual} \times 15/360$ (en el numerador deberá agregarse un día por cada año adicional de servicio).

b) Cálculo de alcuota de utilidades: $\text{Salario Mensual} \times 30/360$

La Sala de Casación Social del Tribunal Supremo de Justicia, en sentencia antes citada, estandarizó los pasos a seguir para la obtención de las alcuotas por bono vacacional y por utilidades, en la sentencia N° 1.476 de 11 de diciembre de 2012, antes citada, en la cual expresó:

Con respecto a la alcuota de utilidades, tal como se ha señalado, la cantidad de días que corresponden por tal concepto varía entre un mínimo de 30 y un máximo de 120. Cabe destacar el error en que incurrió la Casación Social al no distinguir el salario normal, base para el cálculo del bono vacacional, del salario amplio que es la base para el cálculo de las utilidades.

...Ahora bien, esta Sala a los fines de ilustrar a la parte recurrente respecto a la forma de fijar las alcuotas que por bono vacacional y utilidades, son necesarias para la conformación del salario integral, señala que las mismas se obtienen de multiplicar el salario normal diario devengado por el trabajador en el periodo a efectuar el cálculo, por la cantidad de días que le correspondan por cada uno de dichos conceptos – utilidades y bono vacacional-, cuyo resultado se divide entre los 360 días que integran el año, es decir, 30 días mensuales por los 12 meses del año, y no 365 días anuales como lo refiere el formalizante, por lo que dicha afirmación,

Los cálculos trimestrales realmente constituyen estimaciones, tal como fue afirmado antes; pero son necesarios para dar cumplimiento a la norma legal que ordena realizar los depósitos o acreditaciones en forma trimestral, esto es, en *tiempo real* sin esperar que finalice el ejercicio económico de la entidad de trabajo o que se cumpla un año ininterrumpido de labores. Por tal motivo, surgen las diferencias, pues son efecto de la naturaleza de los cálculos, pero pueden ser ajustadas al tener la información definitiva.

Para desestimar las diferencias, podría afirmarse que, el cálculo definitivo que debe realizarse al finalizar la relación de trabajo, conforme al literal "c" del artículo 142, corrige cualquier diferencia

que pueda haber surgido durante la relación de trabajo en lo concerniente a los cálculos estimados de las alícuotas, sin embargo:

a) No siempre resulta mayor el cálculo al finalizar la relación de trabajo que la garantía de las prestaciones sociales, especialmente en los primeros años de la relación de trabajo. En estos casos, el monto depositado o acreditado a título de garantía será el que, en definitiva, perciba el trabajador; a partir de este, pudiera surgir un reclamo judicial por diferencia de prestaciones sociales, al no haberse calculado las alícuotas reales.

b) Los montos acreditados o depositados por concepto de garantía de prestaciones sociales, generan intereses mensuales que podrían ser inferiores a los que realmente correspondan al trabajador, de calcularse correctamente el valor de las alícuotas o de ajustarse las diferencias que surjan. Por tanto, podrían surgir reclamos judiciales por concepto de diferencia en el cálculo de la garantía de prestaciones sociales y de intereses sobre la misma.

3.3 Ajustes contables

Los asientos de ajuste, tal como lo indican Finney y Miller (1978) tienen por objeto que "las cuentas muestren los saldos correctos de ingresos y gastos correspondientes al ejercicio e, incidentalmente, importes correctos para el balance general" (p. 21), es decir, constituyen una técnica contable para corregir errores o distorsiones detectados en el ejercicio económico.

Molina y Toro (2002), en relación con el proceso de ajustes, señalan lo siguiente:

En algunas ocasiones las empresas incurren en gastos durante el ejercicio económico que se cierra, los cuales ni se han registrado ni se han cancelado al momento del cierre, debido a que su plazo para el pago no ha vencido aún para la referida fecha.

En estos casos, se hace necesario realizar un asiento de ajuste al final del ejercicio económico que refleje el gasto acumulado desde el día de la adquisición de la obligación o del último pago, hasta la fecha de cierre del ejercicio económico o hasta el momento en el cual se esté realizando el ajuste. Este asiento de ajuste reflejará tanto el gasto acumulado no pagado a la fecha como el cargo correspondiente a gasto de ese período y de esa operación.

Los casos más comunes de gastos acumulados se encuentran en los sueldos acumulados, las prestaciones sociales, los alquileres acumulados y otros. (pp. 193-194)

Como podrá apreciarse, los ajustes contables representan una práctica común y necesaria para reflejar la situación financiera real de la empresa; por lo que constituyen la vía para proceder a aclarar contablemente el pago de las diferencias que deban acreditarse o depositarse al trabajador; y también, para aquellos casos en que opere alguna compensación de créditos entre trabajador y patrono, como el caso previsto más adelante en el punto 4.2.

4. Cálculos y ajustes en el segundo año de la relación de trabajo

Continuando con el ejemplo que se viene desarrollando, en el segundo año únicamente se aumentará el salario dos veces, para el mes de enero, en un 15% y para el mes de julio en un porcentaje igual. Como se indicó antes, correspondió al trabajador, por concepto de bono vacacional, la suma de Bs. 102,67, para una alícuota mensual de Bs. 8,56 que debe incorporarse al salario que servirá de base para el cálculo de las utilidades de ese segundo año, pues constituye una percepción salarial cobrada por el trabajador en ese período. Así pues, la estimación de la alícuota de utilidades, tomando una proyección de dos meses de utilidades, responde a la siguiente fórmula: (Salario amplio mensual +

alícuota mensual del bono vacacional cobrado) x 60 / 360

En cuanto a la estimación del bono vacacional, la misma se continuará haciendo con el salario normal

correspondiente al último mes de cada trimestre, pero el cálculo será de 16 días (salario normal mensual x 16 / 360). A continuación, la Tabla N° 06 refleja los cálculos efectuados en forma trimestral.

Tabla N° 06. Segundo año. Salario mensual y cálculos trimestrales de alícuotas

Mes	Asignaciones mensuales						Salario normal mensual	Salario amplio mensual	Alícuota mensual bono vacacional	Alícuota mensual utilidades	Salario integral mensual	Salario integral diario	Garantía de prestaciones sociales	Garantía acumulada
	Salario básico	Prima postgrado	Prima antigüedad	Horas extras		Feridos								
				N°	Monto	N°	Monto							
Ene	174,90	34,98	26,24	2	2,95	0	0,00	236,12	239,07	---	---	---	---	415,56
Feb	174,90	34,98	26,24	0	0,00	0	0,00	236,12	236,12	---	---	---	---	415,56
Mar	174,90	34,98	26,24	0	0,00	1	11,81	236,12	247,93	10,49 (*)	42,75 (**)	301,17	10,04	150,59
Abr	174,90	34,98	26,24	4	5,90	0	0,00	236,12	242,02	---	---	---	---	566,15
May	174,90	34,98	26,24	0	0,00	1	11,81	236,12	247,93	---	---	---	---	566,15
Jun	174,90	34,98	26,24	6	8,85	0	0,00	236,12	244,97	10,49	42,26	297,72	9,92	148,86
Jul	201,14	40,23	30,18	0	0,00	0	0,00	271,55	271,55	---	---	---	---	715,01
Ago	201,14	40,23	30,18	5	8,49	0	0,00	271,55	280,04	---	---	---	---	715,01
Sep	201,14	40,23	30,18	0	0,00	2	27,16	271,55	298,71	12,07	51,21	361,99	12,07	181,00
Oct	201,14	40,23	30,18	8	13,58	0	0,00	271,55	285,13	---	---	---	---	896,00
Nov	201,14	40,23	30,18	0	0,00	1	13,58	271,55	285,13	---	---	---	---	896,00
Dic	201,14	40,23	30,18	0	0,00	0	0,00	271,55	271,55	12,07	46,69	330,30	11,01	165,15

(*) La alícuota de bono vacacional se calcula de esta manera: Salario normal mensual x 16 / 360. El valor 10,49 es el resultado de la operación: 236,12 x 16 / 360. (**) La alícuota de utilidades se calcula mediante la fórmula: (Salario amplio mensual + alícuota de bono vacacional cobrado) x 60 / 360. El valor 42,75 es el resultado de la operación: (247,93 + 8,56) x 60 / 360. Fuente: elaboración propia.

Tabla N° 07. Cálculo de utilidades para el segundo año

Total salario percibido en el segundo año	Bs. 3.150,15
Bono vacacional percibido	Bs. 102,67
Total salario amplio anual	Bs. 3.252,82
Salario amplio promedio mensual	Bs. 271,07
Cálculo de dos meses de utilidades	Bs. 542,14
Alícuota mensual de utilidades	Bs. 45,18

Fuente: elaboración propia.

4.1 Diferencias surgidas de la estimación de alícuota mensual de utilidades

La estimación de dos meses de utilidades coincide con el monto que se otorgó al trabajador al cierre del ejercicio fiscal, habiéndose calculado la alícuota mensual de utilidades con base en el salario amplio más la alícuota mensual del

bono vacacional percibido en enero de dicho año.

La Tabla N° 08 muestra a continuación las diferencias que van produciéndose, las cuales en los dos primeros trimestres favorecen al trabajador y en los demás al patrono o empleador.

Tabla N° 08. Determinación de diferencias en la alícuota de utilidades (*)

Trimestre	Alícuota mensual real de utilidades	Alícuota mensual estimada (depositada o acreditada) de utilidades para el último mes de cada trimestre	Diferencia de alícuota mensual	Diferencia de alícuota diaria	Diferencia correspondiente al trimestre (multiplicado por 15 días)
Primero	Bs. 45,18	Bs. 42,75	Bs. 2,43	Bs. 0,081	Bs. 1,22
Segundo	Bs. 45,18	Bs. 42,26	Bs. 2,92	Bs. 0,097	Bs. 1,46
Tercero	Bs. 45,18	Bs. 52,21	-(Bs. 7,03)	-(Bs. 0,23)	-(Bs. 3,45)
Cuarto	Bs. 45,18	Bs. 46,69	-(Bs. 1,50)	-(Bs. 0,05)	-(Bs. 0,75)
Diferencia acumulada en el ejercicio económico					-(Bs. 1,52)

Nota: Los valores negativos corresponden con cantidades que el patrono pagó en exceso. Fuente: elaboración propia.

En los dos primeros trimestres surge una diferencia a favor del trabajador (Bs. 1,22 + Bs. 1,46 = Bs. 2,68); pero en los dos últimos trimestres, la diferencia resultante es a favor del patrono (Bs. 3,45 + Bs. 0,75 = Bs. 4,20) que en definitiva va a arrojar un monto de Bs. 1,52, que debería recuperar el patrono. Como puede apreciarse, la diferencia es más alta en el tercer trimestre, pues en éste aparecen dos feriados laborados precisamente en el último mes del trimestre (septiembre), causando un incremento en el salario amplio mensual a Bs. 298,71 y en consecuencia, el monto de la alícuota de utilidades. No debe pasarse por alto que se trata de valores reducidos, pues se ha utilizado como monto del salario mensual un valor bajo (entre Bs. 174,90 y Bs. 201,14).

Para que el patrono recuperase el monto a su favor, tendría que revertir el depósito efectuado en el fideicomiso individual o en el fondo nacional de prestaciones sociales, lo que no resulta factible. Si la garantía de prestaciones sociales se encuentra acreditada en la

contabilidad de la empresa, es posible revertir el monto acreditado en exceso, mediante un asiento contable, pero existe el riesgo de errar en el cálculo de los intereses generados.

4.2 Diferencias en relación con la alícuota del bono vacacional

Para calcular el bono vacacional, en el supuesto que disfrute sus vacaciones en el mes de enero del siguiente año, se toma el salario normal de diciembre, se divide entre 30 para obtener el salario diario y, éste último se multiplica por el número de días que corresponden por concepto de bono vacacional, que es 16 por ser su segunda vacación. La fórmula es la siguiente:

$$271,55 / 30 \times 16 = 144,83$$

La alícuota mensual del bono vacacional alcanza la suma de Bs. 12,07, monto que se corresponde con la alícuota estimada en el tercer y cuarto trimestre del segundo año. Las diferencias, por tanto, son bajas, tal como se puede apreciar seguidamente en la Tabla N° 09.

Tabla N° 09. Determinación de diferencias en la alícuota de bono vacacional

Trimestre	Alícuota mensual real de bono vacacional	Alícuota mensual estimada (depositada o acreditada) de bono vacacional para el último mes de cada trimestre	Diferencia de alícuota mensual	Diferencia de alícuota diaria(*)	Diferencia correspondiente al trimestre (multiplicado por 15 días)
Primero	Bs. 12,07	Bs. 10,49	Bs. 1,58	Bs. 0,053	Bs. 0,80
Segundo	Bs. 12,07	Bs. 10,49	Bs. 1,58	Bs. 0,053	Bs. 0,80
Tercero	Bs. 12,07	Bs. 12,07	Bs. 0,00	Bs. 0,000	Bs. 0,00
Cuarto	Bs. 12,07	Bs. 12,07	Bs. 0,00	Bs. 0,000	Bs. 0,00
Diferencia acumulada anual					Bs. 1,60

(*) Se utilizan tres cifras decimales por tratarse de valores muy pequeños. Fuente: elaboración propia.

Una vez establecida la diferencia a favor del trabajador, entre la estimación y el monto real de las alícuotas trimestrales de bono vacacional, se aprecia que es prácticamente idéntica al monto que corresponde a favor del patrono por concepto de diferencia de alícuotas de utilidades. Por tanto, podrían compensarse ambas diferencias, sin que se produzca ningún perjuicio en contra del trabajador.

5. Fórmulas y cálculos efectuados para establecer las alícuotas

En este apartado se hará referencia al método empleado para determinar las alícuotas mensuales, lo que se desarrollará separadamente para el primer año y para el segundo año.

Debe tenerse en cuenta que, cuando el trabajador devenga un salario en forma regular y permanente, se puede afirmar que en su salario corriente coinciden las nociones salario normal y salario amplio; pero cuando el trabajador, además de su salario fijo, devenga pagos accidentales como horas extras o feriados, entonces se afirma que existe un salario normal, base para el cálculo de la alícuota del bono vacacional y un salario amplio, base para el cálculo de la

alícuota de utilidades. A continuación, se presentan diferenciadamente ambas situaciones:

5.1 Cálculos de alícuotas para el primer año

5.1.1 Caso de salario fijo, sin percepciones accidentales

a) Alícuota mensual del bono vacacional: Este valor se determina mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Salario mensual} \times (15/360)$$

La expresión 15/360 significa el número de días que se abonan al trabajador, por concepto de bono vacacional, en el período de un año que para el derecho laboral es de 360 días. Esta expresión se podría asimilar mejor si se explica que el bono vacacional, al igual que las utilidades, constituyen un salario diferido, esto es una remuneración, cuyo derecho a percibirla se adquiere desde que se completa el primer mes de servicio, pero que se paga al cumplir un año completo de servicios. Es decir, si el trabajador labora dos meses completos de servicio, tendrá derecho a percibir una fracción proporcional de tales remuneraciones; pero, para percibir el pago íntegro, debe cumplir un año de servicios.

b) Alícuota mensual de las utilidades:

$$\text{Salario mensual} \times (30/360)$$

La expresión matemática puede estar entre (30/360) y (120/360), pues el beneficio de utilidades oscila entre un mes, como obligación mínima y cuatro meses como el máximo legal, establecido en el artículo 131 de la Lottt. Precisamente, a efectos de evitar el surgimiento de inconsistencias que puedan afectar el patrimonio del patrono, se recomienda utilizar el límite inferior (un mes).

5.1.2 Caso de pagos regulares (salario normal) y accidentales

Se trata de una situación similar a la del ejemplo expuesto anteriormente. Este caso no debe confundirse con un supuesto de salario variable, pues se trata de salario fijo con pagos por conceptos accidentales.

a) Para la estimación de la alícuota mensual del bono vacacional, se utiliza como base de cálculo el salario normal, expresándose la fórmula de la siguiente manera:

$$\text{Salario normal mensual} \times (15/360)$$

b) La alícuota mensual de utilidades se estima con base en el salario amplio, de esta forma:

$$\text{Salario amplio mensual} \times (30/360)$$

La expresión (30/360) puede asumir, en su numerador, valores entre 30 y 120 días, tal como fue señalado.

5.2. Cálculo de alícuotas para el segundo año

5.2.1. Caso de salario fijo sin percepciones accidentales

a) En cuanto la alícuota mensual del bono vacacional, se emplea el razonamiento antes apuntado, con la

salvedad, de que, en este segundo año, el bono vacacional alcanza a 16 días; pues se adiciona un día por cada año de servicio, de conformidad con el artículo 192 de la Lottt.

$$\text{Salario mensual} \times (16/360)$$

b) En cuanto a la estimación de la alícuota de utilidades, debe tomarse en cuenta que, durante el segundo año de servicio, el trabajador percibe el primer bono vacacional, por tanto, el salario base para utilidades, será el salario devengado, incluyendo el bono vacacional, lo que se puede expresar mediante el siguiente razonamiento:

$$(\text{Salario mensual} + \text{alícuota mensual del bono vacacional percibido}) \times (30/360)$$

Se reitera que la expresión (30/360) puede abarcar, en el numerador, valores entre 30 y 120 días.

5.2.2 Caso de pagos regulares (salario normal) y accidentales

En este supuesto, varía el razonamiento para el cálculo de cada una de las alícuotas, pues la alícuota mensual del bono vacacional se va a calcular (tal como se procedió en el ejemplo expuesto) con base en el salario normal y la alícuota mensual de utilidades se estimará con base en el salario amplio, adicionando la alícuota mensual del bono vacacional cobrado por el trabajador, esto es, el que corresponde con la primera vacación cumplida, igual como se expuso en el ejemplo antes revisado.

a) La alícuota mensual de bono vacacional se estimará de la siguiente manera:

$$\text{Salario normal mensual} \times (16/360)$$

En los años sucesivos se incrementará el número de días a razón de un día por cada año, hasta un máximo de treinta días.

b) La alícuota mensual de utilidades, responde a un razonamiento más complejo, pues, tal como se indicó en el punto anterior, debe incluirse la alícuota mensual del bono vacacional

percibido, pues se trata de una percepción salarial que recibe el trabajador en ese segundo año:

$(\text{Salario amplio} + \text{alcuota mensual del bono vacacional percibido}) \times (30/360)$

6. Conclusiones

El cálculo trimestral de la garantía de las prestaciones sociales debe efectuarse, conforme al artículo 142, Lottt, al finalizar cada trimestre, tomando como base el último salario integral del respectivo trimestre. Este salario integral está conformado por todas las percepciones salariales (regulares y accidentales) e incluye la alcuota mensual de lo que corresponde percibir por bono vacacional y por utilidades, aun cuando no haya nacido el derecho a percibir estos últimos pagos (los cuales se consideran salarios diferidos). Por lo tanto, dicho cálculo trimestral se realiza con base en estimaciones de lo que en definitiva corresponda al trabajador, tanto por bono vacacional como por utilidades. Estos montos son desconocidos al momento de hacer el cálculo, por cuanto aún no ha nacido el derecho a su pago, el cual coincide, en el caso de las vacaciones, con el cumplimiento de un año ininterrumpido de labores y en el caso de las utilidades, con el cierre del ejercicio fiscal.

La práctica administrativa de las empresas aplica la fórmula que estableció la Sala de Casación Social del Tribunal Supremo de Justicia, la cual consiste en adicionar al salario mensual las alcuotas tanto de bono vacacional como de utilidades, que son calculadas mediante los razonamientos "Salario Mensual \times 15/360" (para la primera vacación, debiendo incrementarse un día por cada año de servicio) y "Salario Mensual \times 30/360" (dependiendo del monto que se estime distribuir por tal concepto), respectivamente. Por el hecho de tratarse de estimaciones, es natural que existan diferencias con el monto que realmente corresponda al

trabajador al momento de percibir el beneficio.

Si bien es cierto que en el ejemplo desarrollado las diferencias resultantes constituyen montos muy bajos, lo que pudiera inducir a desatenderlos por irrelevantes, debe tomarse en cuenta que deliberadamente se estableció un salario equivalente, aproximadamente, al 0,06% del salario mínimo vigente en Venezuela para el mes de noviembre de 2017, a los efectos de facilitar el manejo de los cálculos y el uso de las Tablas.

En efecto, en el caso de la alcuota mensual del bono vacacional, es muy probable que su estimación en los primeros trimestres sea inferior al monto definitivo que corresponda al trabajador, por efecto de los aumentos salariales. Es por ello que es necesario establecer un procedimiento que permita corregir tales diferencias, por lo que se recomienda calcular el monto total de la diferencia surgida, restando del valor definitivo, los valores estimados trimestralmente y luego se multiplican éstos por los 15 días de garantía de prestaciones sociales para cada trimestre.

Finalmente se totaliza la diferencia y una vez establecida, debe procederse a acreditarla en la cuenta correspondiente a garantía de prestaciones sociales del trabajador, si la misma se encuentra en la contabilidad de la empresa o a depositarla en el fideicomiso individual o en el fondo nacional de prestaciones sociales. El procedimiento contable para la acreditación en cuenta o para la emisión del monto resultante por diferencia de alcuota de bono vacacional, se corresponde con la técnica de asientos de ajuste contable, para corregir errores o distorsiones detectados en el ejercicio económico.

En el caso de la alcuota mensual de utilidades, puede darse una estimación inferior a la que realmente corresponda, caso en el cual se debe proceder de la misma manera que con la alcuota mensual del bono vacacional. Ahora bien, cuando el monto estimado

de las alícuotas mensuales de utilidades es superior al monto que realmente corresponda al trabajador, resulta sumamente dificultoso que la entidad de trabajo pueda revertir la diferencia a su favor, en virtud de que una vez acreditada en la contabilidad de la empresa o ingresada en las modalidades de fideicomiso, fondo nacional de prestaciones sociales, pasa a formar parte del patrimonio del trabajador; y además ha generado intereses cuyo monto resulta difícil de determinar y restar del acumulado hasta ese momento.

Como puede apreciarse, es más fácil y viable ajustar las diferencias que resulten a favor del trabajador, pues simplemente se hace un depósito o acreditación complementaria, pero no luce factible descontar aquellas diferencias a favor del patrono. En algunos casos, lo que puede hacerse es compensar la diferencia que haya a favor del trabajador derivada de la estimación de las alícuotas mensuales de bono vacacional, con la diferencia a favor del patrono derivada de la estimación de las alícuotas mensuales de utilidades, hasta el monto de aquella. Por esta razón se recomienda hacer la estimación de la alícuota mensual de utilidades tomando el mínimo legal que es un mes (30 días) y, al cierre del ejercicio económico practicar los ajustes contables que sean necesarios a fines de depositar o acreditar las diferencias que surjan por tal concepto a favor del trabajador.

Es importante resaltar la necesidad de precisar los métodos para realizar el cálculo, de esta forma los trabajadores y patronos podrán conocer mejor el monto total correspondiente a la garantía de

prestaciones sociales. Esta precisión podría darse por vía de reforma legislativa o por vía de jurisprudencia pues la aparente simpleza del cálculo hace difícil establecer con precisión el monto a percibir para que trabajadores y patronos se vean beneficiados evitando las diferencias entre los montos reales y los montos estimados.

7. Referencias

- Bruzual Báez, Gilberto (2013) Manual de Derecho Individual del Trabajo, Nueva LOTT. Caracas: Ediciones Paredes.
- Carballo Mena, César A. (2013) Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTT). Caracas: Editorial Jurídica Venezolana, Colección Textos Legislativos N° 54.
- Finney, H. y Miller H. (1978) Curso de Contabilidad Intermedia II (2da ed.) Respuestas y soluciones. México: UTEHA.
- Molina, V. y Toro, L. (2002) Necesidad de los asientos de ajuste a la información contable. Mérida, Venezuela: Departamento de publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de los Andes.
- Sentencia de la Sala de Casación Social del Tribunal Supremo de Justicia, N° 1.476 de fecha 11 de diciembre de 2012, con ponencia de la Magistrada Carmen Elvigia Porras. Recuperado desde: <http://historico.tsj.gob.ve/decisiones/scs/diciembre/1476-111212-2012-10-618.HTML>

Estado actual del marco legal del transporte terrestre y la seguridad vial en Venezuela

Carmen Janeth Padrón¹

Universidad Simón Bolívar – Venezuela

carmenpadron@usb.ve

Resumen

En Venezuela los accidentes de tránsito determinados por el transporte terrestre constituyen un grave problema de seguridad y salud pública, ya que durante el año 2013 hubo un total de 149.903 defunciones, de ellas 7.029 están asociadas a la accidentalidad vial, con una tasa de mortalidad de 26 por cada 100.000 habitantes, es decir, supera con creces a países de ingresos medios. El presente artículo tuvo como propósito identificar el estado actual del marco legal del transporte terrestre y la seguridad vial en Venezuela, a los fines de que los actores del escenario vial como: conductores, peatones, pasajeros, ciclistas y motorizados tengan un conocimiento claro de los estatutos que rigen el tránsito por vías públicas y privadas del país y actúen de manera razonable aportando acciones seguras en sus conductas, contribuyendo a prevenir y evitar siniestros viales. La metodología consistió en una investigación documental a través de la recopilación de información proveniente de materiales impresos, leyes, motores de búsqueda y otros, que brindan información para profundizar el tema o problema en estudio. Finalmente, los resultados evidencian desconocimiento y trasgresiones a la ley, persiste mora legislativa en materia reglamentaria del tránsito, no existe un Plan Nacional de Seguridad Vial que garantice a los ciudadanos una movilidad sustentable y segura, falta de un mayor control por parte de las autoridades responsables de la gestión del sector y policías de circulación, debidamente homologados por el Instituto Nacional de Transporte Terrestre (INTT), así como de un déficit de equipamiento de seguridad vial.

Palabras claves: seguridad, siniestros viales, prevención.

Status of the legal framework for land transport and road safety in Venezuela

ABSTRACT

In Venezuela, traffic accidents caused by land transport constitute a serious public health and safety problem, during 2013 there were 149.903 deaths, of which 7.029 were associated with road accidents, with a mortality rate of 26 per 100,000 inhabitants, far exceeding the rate of middle-income countries. The purpose of this article was to identify the current legal framework for land transport and road safety in Venezuela, so that actors in the road scenario such as drivers, pedestrians, passengers, cyclists and motorists have a clear knowledge of the Statutes that govern the transit in public and private roads of the country and act in a reasonable manner providing safe actions in their conduct, contributing to prevent road accidents. The method consisted of a documental research through the collection of information from printed materials, laws, search engines and others, that provide information to deepen the subject or problem under study. Finally, the results show ignorance and transgressions to the law, there is still a lack of legislation in the area of traffic regulations, and there is no National Road Safety Plan that guarantees citizens a sustainable and safe mobility. There is also a lack of greater control by the authorities responsible for the management of the sector and police officers, duly homologated by the National Institute of Land Transport (INTT), as well as a deficit of road safety equipment.

Key words: safety, road accidents, prevention.

Recibido: 22-10-2017

Revisado: 10-12-2017

Aceptado: 02-02-2018

¹ Magister en Transporte Urbano graduada en la Universidad Simón Bolívar. Licenciada en Administración, Mención: Mercadeo, graduada en la Universidad Simón Rodríguez, Núcleo los Teques. Actualmente Profesora de Transporte a tiempo integral en la Universidad Simón Bolívar -Sede Litoral. Línea de Investigación: Transporte Urbano, Aéreo, Marítimo y TIC.

1. Introducción

Es importante tener en cuenta que el transporte terrestre en concordancia con la seguridad vial en Venezuela, se remonta hacia finales del siglo XVIII con el inicio de rudimentarios medios de transporte, ya que los vehículos funcionaban a tracción de sangre, reducidos fundamentalmente a carruajes impulsados por bestias de tiro y caballería propiamente dichos, y lógicamente los peatones, eran los usuarios de las veredas y caminos. Desde ese entonces, sus conductores y jinetes ya cometían imprudencias de tránsito tales como: competencia de velocidad o simplemente hacían correr los carruajes o caballos en sitios poblados independientemente si era de día o de noche, poniendo en riesgo la seguridad de las personas. Por esta razón, se exigieron normas y leyes que regularan su uso, en esos momentos la responsabilidad del control del tránsito estuvo a cargo de los gobernadores de estados y de los municipios, quienes crearon entes policiales que vigilaban el tránsito terrestre en sus circunscripciones.

Cabe señalar que, a partir de la década de 1950 comenzó la expansión y divulgación en el área educativa en tal sentido se aplicaron diferentes planes y programas de alfabetización, escolarización en las zonas rurales, nutrición, entre otros y específicamente en el año 1957 la Dirección de Tránsito Terrestre de Venezuela, elaboró el plan de educación vial escolar, el cual contempló la organización de las patrullas escolares de tránsito terrestre, hasta convertirse en materia obligatoria en las escuelas y colegios de todo el país. Estas patrullas surgen en un período en el cual estaba comenzando a incrementarse la circulación de vehículos públicos y particulares en las autopistas y avenidas recién inauguradas, como una demostración de la incipiente renta petrolera.

Para efectos de la regulación del transporte terrestre, se inició con la

finalidad de garantizar el derecho constitucional al libre tránsito de personas y de bienes por todo el territorio nacional consagrado en el Artículo 50 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (C.R.B.V) de fecha 30 de diciembre de 1999, publicada en la Gaceta Oficial N° 36.860, y con tal fin se regula la vía alterna, en los casos de autopistas o carreteras que sean dadas en concesión.

Por tanto, las actividades del transporte terrestre implican altos niveles de riesgo que dependen de varios factores físicos y sociales, los cuales se ven a diario en las vías de tránsito, por lo que la conducción de un vehículo es una tarea cotidiana y compleja que puede implicar el sufrir algún tipo de accidente de tránsito de los cuales resultan personas lesionadas o fallecidas, un fenómeno comúnmente atribuido al azar. Según esta concepción social, el Instituto de Seguridad y Educación Vial de Argentina (ISEV, 2015) define el siniestro o accidente de tránsito como:

el resultado final de una cadena de errores, vinculados a las conductas y condiciones del factor humano, y a las condiciones de los factores vehicular o ambiental; y que se pueden prevenir o evitar, sí se siguen determinados comportamientos de seguridad (p.16).

Tomando en cuenta, que el Sistema Nacional de Transporte Terrestre, según Molinero y Sánchez (2002) es un "medio de desplazamiento o movilización de personas y bienes, lo que permite la especialización de las actividades y los usos del suelo (centros comerciales, hospitales y otros), aprovechando las ventajas de la aglomeración asociada con otras ciudades" (p, 263). De la misma manera, constituye un generador de fuentes de empleos, un factor fundamental para el comercio nacional e internacional el cual comprende las distintas modalidades en que se manifiesta: la circulación, el transporte de pasajeros y de carga (vehículos), la

infraestructura vial, así como los servicios conexos (terminales de pasajeros, escuela del transporte, estacionamientos y otros) que sirven de fundamento para su desarrollo.

Por lo que, el transporte terrestre exige planificación y gerencia, pero en especial, requiere de voluntad política para evitar que se anarquice, y donde precisamente los accidentes de tránsito implican estados de intervenciones centradas, en el comportamiento de los usuarios de las vías públicas, el establecimiento y cumplimiento de leyes relacionadas con la seguridad y educación vial como mecanismos de prevención y la concientización en torno a éstos.

Para efectos de mayor comprensión se incluye la definición de la seguridad vial entendida por el Programa Nacional Integral de Educación y Seguridad Vial de Venezuela, emanado por el Ministerio de Educación y Deportes y la Comisión Interministerial para la Atención, Prevención y Educación Vial (MED-CIAPEV, 2004) como "la rama de la seguridad en general que procura brindar al conductor, pasajero o peatón, las herramientas necesarias en términos de normas, preceptos, actuaciones y comportamientos para hacer un correcto uso de la vía pública, evitando accidentes viales" (p.54).

Actualmente, el régimen jurídico venezolano lo ejerce el Poder Público Nacional quien tiene la potestad y la competencia en materia de transporte terrestre y, por ende, la seguridad vial. Dicho régimen no satisface las exigencias del sector, dado que muchas normas viales son letras muertas como: la Ley de transporte Terrestre de 2008, el Reglamento de la Ley, de Tránsito Terrestre de 1998, y las referidas al uso de las motocicletas. Estas leyes son incumplidas o desconocidas por los ciudadanos y las autoridades, algunas están desactualizadas, y aún persiste mora legislativa en materia reglamentaria, pues la Ley vigente carece de reglamento.

Además, no se cuenta con una política pública definida en materia de seguridad vial, y en especial faltan leyes relativas a los cinco factores de riesgos más importantes que afectan este flagelo: la velocidad, la conducción bajo los efectos del alcohol, el uso del casco cuando se circula en motocicleta, el cinturón de seguridad y el uso de Sistemas de Retención Infantil (SRI), por lo que hay mucho camino por recorrer.

Estas consideraciones fundamentan, el objetivo general de esta investigación identificar el estado actual del marco legal del transporte terrestre y la seguridad vial en Venezuela, como mecanismo de prevención de los siniestros viales especialmente para la vida y la salud de las personas.

2. Diagnóstico de la situación actual del transporte terrestre y la seguridad vial en Venezuela según los entes involucrados y su marco legal

El transporte terrestre y la seguridad vial en Venezuela constituyen un problema multisectorial y de salud pública, tal y como lo demuestran estudios previos, existe inobservancia diaria de las leyes reguladoras de la materia cuando se hace uso de las vías públicas pues, en todo caso se aprecia: aceras invadidas por comerciantes informales, vehículos mal estacionados, peatones que circulan y cruzan las calles por sitios no permitidos, autoridades o particulares que efectúan trabajos en la vía pública obstruyendo la circulación y sin señalizaciones adecuadas, conductores que realizan todo tipo de maniobras con imprudencia, negligencia y otras conductas inseguras (educación vial); en fin, un caos vial generador de alta accidentalidad, congestión vehicular, aumento de la contaminación ambiental, cuyas estadísticas oficiales reflejan la realidad que se expresa.

En Venezuela los accidentes de tránsito ocupan la quinta causa de muerte, según el Anuario de Mortalidad, publicación desarrollada por el Ministerio

del Poder Popular para la Salud (MPPS, 2013) a través de la Dirección de Información y Estadísticas de Salud (DIES) instancia que difunde estas publicaciones, bajo recomendaciones internacionales. Por otra parte, los registros históricos realizados por el Observatorio de Seguridad Vial de Venezuela (OSVVZLA, 2015) en su III informe expresa que, "desde 1995 hasta el año 2013, al menos 109.852 personas han fallecido en accidentes de tránsito de vehículos de motor, siendo la tasa de mortalidad de 26 por 100.000 habitantes, una cifra alarmante sin duda" (p.10).

Esta situación se presenta en Venezuela, entre otros aspectos, debido a la falta de prevención y seguridad vial, esto se afirma, al considerar lo señalado por Aguilera (2009), "sobre el déficit de vigilantes y policías de circulación (cerca de 9 mil) para atender un parque automotor superior a los 5,2 millones de unidades" (p.83). En la actualidad, el termino vigilantes de tránsito adscritos al Cuerpo Técnico de Vigilancia del Transporte Terrestre, desapareció como tal para integrarse y constituirse como parte operativa de la Policía Nacional Bolivariana, mediante la providencia administrativa N° 00049 de fecha 29 de septiembre de 2009, resolución N° 071, publicada en la Gaceta Oficial N° 39.203 de conformidad con lo establecido en los Artículos 20 y 23 numeral 15 de la Ley de Transporte Terrestre (LTT), de fecha 01 de agosto de 2008, publicada en la Gaceta Oficial N° 38.985, de la República Bolivariana de Venezuela.

Actualmente, el parque automotor venezolano, según datos publicados por el Anuario Estadístico del Instituto Nacional de Transporte Terrestre (INTT, 2013), alcanza "los 8,9 millones de unidades, así como un crecimiento acelerado de motocicletas" (p.41) y por ende desconocimiento de sus normas reguladoras e incremento del número de muertos y heridos derivados de su uso.

Por otro lado, Venezuela en comparación dentro de la situación a nivel mundial, no cuenta con un plan

estratégico o Plan Nacional de Seguridad Vial (PNSV) en funcionamiento y con distintos grados de avances, de acuerdo con lo establecido por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en la resolución A/64/255 de marzo de 2010, sobre el "Plan Mundial para el Decenio de Acción para la Seguridad Vial - 2011-2020" cuyo objetivo fue estabilizar y posteriormente reducir las cifras previstas de víctimas mortales por accidentes de tránsito, a nivel nacional, regional y mundial, exhortando a los Estados Miembros que den a conocer sus planes nacionales en este sentido.

Desde el punto de vista jurídico, el transporte terrestre en Venezuela se ubica dentro del ámbito del Derecho Público, pues constituye una actividad de interés social, pública, económica y estratégica a cuya realización, concurren el Estado, los ciudadanos (as), la sociedad organizada y los (as) particulares, de conformidad con la ley, lo cual conlleva a señalar que como tal no es un derecho autónomo, pues si bien tiene una ley especial que lo regula de manera general, también se sirve de otras leyes que lo complementan, como es el caso de leyes orgánicas y especiales, decretos, entre otras, aunado a la relación directa que sostiene con otras ramas del derecho entre los que destaca el derecho constitucional, mercantil, penal, civil y otros.

La regulación del tránsito y del transporte terrestre en las vías públicas de Venezuela está consagrado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (C.R.B.V) de fecha 30 de diciembre de 1999, publicada en la Gaceta Oficial N° 36.860 de 1999, en el capítulo II referido a la competencia del Poder Público Nacional en el Artículo 156: literal 26 y 27 e incluso de ferrocarriles. Además, de las siguientes leyes: Ley de Transporte Terrestre de 2008 y el Reglamento de la Ley de Tránsito Terrestre de 1998, entre otras.

En cuanto, a la Ley de Transporte Terrestre de 2008 comprende 215 artículos y está estructurado en ocho

títulos, que a su vez se desagregan con los aspectos de interés que abordan: las disposiciones fundamentales como: las autoridades administrativas, del registro del Sistema Nacional de Transporte Terrestre, los servicios de transporte, vehículos, la seguridad y educación vial, la infraestructura vial, las infracciones y sanciones administrativas y de la responsabilidad de las sanciones por infracción, y sus procedimientos.

Se cuenta además con el Reglamento de la Ley de Tránsito Terrestre (RLTT), publicado en Gaceta Oficial N° 5.240 de fecha 26 de junio de 1998, que consta de 430 artículos, distribuidos en siete capítulos y nueve títulos. El Capítulo VII trata sobre la educación y seguridad en las vías, comprende setenta y tres artículos. Este articulado se refiere a dispositivos de seguridad para vehículos de tracción humana, las señales de circulación; reglas para el uso de señales de tránsito; señales en cuanto a su función de: reglamentación, prevención e información; demarcaciones, entre otras. En ninguno de los artículos comprendidos entre el 327 y 400 del Reglamento se hace referencia al papel que juega el sistema educativo, los estados y los municipios a través de sus autoridades competentes en la promoción de campañas y programas permanentes de educación y seguridad vial.

En lo que respecta a la educación vial, en Venezuela el Ministerio de Educación y Deportes y la Comisión Interministerial para la Atención, Prevención y Educación Vial (MED-CIAPEV, 2004) creó el Programa Nacional Integral de Educación y Seguridad Vial, mediante Resolución No. 65 de fecha 20 de octubre de 2004, este tiene carácter oficial y obligatorio, por lo que de acuerdo con el Artículo 88 de la LTT de 2008, decreta la inclusión en todos los niveles y modalidades del sistema educativo de programas permanentes de enseñanza en materia del sistema de transporte terrestre, educación y seguridad vial, para ser desarrollado en

las instituciones educativas venezolanas en todos los niveles y planes involucrados en el sistema vial.

Como resultado de indagaciones previas, según Padrón (2017) en la actualidad "este programa educativo no se cumple a cabalidad, pues no se evidencia consenso entre los entes para aplicarlo, ni eficacia de la capacitación impartida por falta de continuidad, coordinación y actualización del programa permanente" (p.10), así como ausencia de certificación del personal que califique para ser instructor en la formación de los nuevos conductores y nivelación de los ya existentes.

Ante este panorama en el año 2013 se crea la Misión Transporte en Venezuela, adscrita al Ministerio del Poder Popular para el Transporte (MPPT, 2016), pero es a mediados de marzo del 2014 cuando se inicia oficialmente en el estado Vargas. Su propósito fue masificar el acceso a las proveedurías de repuestos e insumos, garantizar la seguridad de usuarios y transportistas (enmarcada en la Gran Misión "A Toda Vida Venezuela"), estimular el financiamiento a través de la banca pública para la renovación de flota de vehículos, conformar las escuelas de conductores y la construcción de nuevos sistemas de transporte. Sin embargo, esta misión demostró que hasta ahora no se ha hecho el énfasis debido, para la consecución de sus fines iniciales, solo se han mejorado las condiciones del parque automotor del país, que si bien esto constituye un aporte importante al mejoramiento de los servicios de transporte, no se debió haber dejado de lado la creación de las escuelas para conductores y el profundizar los planes de seguridad vial en el país.

3. Autoridades del Transporte Terrestre

Las autoridades administrativas que regulan el transporte terrestre, que están definidas en el Artículo 16 de la LTT de 2008: son a nivel nacional el organismo rector representado por el Ministerio del Poder Popular para el Transporte (MPPT,

2017) controla, inspecciona y supervisa todo el sistema de vialidad nacional, en especial fija las tarifas de peaje y el Instituto Nacional de Transporte Terrestre, como su brazo ejecutivo supervisa y controla el transporte público de pasajeros (as) y carga, mediante Decreto N° 2.668, publicado en la Gaceta Oficial N° 41.074, de 13 de enero de 2017.

Entre las amplias atribuciones del INTT, cabe destacar el contenido del Artículo 23 de la LTT: llevar "El Registro del Sistema Nacional de Transporte Terrestre, el cual comprende: vehículos, conductores, infraestructura, servicios conexos de transporte terrestre, accidentes, infracciones y sanciones". Por otro lado, están las demás autoridades administrativas, a nivel estatal y municipal: las gobernaciones, alcaldías municipales y metropolitanas, por intermedio de sus órganos administrativos competentes, en el ámbito de sus respectivas jurisdicciones.

Es importante mencionar que el Ejecutivo Nacional a través del INTT, diseñó y desarrolló un plan integral de formación, capacitación y homologación de policías estatales y municipales de circulación, como órganos de ejecución y autoridades encargadas de controlar y hacer cumplir la regulación del transporte terrestre, con competencia dada en razón del Artículo 22 de la Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana, publicada en Gaceta Oficial N° 5.940, de fecha 07 de diciembre de 2009 como ley rectora y en acatamiento de las disposiciones establecidas por el legislador en la Ley de Transporte Terrestre de 2008 en su Artículo 20 sobre este particular.

4. Objetivos de la Investigación

4.1 Objetivo General

Identificar el estado actual del marco legal del transporte terrestre y la seguridad vial en Venezuela.

4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del transporte terrestre y la seguridad vial

en Venezuela según los entes involucrados y su marco legal.

- Determinar el orden jurídico nacional del sistema vial en Venezuela.
- Determinar las diferentes autoridades del transporte terrestre y sus respectivas atribuciones.

3. Metodología

El estudio se sustentó en una investigación documental, con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, se consultaron diferentes fuentes de información oficiales como: anuarios, leyes, reglamentos, ordenanzas venezolanas, portales, periódicos, así como convenios y documentos legales internacionales, entre otros para profundizar el tema, en consonancia con la resolución de la Organización de Naciones Unidas (ONU) en el "Plan Mundial para el Decenio de Acción para la Seguridad Vial 2011-2020", por ser el documento de orientación para los países, al mismo tiempo facilitar la aplicación de medidas coordinadas y concertadas destinadas al logro de las metas y objetivos del Decenio.

Posteriormente, se hizo el análisis de contenido, a través de una tabla comparativa o un arqueo bibliográfico de todas las leyes venezolanas, acompañado de un análisis basado en el enfoque cualitativo, referido por Hernández, Fernández y Baptista (2006), como una "investigación naturalista, fenomenológica, interpretativa o etnográfica, es una especie de "paraguas" en el cual se incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios cuantitativos" (p.49). Este enfoque, utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación para generar conclusiones y posibles recomendaciones pertinentes.

4. Análisis de resultados

En Venezuela, rige el ordenamiento jurídico interno vigente aplicable de manera directa al Sistema Nacional del Transporte Terrestre, donde el Estado asume la mayor responsabilidad a través de sus tres niveles del Poder Público (nacional, estatal, municipal). En este sentido, el marco legal rector nacional del transporte terrestre evidenció mora legislativa reglamentaria, dado que la Ley de Transporte Terrestre de 2008 carece de reglamento, pues el que está vigente es el Reglamento de la Ley de Tránsito Terrestre de (RLTT) de 1998, el cual hasta ahora no se ha desarrollado acorde con los requerimientos de los nuevos tiempos, correspondiente al Decreto 2.542, promulgado en Gaceta Oficial N° 5.240 Extraordinario del 26 de junio de 1998, pues se desarrolló basado en las normas contenidas en la Ley de Tránsito Terrestre de 1996 (ya derogada).

Por lo que, es inminente la necesidad de desarrollar un reglamento que se ajuste a los contenidos de la ley vigente, lo que además sería una oportunidad para incorporar temas que no han sido abordados hasta la fecha como: normas y procedimientos para el registro de accidentes, infracciones y sanciones, que deberá llevar el INTT a través del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana (CPNB) homologados para el control y vigilancia del tránsito en la vialidad, entre otros.

Cabe señalar que, el único intento reciente que fracciona el tratamiento sistémico del transporte terrestre lo constituye el Decreto N° 8.495, mediante el cual se dicta el Reglamento parcial de la Ley de Transporte Terrestre sobre el uso y circulación de motocicletas en la red vial nacional y el transporte público de personas en la modalidad individual moto taxis, promulgado en Gaceta Oficial N° 39.771 del 4 de octubre de 2011, el cual lo incumplen diariamente, desde el ciudadano común hasta las autoridades, específicamente lo normalizado en su Artículo 31, solo atiende aspectos del

transporte terrestre. Vale la pena mencionar que para los llamados 'mototaxis' no existen normativas que regulen su fabricación o ensamblaje en Venezuela, ni que se ajuste a los requerimientos de lo que es un servicio público, lo cual tiene un impacto negativo en cuanto a la seguridad vial.

Adicionalmente, se cuenta con un Manual Venezolano de Dispositivos Uniformes para el Control del Tránsito de fecha 10 de enero de 2011, publicado en Gaceta Oficial N° 39.387 como instrumento que guía a ingenieros y técnicos en tránsito que requieran la colocación de dispositivos que regulen la circulación sobre las vías, entre otros. En cuanto al Sistema Nacional de Calidad, este es regido por la Comisión Venezolana de Normas Industriales (COVENIN), que establecen parámetros que deben cumplir los fabricantes, ensambladores e importadores de vehículos en Venezuela.

A nivel internacional, existen tratados, convenios bilaterales, y multilaterales válidamente suscritos por Venezuela con otros países, relacionados específicamente con la materia de transporte terrestre, y en los cuales se establece un régimen especial para los extranjeros que ingresan al territorio nacional y que conduzcan vehículos a motor, y cuya reciprocidad corresponde también a los venezolanos que conduzcan vehículos a motor fuera de las fronteras vecinas, o que circulen por las vías de esos países, circunstancias en las que estos podrán conducir con la licencia del país de origen por el tiempo que haya sido determinado en el acuerdo internacional.

Por tanto, se cita la Convención de Ginebra (1949), que establece el protocolo de circulación por carreteras, Convenio de Reconocimiento Recíproco y Canje, publicado en Gaceta Oficial N°395.423, del lunes 30 de julio de 2012, el cual otorga las Licencias de Conducir entre la República Bolivariana de Venezuela y la República del Ecuador. Por otro lado, existe la Ley Aprobatoria del

Acuerdo de Transporte Internacional de Pasajeros y Carga, publicada en Gaceta Oficial N° 40.819 del 30 de diciembre de 2015, entre la República Bolivariana de Venezuela y la República Federativa de Brasil, y aquellos del Pacto Andino relacionados con la materia.

Para ilustrar, la normativa legal vigente se simplificó su presentación con las leyes y artículos referidos directamente con el transporte terrestre y la seguridad vial en Venezuela, la cual se consideró oportuna resumir en la Tabla N° 01.

Tabla N° 01. Normativa Legal vigente en Venezuela

Leyes/ Gacetas	Objeto o ámbito de aplicación	Artículos
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela /Gaceta Oficial N° 5.453 24 de Marzo, 2000 y Enmienda (Gaceta Oficial N° 5.908 del 19/02/2009).	Identificar el papel del Estado como garante y protector del medio ambiente y de todos los derechos a que el mismo atañe.	3, 5, 103, 127,128 y 129,156: 26, 164:10, 178:2, y 332
Código Orgánico Procesal y Penal y su Ley de Reforma/ (Gaceta Oficial N° 6.078 del 15/06/2012).	Establecer sanciones cuando se presenten casos en los cuales se demuestran que se ha cometido un delito de forma accidental, en defensa propia o con premeditación.	49,50,148,149,150,151,152, 202,203,237,238
Ley de Transporte Terrestre (LTT)/ Gaceta Oficial N° 38.985 del 01/08/2008.	Tiene por objeto la regulación del transporte terrestre venezolano.	3,6,8,9,10,15,16, y en los Artículos 23 literal 11, 32,36:1, 67,88,89 y 90
Reglamento de la Ley de Tránsito Terrestre (RLTT) (Gaceta Oficial N° 5.240 del 26/06/1998).	Desarrollar las normas contenidas en la Ley de tránsito terrestre, en todo lo relacionado con el tránsito.	327,328,329,330 al 400
Ley del Sistema de Transporte Ferroviario/ Gaceta Oficial N° 37.313 del 30/10/2010)	Establecer las disposiciones que garanticen el transporte ferroviario nacional.	Artículo 3,4,6,9, 11,12,51,52,53,54,55,57,59, 60,82
Ley de los Sistemas Metropolitanos de Transporte/ Gaceta Oficial N° 3.155 del 29/04/1983) y Decreto N° 398 con la aplicación al sistema de ferrocarriles públicos.	Regular el funcionamiento y a la explotación de los sistemas metropolitanos de transporte de personas.	Artículo 13,14 15,16,17,18,19,20,21
Ley Orgánica de Educación/ Gaceta Oficial N° 5.929 del 15/08/2009.	Explicar la relación que se establece entre la prevención de accidentes de tránsito y la educación y seguridad vial.	3,4, 5 ,15, 19,20,21 y 50
Reglamento general de la Ley Orgánica de Educación/ Gaceta Oficial N° 5.662 del 24/09/2003	Establecer normas y directrices sobre el sistema, el proceso y los regímenes educativos.	10, 16,60, 61 y 147
Ley Orgánica de Drogas/ Gaceta Oficial N° 39.546 del 05/11/2010.	Demostrar la influencia en el uso de sustancias psicotrópicas como factor de riesgo en los accidentes de tránsito.	3,5, 7,12,13,17, 20,25, 26 56
Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana /Gaceta Oficial N° 5.940 del 07/12/2009)	Regular el servicio de policía en los distintos ámbitos especialmente los relacionados al transporte terrestre en materia de seguridad vial.	3,4,7,21, 22, 27,39,65,66,82
Reglamento Parcial de la Ley de Transporte Terrestre Sobre el Uso y Circulación de Motocicletas en la Red Vial Nacional y el Transporte Público en la Modalidad Individual Moto Taxis / Decreto N° 8495, 05/10/2011	Diagnosticar las normas contenidas en la Ley de Transporte Terrestre para el uso y circulación de motocicletas en la red vial nacional, así como el servicio de moto taxis.	5,10, 28, 30, 31, 32, 33,37,38,42, 54, 55, 57 y 58
Manual Venezolano de Dispositivos Uniformes para el Control del Tránsito (MVDUCT) / Gaceta Oficial N° 39387 de fecha 10 de enero de 2011.	Establecer y actualizar un conjunto de reglas y principios uniformes para los dispositivos de control del tránsito.	Capítulos 1 al 9
Ley Plan de la Patria Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación, 2013-2019 (Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.118 Extraordinario, 4 de diciembre de 2013).	Consta de la exposición de motivos, las metas macroeconómicas y macrosociales, objetivos históricos, nacionales, estratégicos y generales y de las 4 y programas sectoriales.	Objetivos Estratégicos y Generales: 3.4.1.7, 3.2.5.8. y 1.4.2.2.
Normas de la Comisión Venezolana de Normas (COVENIN) que aplican en materia de transporte terrestre	Motocicletas, motonetas y ciclomotores	COVENIN 1775-1981
	Unidades de transporte escolar. Clasificación y tipología	COVENIN 911-1987
	Unidades de transporte para pasajeros. Clasificación y tipología	COVENIN 51-1992
	Autobús extraurbano. Tipología	COVENIN 3355-1997
	Minibús urbano. Tipología	COVENIN 3358-1997
	Minibús periférico. Tipología	COVENIN 3569-2000

Fuente: elaboración propia, basada en la revisión de la Normativa Legal de Venezuela.

La importancia de la aplicación y cumplimiento de las normas de tránsito pertinentes, reduce la frecuencia de colisiones con víctimas mortales y aumenta los niveles de seguridad vial en los países muy motorizados. Aunado al papel del control policial y de otros organismos con competencia, así como el uso de tecnologías especializadas en el área, para garantizar su efectividad.

5. Conclusiones

En Venezuela, existe un marco legal predefinido que contribuye al ordenamiento del transporte terrestre, para la prevención de los accidentes viales. Aunque, el problema se da por el poco conocimiento con respecto a las leyes y normas viales por parte de los usuarios de las vías, desconocimiento de las autoridades competentes en la materia, todo esto con la intención, de lograr conductas seguras, así como del cumplimiento efectivo de las normativas, evitando sanciones e incurrir en infracciones severas ya que, todos los delitos de tránsito son de carácter culposos.

Para ello, se requiere actuar en el ámbito de la formación e información de los ciudadanos para introducir los valores de la seguridad vial en todos los espacios de la sociedad, debido en parte a que el Estado venezolano, a través del sistema

6. Referencias

- Aguilera, E.R. (2009). Seguridad Vial en Venezuela. Fundación Seguros Caracas. Recuperado desde: http://www.intt.gob.ve/repositorio/biblioteca/educacion_y_seguridad_vial/Seguridad_Vial_Prof_Elio_Aguilera.pdf.
- Código Orgánico Procesal y Penal y su Ley de Reforma (Gaceta Oficial N° 6.078 del 15/06/2012). Caracas: Venezuela.
- Comisión Venezolana de Normas Industriales (COVENIN): Motocicletas, motonetas y ciclomotores. COVENIN

educativo formal no ha asumido debidamente la responsabilidad de impartir la enseñanza de tan vital materia en los distintos niveles y modalidades del sistema educativo venezolano.

Esto implicaría, llevar a cabo en forma permanente campañas, programas y cursos de seguridad y educación vial, en los que se debe promover, así como la implementación inmediata en Venezuela del Decenio de Acción para la Seguridad Vial 2011-2020 dada la necesidad de mejorar las políticas públicas en torno a esta temática.

De igual forma, se requiere de la actualización de la ley vigente y su reglamento por parte del Ejecutivo Nacional, ajustarlas a la realidad actual del país por ser leyes cambiantes, dinámicas, y de aplicación obligatoria, y en cuyo diseño participen todos los actores del sector.

Es importante, exigir a las autoridades competentes mayor severidad contra los conductores que cometen infracciones a la Ley, Reglamento, Ordenanza y Normas en general que tienen que ver con el tránsito y el transporte. Muchas de las medidas a tomar ya están establecidas y/o contempladas en las mismas, pero no se aplican.

1775-1981, Unidades de transporte escolar. Clasificación y tipología: COVENIN 911-1987, Unidades de transporte para pasajeros. Clasificación y tipología: COVENIN 3355-1997, Autobús extraurbano. Tipología: COVENIN 3355-1997, Minibús periférico. Tipología: COVENIN 3569-2000.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Gaceta Oficial N° 36.860 del 30/12/1999) (Gaceta Oficial N° 5.453 del 24/03/2000) y Enmienda (Gaceta Oficial N° 5.908 del 19/02/2009).

Convención sobre la Circulación por Carretera celebrada en Ginebra en

- el año 1941, a la cual se adhirió Venezuela el 19 de septiembre de 1949, y ratificada mediante ley aprobatoria por el Congreso Nacional de la República de Venezuela en el año 1962. Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 792. Extraordinario del 15 de Junio de 1962.
- Convenio de Reconocimiento Reciproco y Canje de Licencias de Conducir entre la República de Venezuela y la República del Ecuador. Gaceta Oficial N° 39.974 de fecha 30 de Julio de 2012. Decisiones de la Comisión del Acuerdo de Cartagena. Decisiones 398, 359 y 271 (Pacto Andino).
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P (2006) Metodología de la Investigación. 2ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- (INTT) Instituto Nacional de Transporte Terrestre (2013-2014) Anuario estadístico del Instituto Nacional de Transporte Terrestre. Caracas: Venezuela.
- Ki-moon, B (2011) Plan Mundial para el Decenio de Acción para la Seguridad Vial 2011-2020. Recuperado desde: http://www.who.int/roadsafety/decade_of_action/plan/plan_spanish.pdf?ua=1
- Ley Aprobatoria del Acuerdo de Transporte Internacional de Pasajeros y Carga entre la República de Venezuela y la República Federativa de Brasil, (04-07-95).
- Ley de Transporte Terrestre (2008). Gaceta Oficial N° 38.985 del 01/08/2008.
- Ley del Sistema de Transporte Ferroviario (2010). Gaceta Oficial N° 37.313 del 30/10/2010.
- Ley de los Sistemas Metropolitanos de Transporte (1983). Gaceta Oficial N° 3.155 del 29/04/1983, Decreto N° 398 con la aplicación al sistema de ferrocarriles públicos.
- Ley Orgánica de Drogas (2010). Gaceta Oficial N° 39.546 del 05/11/2010.
- Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana (2009). Gaceta Oficial N° 5.940 del 07/12/2009.
- Ley Orgánica de Educación y su Reglamento. (2009). Gaceta Oficial Extraordinaria No. 5.929.
- Ley Plan de la Patria Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación, 2013-2019. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.118 Extraordinario, 4 de diciembre de 2013.
- (MED-CIAPEV) Ministerio de Educación y Deportes - Comisión Interministerial para la Atención, Prevención y Educación Vial (2004). Programa Nacional Integral de Educación y Seguridad Vial. Gaceta Oficial N° 328.653 - 20 de mayo de 2003. Decreto N°. 2.404. Gaceta Oficial N° 38.048 - 20 de octubre de 2004. Venezuela: Caracas. Recuperado desde: http://www.intt.gob.ve/repositorio/biblioteca/educacion_y_seguridad_vial/Programa%20Nacional%20Integral%20de%20Educac%C3%ADon%20y%20Seguridad%20Vial%20%20CIAPEV.pdf.
- (MPPS) Ministerio del Poder Popular para la Salud (2013) Anuario de Mortalidad. Caracas: Venezuela.
- (MPPT) Ministerio del Poder Popular para el Transporte (2017) INTT pasa a ser ente adscrito al Ministerio de Transporte. Decreto N° 2.668, publicado en la Gaceta Oficial N° 41.074, de 13 de enero de 2017.
- Molinero A. y Sánchez I (2002) Transporte Público. Planeación, Operación y Administración. Cuarta Edición. Fundación ICA, A.C. México, D.F.
- MVDUCT Manual Interamericano de Dispositivos Uniformes para el Control del Tránsito (2010) en Providencia Administrativa 001-2010 del INTT de fecha el 10 de Enero del 2010 y publicado en Gaceta Oficial N° 39.435 del 31 de Mayo del 2010.
- (OSVVZLA) Observatorio de Seguridad Vial de Venezuela (2015). III Informe

- sobre la Situación de Seguridad Vial en Venezuela: Observando desde la sociedad civil 2014. Asociación Civil Paz Activa. Observatorio de Seguridad Vial. [Documento PDF en línea], Recuperado desde: http://www.seguridadvial.org.ve/ad_s/v/fotos_pap/81.pdf.
- Organización Mundial de la Salud –OMS- (2015). Informe sobre la situación mundial de la seguridad vial 2015. Recuperado desde: http://www.who.int/violence_injury_prevention/road_safety_status/2015/Summary_GSRRS2015_SPA.pdf.
- Padrón, C (2017) Propuesta de Capacitación Virtual para Conductores Jóvenes: hacia una Movilidad Segura. Tesis de Maestría. Universidad Simón Bolívar. Caracas: Venezuela.
- Providencia Administrativa N° 00049 de fecha 29 de septiembre de 2009, Resolución N° 071, Publicada Gaceta Oficial N° 39.203.
- Reglamento general de la Ley Orgánica de Educación (2003). Gaceta Oficial N° 5.662 del 24/09/2003.
- Reglamento de la Ley de Tránsito Terrestre. (1998) de fecha 26 de junio, publicada en I Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.420, del 26/06/1998).
- Reglamento Parcial de la Ley de Transporte Terrestre sobre el Uso y Circulación de Motociclistas en la Red Vial Nacional y el Transporte Público de Per- 106 II Informe sobre la situación de Seguridad Vial en Venezuela personas en la Modalidad Individual de Mototaxis, Gaceta Oficial N° 39.772, 05 de octubre de 2012, Decreto N° 8405.

Gerencia educativa: hacia una investigación prospectiva social y pedagógica

Dr. Raúl López Fernández

Universidad Metropolitana, Ecuador.
E-mail: lopezfernandezruly@gmail.com

Dr. Tomás P. Crespo Borges.

Universidad de Las Villas, Cuba.
E-mail: tpcrespo@uclv.cu

Dr. John Granados Romero.

Universidad de Guayaquil, Ecuador
E-mail: jgranados23@gmail.com

RESUMEN

El tema de la gerencia educativa desde la prospectiva en su aplicación dentro de las ciencias pedagógicas es recurrente en las investigaciones asociadas a esta ciencia. En este artículo se analiza cómo asumir una actitud prospectiva en la investigación social y pedagógica desde el propio diseño de la investigación conformado por las preguntas científicas que orientan el proceso de investigación. El objetivo del presente trabajo es argumentar, desde posicionamientos gerenciales, la Prospectiva como disciplina para su aplicación en las investigaciones Pedagógicas. Los métodos teóricos utilizados fueron el histórico lógico y analítico sintético, desde el nivel empírico el análisis de documento fue principal. Los resultados fundamentales son concepciones sobre el concepto de prospectiva y postulados sobre la aplicación de esta disciplina en el uso de las investigaciones pedagógicas. Se puede concluir que la prospectiva no puede verse como un método sino como una disciplina que conjuga un grupo de técnicas y métodos para la mejora de la investigación pedagógica.

Palabras Claves: gerencia educativa, prospectiva, actitud prospectiva, investigación pedagógica.

ABSTRACT

Educational management: towards a social and pedagogical prospective research

The subject of educational management from the prospective in its application within the pedagogical sciences is recurrent in the research associated with this science. This article analyzes how to assume a prospective attitude in social and pedagogical research from the very design of the research formed by the scientific questions that guide the research process. The objective of this paper is to argue, from managerial positions, the Prospective as a discipline for its application in Pedagogical investigations. The theoretical methods used were the logical and synthetic analytical historic, from the empirical level the analysis of the document was main. The fundamental results are conceptions about the concept of prospective and postulates about the application of this discipline in the use of pedagogical investigations. It can be concluded that the prospective can not be seen as a method but as a discipline that combines a group of techniques and methods for the improvement of pedagogical research.

Keywords: Educational Management, Prospective, prospective attitude, pedagogical research.

Recibido: 04-03-2018

Revisado: 04-04-2018

Aceptado: 15-06-2018

21. Introducción

El concepto de gestión educativa es parte del objeto de esta investigación, por ello, la importancia de poder contar con su definición, la cual es relativamente joven; su evolución data de la década de los setenta en el Reino Unido y de los ochenta en América Latina. Establecer diferencias que suelen hacerse entre gestión y administración. Aunque para la teoría de la administración, desde la década de los años sesenta, el concepto de gestión ha estado asociado con el término de gerencia, para organizaciones, empresas productivas y de servicios en el sector educativo, no puede decirse lo mismo. (Chica, 2007)

En Cuba la formación doctoral esta gerenciada por las universidades y está compuesta por diferentes etapas: presentación del tema en un centro autorizado, aprobación del mismo por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), trabajo con el tutor y presentaciones de sesiones científicas, evidenciando los avances que se van alcanzando en el proceso investigativo, presentar los mínimos de Idioma, Problemas Sociales de la Ciencia y la especialidad, predefensa y defensa de tesis. (González, Marimón, & Faife, 2011)

Se hace cotidiano que se exprese el proceso de investigación orientado por las cinco preguntas propuestas por la prospectiva (Cuadro N° 1).

Cuadro N°1. Preguntas propuestas por la Prospectiva

Fuente. Elaboración propia.

SITUACIÓN	PREGUNTA
Presente	¿En dónde estamos?
Futuro probable	¿Para dónde vamos?
Futuros posibles	¿Qué otras alternativas de futuro?
Futuro deseable	¿Hacia dónde queremos ir?
Estrategias	¿Cómo podemos construir desde ahora el futuro que deseamos?

Durante el debate científico, propio de estos actos de predefensa, uno de los participantes hizo un planteamiento oportuno: "Debemos investigar y determinar si la Prospectiva es o no un método de investigación Pedagógica."

Las preguntas referidas por el ponente constituyen el A-B-C de la Prospectiva y con una u otra formulación aparecen en cualquier libro de esta temática, en particular en los de la autoría o coautoría de los que

suscriben este trabajo: (Borges, 2007, Borges, 2008, López, et al, 2017).

En el momento en que se formuló la pregunta, quien debía responderla era el ponente, pero no lo hizo, quizás porque no tenía suficiente información para responder a una pregunta de tan alto nivel de complejidad, o porque las circunstancias y presiones que todos hemos sentido en ese momento se lo impidieron, pero la interrogante quedó, y como la ciencia se construye en el debate, hoy los autores plantean sus puntos de vista sobre una arista de la

respuesta, el relacionado con las preguntas científicas que orientan la conducción de la investigación; con ello no se pretende dar una respuesta definitiva, sino, incitar a otros al debate, para que la problemática planteada, acertadamente en el contexto de un análisis científico, no quede como palabras que el viento se llevó.

Para dar respuesta a esta problemática se plantea el siguiente objetivo: El objetivo del presente trabajo es argumentar, desde posicionamientos científicos, la Prospectiva como disciplina para su aplicación en las investigaciones Pedagógicas.

2. Desarrollo

La primera pregunta a responder es ¿qué es la Prospectiva?

prospectiva tiene origen en el latín prospectus que significa lo relativo a la visión, al conocimiento, a la comprensión, a la mira. Como verbo prospicere significa mirar a lo lejos o desde lejos, mirar más allá, obtener una visión de conjunto a lo largo y a lo ancho. (Miklos T, 1997, p. 43) (Crespo Borges T. P., 2009) pág. 20.

En cualquiera de los tres libros mencionados anteriormente aparecen varias definiciones de Prospectiva, pero la que mejor se aviene al tema de este trabajo es la dada por Gastón Berger²⁶

La prospectiva es una actitud, es decir, el adjetivo debe preceder al

²⁶ Filósofo francés, empresario, administrador. Introdutor de la fenomenología en Francia, a la que sometió a una elaboración personal, y de las teorías husserlianas, cuyos estudios le valieron una cátedra en Aix-en-Provence. Recibió doctorados honoris causa de varias universidades extranjeras. La Universidad de Saint-Louis de Senegal lleva su nombre. Inventor del término prospectiva, como estudio de los porvenires posibles, y fundador de dicha disciplina como la ciencia de comprender anticipadamente. Una disciplina que reclama un esfuerzo de imaginación creativa, ya que no se trata de deducir el futuro a partir del pasado, pero que apoya sus cálculos en la reflexión; que parte de las posibilidades verificadas, extrapolar los resultados de su progresión, de su transformación, sólo dentro de los límites que se juzgan razonables.

sustantivo por tanto no es un método o una disciplina. Lo principal de la actitud prospectiva es el ímpetu hacia el futuro. Nada mas lejos que pensar que lo que existe en ese futuro es evidente, eso debe ser estudiado. Como lo dijo Paul Valéry, "entramos en el futuro retrocediendo", porque el mañana prolonga el hoy, tendemos a creer que será igual. La orientación al futuro no es la única actitud prospectiva, pues permite ver a lo lejos, sobre todo en épocas convulsas y por ello es un error considerar simplemente los resultados inmediatos de lo que está ocurriendo.

Debemos precisar que no se trata aquí de desconocer o subestimar las previsiones de corto plazo. Al contrario, es importante que se multipliquen y que continúen perfeccionando sus procedimientos y afinando sus métodos. No se trata de escoger entre previsión (corto plazo) o prospectiva, sino de asociarlas; cada una necesita de la otra, hay que saber en qué dirección van y asegurarse del lugar en el que vamos a posar el pie para dar el siguiente paso. (Berger, 1958)

Sobre la actitud prospectiva Michel Godet²⁷ añade, que la actitud prospectiva conduce, de hecho, a modificar las representaciones individuales o colectivas – los valores que la sociedad local desea priorizar, aquellos que van a condicionar su visión del futuro - proponiendo cuadros de lectura que rompan con los marcos de análisis que existían previamente, permitiendo una lectura diferente del presente, una reorganización de la información para una comprensión diferente del entorno de los territorios. En ese sentido, la prospectiva estratégica es un instrumento pedagógico y de apropiación. (Godet M., 2009).

²⁷ Economista francés. Profesor en el Conservatoire National des Arts et Métiers, titular de la cátedra de prospectiva estratégica y autor de obras económicas sobre el trabajo o la evolución demográfica. Obtuvo el doctorado en Estadística por la Universidad París VI-Sorbonne en 1974 y un doctorado en Ciencias Económicas por la Universidad de París I-Sorbonne en 1976.

La gestión educativa tiene como objetivo intervenir en el ciclo de la administración en las fases de planeación, organización, ejecución, evaluación y control, es pertinente que en la fase de planeación se reflexione sobre la prospectiva educativa. (Chica, 2007)

Bajo esta concepción, los autores han tomado al azar el encabezamiento (para no divulgar la fuente) de las preguntas científicas que condujeron el proceso de investigación de una tesis defendida y aprobada con votación unánime en el 2013 para compararlas con las que propone la Prospectiva. Estas son:

1. ¿Qué fundamentos teóricos metodológicos sustentan la determinación, formación y desarrollo de...?
2. ¿Cuál es el estado actual que presenta el proceso de enseñanza aprendizaje de la disciplina ...?
3. ¿Cómo contribuye el cómo hacer la formación y desarrollo de...?
4. ¿Qué resultados se obtienen de la evaluación de la metodología?

En el cuadro Nº 2 se establece la comparación.

Indudablemente, quien realizó esta investigación desarrolló un meritorio trabajo con resultados que posiblemente tengan trascendencia para el futuro de la disciplina estudiada, pero la concepción que se refleja en el texto escrito expresa que lo hizo para resolver una situación presente (inmediata), que no necesariamente tiene por qué comportarse del mismo modo en un futuro; retomando a Berger porque el mañana prolonga el hoy, tendemos a creer que será igual.

La segunda pregunta ¿para dónde vamos? es tan importante como ¿en dónde estamos? así, asociado a la protección del medio ambiente, debe

responderse ¿para dónde vamos si no protegemos el medio ambiente? es tan o más importante como ¿en dónde estamos?, después de estas aseveraciones es lógico que se incluya en el diseño de una investigación; los procederes de hoy pueden o no tener trascendencia en el futuro.

Ejemplo, quien en 1995 se preocupó por una metodología para enseñar el manejo de la regla de cálculo, no valoró la tendencia del desarrollo de la informática que volvió obsoleto un medio de cálculo fundamental para los ingenieros, igual le sucedió a los que en aquellos tiempos se empeñaron en introducir la matemática moderna en la enseñanza media, porque esta era la máxima expresión del desarrollo del pensamiento matemático, pero enfrentaron el problema desde las concepciones de los académicos del momento respecto al futuro de la matemática como ciencia y no desde el análisis prospectivo de las demandas de la sociedad a la escuela respecto a la enseñanza de matemática.

Si bien es necesario analizar los futuros probables, los posibles son dignos de consideración, es decir, responder la pregunta ¿qué otras alternativas de futuro existen? En el caso de la investigación pedagógica esto lleva a mostrar la necesidad de la investigación, porque ante un problema, es posible buscar soluciones alternativas que no exijan los gastos y cambios que trae consigo una investigación.

Con el siguiente ejemplo se muestran las consecuencias de solo analizar los futuros probables y no atender los futuros posibles.

En la Revista Varona el Jefe el Departamento SAD del Ministerio de Educación de Cuba (MINED) publicó un artículo titulado "Utilización de las técnicas de Cómputo en el proceso docente" en el que analizaba las ventajas desventajas y posibilidades del empleo de la computadora en la escuela y en la primera conclusión

planteaba: En el presente la computadora es un medio muy costoso y por ello su introducción masiva no se justifica. (Ribalta, Mayor y Uvarov, 1983).

Cuadro N°2. Comparación prospectiva vs. tesis defendida

Situación	Prospectiva	Tesis
Presente	¿En dónde estamos?	¿Qué fundamentos teóricos metodológicos sustentan la determinación, formación y desarrollo de...? ¿Cuál es el estado actual que presenta el proceso de enseñanza aprendizaje de la disciplina ...?
Futuro probable	¿Para dónde vamos?	
Futuros posibles	¿Qué otras alternativas de futuro?	
Futuro deseable	¿Hacia dónde queremos ir?	
Estrategias	¿Cómo podemos construir desde ahora el futuro que deseamos?	¿Qué metodología contribuye a la formación y desarrollo de...? ¿Qué resultados se obtienen de la evaluación de la metodología?

Fuente. Elaboración propia.

Se basaban en las condiciones reales y objetivas del país desde el punto de vista económico y las proyecciones existentes en el momento, unidos a la concepción del empleo de grandes computadoras, tendencia predominante en los países del CAME¹, particularmente en La Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas.

Dos años y ocho meses después de publicado el referido artículo, en febrero de 1986 se celebró el III Congreso del Partido Comunista de Cuba, y en el informe central, el Comandante en Jefe planteó la introducción de la computación con carácter masivo en el Sistema Nacional de Educación, lo que comenzó a hacerse efectivo en el curso 1986-87 (López et al. , 2017, 42).

Las consecuencias de este análisis prospectivo donde se tomó en consideración solo el futuro probable, puede leerse en el libro referenciado, la experiencia indica que el profesional que asume una actitud Prospectiva ante el problema que investiga debe valorar todos los futuros posibles, aun cuando se incline a transformar los futuros probables, en el ejemplo planteado no se atendió a la voluntad política de un líder y un estado que ya habían desarrollado experiencias de enseñanza de la computación en escuelas en el campo en el llamado "Plan Ceiba".

Hasta aquí es posible que alguien considere que las respuestas a las preguntas anteriores pueden estar implícitas en otras partes de la investigación, pero ¿hacia dónde queremos ir? es una pregunta obligatoria, porque en ella puede relacionarse con el modelo del profesional, el plan de estudio, las necesidades sociales, el desarrollo tecnológico, las proyecciones de desarrollo del estado, etc., etc., etc. Ese futuro deseable, que se expresa como problema de investigación que no se puede alcanzar porque conspiran contra

él las respuestas a las preguntas ¿en dónde estamos?, ¿para dónde vamos? y ¿qué otras alternativas de futuro existen? debe ser revelado explícitamente.

Debe destacarse que no se trata de hacer nuevos sistemas de preguntas científicas con las mismas respuesta de una tesis a otra como sucede en la actualidad, ellas deben ser un referente, lo esencial es tener una actitud prospectiva que según Berger "consiste sin duda en la intensidad con la cual nuestra atención es atraída por el futuro", más que por un presente donde el investigador detecta un problema que quiere resolver, pero al mismo tiempo sin caer en el extremo de "desconocer o subestimar las previsiones de corto plazo", al respecto Berger enfatiza que: "Al contrario, es importante que se multipliquen y que continúen perfeccionando sus procedimientos y afinando sus métodos."

La penúltima pregunta, ¿qué metodología contribuye a la formación y desarrollo de...? se corresponde con la quinta pregunta de la Prospectiva, pero, la pregunta ¿qué resultados se obtienen de la evaluación de la metodología? reflejará una actitud prospectiva si la misma tiene una proyección de su validez en el futuro según las tendencias que se vislumbran en la actualidad y que pueden ser curriculares, tecnológicas, sociales, económicas, etc., con esta visión prospectiva Cruz y Martínez en su estudio sobre los expertos plantean que:

Esta definición se ajusta al contexto educativo.

Se entiende por experto a un individuo, grupo de personas u organizaciones capaces de ofrecer con un máximo de competencia, valoraciones conclusivas sobre un determinado problema, hacer pronósticos reales y objetivos sobre el efecto, aplicabilidad, viabilidad y relevancia que pueda tener en la práctica la solución que se propone, y brindar recomendaciones de qué hacer para perfeccionarla (Crespo 2007, p. 13).

¹ Consejo de Ayuda Mutua Económica. Organización para la colaboración económica entre los países Socialistas, dejó de existir al desaparecer el Campo Socialista

Los expertos lo que expresa son valoraciones sobre una temática específica, sobre los aspectos fundamentales del diseño de investigación. “*El experto puede incluso pronosticar lo que sucedería de implementarse la solución que el investigador da al problema y que ha sido sometida a su consideración*”. (Cruz Ramírez, 2012).

En resumen, la Prospectiva no es un método de investigación Pedagógica, además de una actitud según Berger, también puede considerarse como:

... aquella disciplina que, a través de una investigación metódica, mediante el uso de técnicas y métodos científicos, permite el estudio sistemático del pasado, presente y futuro con la finalidad de estructurar escenarios a largo plazo, a partir de los cuales se puedan planificar las acciones en el presente que permitan anticiparse a los cambios y tomar las medidas que sean necesarias, en beneficio de la misión asignada a una organización. (Horta Gallardo, 2014). (López et al. , 2017, 268).

3. Conclusiones

- Desde la Gerencia educativa en vínculo con la Pedagogía expresan los argumentos para explicar que es una ciencia, que destaca los métodos propios, y esto se transfiere a la investigación pedagógica, pero al mismo tiempo, ninguna ciencia excluye la incorporación de métodos de otra ciencia adaptándolos siempre a su contexto, y esto está presente en la investigación pedagógica, por eso los autores en los libros citados al inicio siempre se han referido al empleo de expertos o de métodos de la prospectiva **en** la investigación pedagógica y este “**en**” indica la obligatoria contextualización.
- La actitud prospectiva del investigador frente a las preguntas que guíen su proceso de

investigación lo lleva a un análisis más objetivo en lo concreto inmediato a resolver, pero también le da una proyección de desarrollo futuro a mediano y largo plazo que redunde en la perpetuidad de su investigación.

- Es necesario estudiar cómo se pone de manifiesto una actitud prospectiva en la investigación social y pedagógica desde otros componentes del proceso de investigación o mediante el empleo de métodos de la Prospectiva como el análisis estructural, la construcción de escenarios, el criterio de los actores entre otros.

4. Referencias

- Álvarez de Zayas, C. (1994). *La Pedagogía como ciencia. Epistemología de la Pedagogía*. Sucre, Bolivia: Universidad de Sucre.
- Berger, G. (1958, enero). La actitud prospectiva. *Revue Prospective*(1), 14.
- Chica, C. A. (2007). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista politécnica*, 19- 31.
- Crespo Borges, T. (2007). *Respuestas a 16 preguntas sobre el empleo de expertos en la investigación pedagógica*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Crespo Borges, T. P. (2009). *Métodos de la Prospectiva en la Investigación pedagógica*. La Habana: Educación Cubana.

- Cruz Ramírez, M. &. (2012, febrero 14). Perfeccionamiento de un instrumento para la selección de expertos en las investigaciones educativas. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 167-179. From <http://redie.uabc.mx/vol14no2/contenido-cruzmtnz2012.html>
- Godet , M., Monti, R., Meunier, F., & Roubelat, F. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. Zarautz, España: Gerpa & de Electricité de France, Mission Prospective.
- Godet, M. (2009). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. . (K. G. Cortina, Trans.) Paría, Francia: Cuaderno del Lipsor.
- González, R. E., Marimón, M. E., & Faife, B. F. (2011). *Manual de normas y procedimientos para la formación*. Editorial La Habana.
- Gutiérrez, K. (2007). El papel de la prospectiva en las instituciones universitarias desde una perspectiva conceptual. *Revista Informe de Investigaciones Educativas*, XXI, 79-91.
- López Fernández, R., Crespo Hurtado, E., Crespo Borges, T., Fadul Franco, J., García. Mgs, M., Juca Maldonado, F., Palmeros Urquiza, D. (2017). *Expertos y prospectiva en la investigación pedagógica*. Cienfuegos, Cuba: Editorial Universo Sur y Umet.
- Mojica Sastoque, F. (1993). *La Prospectiva, técnica para visualizar el futuro*. Santafé de Bogotá, Colombia: Fondo Editorial Legis.
- Ribalta S., Mayor, M. y Uvarov, A.. (1983). Utilización de las técnicas de cómputo en el proceso docente. *Revista Varona*, Nº 10, p. 28-49.

EL CIDE POR DENTRO

I Conversatorio con emprendedores turísticos del estado Mérida. Experiencias y éxitos

Marysela Coromoto Morillo Moreno¹

Universidad de Los Andes, Mérida – Venezuela
morillom@ula.ve
marysela.morillo@gmail.com

Entre el querer y el saber hacer: ULA promueve emprendimientos turísticos

Usualmente son muchas las razones o los motivos que impulsan a una persona a tener la iniciativa de aperturar una nueva empresa o negocio, de asumir riesgos económicos, sociales y morales, como por ejemplo, el hecho de estar desempleado o cesante y de no conseguir empleo, de estar buscando ser su propio jefe a la vez de oportunidades de generación de ingreso adicionales o extra a su familia. Así mismo, esta iniciativa puede estar conectada con el crecimiento personal, con referentes alusivos al estatus de reconocimiento personal, en el caso de jóvenes profesionales con el hecho de desear iniciar su nueva carreras o desafiar nuevos retos.

Pero para emprender no basta con querer, no basta confiar en las potencialidades naturales y culturales merideñas, hace falta el “saber hacer”, saber explotar estas potencialidades y atenuar o hacer frente a las adversidades. Es decir, no bastan las buenas intenciones, una buena motivación, la pasión o esas ganas de hacerle frente a

las posibles adversidades o de hacer algo. Por el contrario, hace falta “el saber hacer”, con la puesta en práctica de una serie de herramientas que le permiten al empresario o al futuro empresario batallar con las fuerzas externas.

Desde otro punto de vista, y en el contexto de la competitividad son muchos los factores que intervienen en el éxito de una empresa, muchas son las variables que promueven o estimulan, mientras que otras son variables disuasorias. En este juego de variables, algunas incontrollables o externas al accionar del emprendedor (delincuencia, fallas de servicios públicos, hiperinflación, el deterioro del presupuesto familiar o escaso poder adquisitivo de los demandantes), otras controlables, dentro de las que destacan “el saber hacer”, como un cúmulo de herramientas gerenciales que le permiten al emprendedor asegurar en buena medida el éxito y supervivencia del nuevo negocio, su autosostenimiento, atenuando las múltiples circunstancias y debilidades que pudieran amenazar su idea de negocio.

Desde el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) a partir del análisis constante del sistema turístico merideño desarrollado a nivel de Grupo de Investigación en Desarrollo Turístico (GIEDUR) de la Universidad de Los Andes conscientes de esta necesidad humana y laboral, convencidos de las potencialidades del estado Mérida y de la importancia de la



¹ Profesora Titular de la Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. Licenciada en Administración y en Contaduría Pública. Magister Scientiae en Administración. Diploma de Estudios Avanzados en Economía Aplicada. Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales. Editora de la Revista Visión Gerencial del CIDE. Coordinadora Académica del Diplomado en Gestión de Servicios Turísticos. Coordinadora del Grupo de Investigación en Desarrollo Turístico (GIDETUR) de la ULA.

actividad turística dentro del sistema económico, el cual urge ser dinamizado y diversificado, se promueve la formación académica a todos aquellos emprendedores del sistema turístico.

Estas iniciativas de formación, destacan el desarrollo de actividades dirigidos al sector turística con programas de formación académica efectuados en los últimos tres años, como el Diplomado en Gestión de Servicios Turísticos, y el Diplomado para Emprendedores Turísticos organizado por el CIDE, de la Universidad de Los Andes, con alianza con el Hotel Convención Boutique de Mérida, cuyo objeto es estimular la actividad turística merideña a partir de un análisis crítico y reflexivo de la actividad como fenómeno social y económico, proporcionando a la vez a sus participantes los conocimientos básicos (teórico-prácticos) que garanticen el éxito de sus emprendimientos.



I Conversatorio de emprendedores turísticos merideños

Una de las actividades de formación turística organizado desde el CIDE, fue el I Conversatorio de emprendedores turísticos merideños, desarrollado el pasado 06 de abril del presente año, en el marco de cierre de la segunda edición del Diplomado en Gestión de Servicios Turísticos, y como preámbulo de la apertura del Diplomado para emprendedores turísticos.

Con la participación de importantes invitados, pertenecientes a los sectores de la restauración, de la actividad recreativa taurina, la hotelería, y la intermediación, los participantes al evento

intercambiaron experiencias con empresarios turísticos merideños.

La Cocina de Valentina

En el desarrollo del conversatorio anteriormente señalado se destacó la participación de **María Valentina Inglessis**, Licenciada en Biología ciencias básicas, egresada de la Facultad de Ciencias de ULA.

Dicha emprendedora es fundadora y propietaria de "**La Cocina de Valentina**", un importante emprendimiento gastronómico ubicado en el norte la ciudad de Mérida, quien a partir de la cocina holística, novedosa fusión entre la gastrobotánica y la cocina con conciencia,



reflexionó sobre el futuro de la gastronomía en Venezuela. A partir de reflexiones la Lic. Inglessis indicó que el futuro gastronómico depende de los niveles de resistencia, fortaleza y adaptación de la misma. Esta postura es contraria al conformismo y es un frente de firmeza empresarial ante las múltiples amenazas que han deteriorado los servicios públicos generando el desabastecimiento y búsqueda de nuevos horizontes laborales.

En este contexto vale la pena presentar el aporte planteado por la Lic. Inglessis cuando expone que:

...sea cual sea la condición de un país, siempre habrá algún tipo de gastronomía." Esta reflexión "... nos lleva a otra pregunta: ¿están

los cocineros y demás profesionales en el área de la gastronomía en Venezuela dispuestos a prepararse y a asumir ... la incertidumbre?. Una posible respuesta, va en el orden filosófico, el futuro no es predecible pero muchas veces podemos sembrar en el presente, con semillas que germinen más adelante. ¿Hasta dónde podemos hablar de futuro y si realmente podemos deducir lo que vendrá basándonos en el presente?. Muchas posiciones filosóficas y existenciales tienen como precepto que el futuro es el resultado del presente. ... La coyuntura actual seguramente dejará marcas visibles, algunas previsible y otras irreversibles en nuestra gastronomía, pero esta no se extinguirá.

De igual manera, se destaca el uso de la reflexión -ejercicios mentales- mediante preguntas realizadas por la ponente a los asistentes:

... ¿Qué hubiéramos respondido en plena Venezuela Saudita, cuando éramos uno de los principales consumidores de champagne si se nos hubiera consultado al respecto? Si seguimos el ejercicio de revisar las respuestas y adaptarlas a aquella otra coyuntura de la abundancia despilfarradora una buena respuesta hubiera sido: la gastronomía venezolana será un crisol de grandes productos del mundo unidos con la despensa local, es decir, comeríamos salmón con ají dulce, foie con conserva de plátano y seríamos felices para siempre. Incluso había elementos que hacía este escenario totalmente posible ya que nuestros principales chef se estaban formando como ayudantes de cocineros franceses que lideraban las cocinas de los principales restaurantes locales. ... ¿Qué hubiéramos respondido después del 27 de febrero de 1989 o del 4 de febrero de 1992? Habría alguno que diría, como ahora gusta tanto: ¡Venezuela no está para pensar en gastronomía! Seguramente a esas personas les sorprendería saber que la primera edición del Salón Internacional de Gastronomía se realizó a finales del 2001, justo antes de las turbulencias que llevarían a abril de 2002. Ha sido un camino de la obtención de las primeras denominaciones de origen, de la multiplicación de las academias de cocina, del descubrimiento o redescubrimiento de nuestra despensa y de un interés - más allá del tema de la diáspora- por varios platos venezolanos en el exterior.

...Nadie puede negar el momento difícil que pasan muchos venezolanos, sus carencias no sólo por falta de recursos y pérdida del poder adquisitivo sino por el brutal desabastecimiento. Tampoco nadie puede



negar el momento delicado que pasan los restaurantes, la comida como negocio. Pero: ¿son esos elementos cruciales para analizar el futuro de la gastronomía venezolana?. En mi caso personal, me cuesta pensar... en el futuro, es algo borroso, y aún más borroso en las actuales circunstancias del país. Prefiero contar cómo vivimos los que tenemos la gastronomía como medio de vida en los momentos presentes y cómo posiblemente esto pueda dejar una huella para un futuro que aún no existe y lo resumo en tres aspectos.

Resistencia, minimalismo culinario y adaptación.



Sobre la **resistencia**, la Lic. Inglessis acotó:

...no quisiera que se asocie a algún movimiento político. Es la resistencia real de tu cuerpo y mente como cocinero. ¿Cómo puedes hacer para cocinar cuando no tienes lo más básico como agua, luz y/o gas? Tienes que tomar fuerzas para día tras día encender leñas, recoger agua el día antes y no abrir tu negocio de noche. Porque acá venimos a otro tema: puedes invertir (en este momento, si no invertiste antes) en una planta o en un tanque de agua? ¿La inversión cuando la recuperarás? ¿Vale la pena?. Vivir en ciudades como Mérida marcadas por paros de transporte, por ejemplo un día como hoy cuando el personal de limpieza y de atención de sala no llega porque no pudo tomar

autobús, y eso se repite un día y otro, obliga a que tú como cocinero y líder y dueño del negocio tengas que asumir el rol de los demás: limpiar, servir, lavar mantelería, aunque la legislación laboral igual te obligue a pagar esas inasistencias



laborales. ¿Cómo ... un negocio de comidas en esas condiciones? ¿Qué decisiones ... deben tomarse en estos momentos? ... solo el que tenga resistencia, física y mental en el presente llegará a ese futuro gastronómico del que se pregunta.

En torno al **minimalismo culinario**, la menor dependencia de la tecnología, la adaptación y aceptación del momento, la Lic. Inglessis explicó que se trata de:

... reducir tu oferta culinaria a un menú por día, basado en la cocina de mercado, es lo que intuitivamente he venido desarrollando desde hace años; y esta misma intuición me dice que será la modalidad del futuro en Venezuela para la supervivencia de los negocios de comidas. ... La cocina del día a día es muy laboriosa, debes ir al mercado todos los días, y es casi obligación ahora que las neveras pasarán ocho horas apagadas ". Por ello, "...Esto nos lleva a pensar en una menor dependencia de la tecnología para no desesperarnos frente a las interrupciones del suministro eléctrico. Forzosamente nos toca retomar un contacto más directo con el ingrediente, una cierta vuelta al pasado con utensilios manuales, y ya quedará de cada uno frustrarse o verlo como una oportunidad de conectar con una forma más orgánica de cocinar.

La **adaptación y aceptación**, ... no solo va con los cocineros o dueños de restaurantes. También va con los comensales. No tiene lógica como comensal exigir más allá de lo que la situación real está en capacidad de ofrecer. Hay que seguir llevando el registro porque aunque en algún momento se haga inviable la elaboración de la arepa en Venezuela, tendremos el deber de seguir hablando sobre este producto insignia y de nuestra hallaca y ... ají. Y no es cerrar los ojos ante la coyuntura, es abrirlos, ..., a esa señal

de identidad de nuestra gastronomía.

... Sólo puedo concluir que hay que procurar no desgastarse, para tener las energías necesarias, para cuando ese futuro nos alcance, pues esa gastronomía estará en la custodia de quienes entendieron estos tiempos y no tiraron la toalla, de quienes por encima de cualquier cosa se entregaron a su vocación gastronómica que en última instancia es la de servir y hacer sentir bien a los demás.

Grupo empresarial La Abadía

Siguiendo con este recorrido anecdótico, se destaca la participación del **Grupo Empresarial Abadía**. Por tal razón en lo concerniente a los conceptos de resistencia y adaptación a los tiempos difíciles, también coincidió el **Sr. Dimitriff Duarte** con los señalamientos que se venían haciendo. Emprendedor y propietario del Grupo Abadía, esta persona es propietario de la conocida cadena de empresas merideñas dedicada a diversas actividades vinculadas al sector turístico (café, restaurant, hotel, y agencia de viajes), quién relató sus experiencias desde los inicios de su pequeño y novedoso café ubicado en el casco histórico de la ciudad de Mérida, Venezuela.

Destacó en su narración que hace varias décadas, en sus inicios, en un pequeño local el Sr. Duarte combinó diestramente los conceptos de café y los

servicios de telecomunicaciones a través de internet, a lo que llamó "Cibercafé Abadía". Este negocio era frecuentado

en su mayoría por estudiantes universitarios de ingeniería y otras carreras afines, quienes encontraban en la Mérida de hace varias décadas, un oportuno y casi único espacio de acceso público a internet. Desde ese momento ya el Sr. Duarte, junto a su familia, comenzó a ser ejemplo de un emprendedor e innovador.

Para el año 1998, la familia Duarte promueve un nuevo negocio, el restaurante Abadía, con la adquisición de una casona histórica construida en 1901, ubicada en el centro de la ciudad de Mérida, Venezuela, la cual fue habitada por las monjas de la Tercera Orden Franciscana hasta mediados del siglo XX; de hecho el Sr. Dugarte halló durante su

remodelación reliquias enterradas como sotanas y reclinatorios, además de botellas y vasijas de más de 100 años de antigüedad. Fue así como el grupo abadía conservan y apuntalan ingeniosamente cada uno los objetos y ambientes de la antigua casona, envueltos de arte, religiosidad e historia, y crean en el negocio una mezcla de peculiares ambientes que recrean a cada visitante dentro de las instalaciones rodeados de religiosidad, magia y arte (La Terraza San Francisco, El Jardín "El Nombre de la Rosa", las Catacumbas Café Lounge, la Barra de la Monja), acompañado de leyendas que hablan de fantasmas, morocotas y presencias espirituales que suelen llamar la atención de propios y visitantes.

Fue así como para el año 1999, al grupo Abadía apertura comercialmente al restaurante La Abadía, restaurante temático entorno a lo sacro-colonial, mezclando la gastronomía local con



internacional en un ambiente que transporta al visitante al misticismo de los antiguos monasterios de la ciudad. Actualmente el restaurante La Abadía, continua ofreciendo una excelente gastronomía en un ambiente único y novedoso, fue reconocido en el año 2106 con el certificado de excelencia Tripadvisor, y presenta una sucursal en la ciudad de Coban, Guatemala.

Para el año 2018, el concepto de la restauración, es combinado diestramente con los servicios de formación de personal en materia gastronómica y de atención al cliente, mediante el dictado de diversos cursos y talleres (curso de elaboración de hamburguesas, de pizzas, de barismo básico e intermedio, taller de atención al cliente, taller de Mini Chef para niños, etc.), los cuales obedecen según el Sr. Duarte, a las necesidades del mercado en formación técnica en el ámbito de la restauración.

De igual manera, el empresario Dimitriff Duarte destacó que, recientemente dentro del grupo Abadía, se apertura La Abadía Hotel Boutique, ubicado en el casco central de la ciudad de Mérida, dotado de habitaciones exclusivas dentro de una amplia casona de estilo Republicano, diseñado y construido en el año 1948 por el célebre arquitecto Español Mujica Millán; la cual actualmente forma parte del patrimonio arquitectónico de la ciudad.

Esta novedosa infraestructura, fue hábilmente preservada y combinada por el Sr. Duarte, con una delicada decoración sacra y mística, rica en murales de santos y arcángeles, en armonía con cada uno de

sus ambientes.

Grupo empresarial Lusitano's

En el conversatorio también participó el reconocido empresario merideño **Esp. José Luis Rodríguez Agostini**, rejoneador y creador del **Grupo Lusitano's**, quién contagió a los asistentes a partir de su pasión por los caballos y sus experiencias de vida.

El Sr. Rodríguez es actualmente el gerente propietario del Grupo Empresarial Lusitanos y de ganadería taurina "Campo Pequeño". Se autodenomina como un inquieto emprendedor nato y artista; es autor del libro "Antes de serlo

hay que parecerlo", además de ser un rejoneador reconocido internacionalmente y experto en *coaching* de equipos, ejecutivo y organizacional, avalado internacionalmente por su formación en la escuela integral de *coaching* EFIC y la Universidad Rey Juan Carlos I de Madrid.

Su trayectoria como emprendedor y excelente exponente del arte ecuestre, de la ganadería taurina y de lidia así como la participación en eventos feriales taurinos, como Rejoneador venezolano en las más importantes plazas internacionales como Lisboa (Portugal), Las Vegas (EEUU), Pachuca (México) y Cali (Colombia) son parte de invaluable experiencia profesional y humana. Ello le ha permitido participar y dinamizar una gran cantidad de importantes ferias en Venezuela a lo largo de sus más de 20 años de experiencia, las cuales a su vez han propiciado o impulsado importantes



corrientes de flujos turísticos nacionales e internacionales.

Igualmente, su incursión en la ganadería taurina, le ha permitido recibir importantes reconocimientos como Empresario turístico merideño Innovador en la temporada de carnaval, como el Premio a la Ganadería Triunfadora en la Feria Internacional del Sol, del año 2011, del estado Mérida, así como por contribución al desarrollo turístico a través del Parque Temático Lusitano's, ubicado en el municipio Campo Elías del estado Mérida, Venezuela.

Profesionalmente, en el campo de la administración, Rodríguez Agostini, ha desarrollado diferentes profesiones especialmente en la dirección de personal y recursos humanos. En este ámbito ha liderado proyectos relevantes por su diseño organizativo, como Pancitos Factory C.A., empresa dedicada a la restauración y repostería, y la marca Lusitanos C.A., empresa considerada como la de mayor proyección en el

turismo internacional en Venezuela.

Rodríguez, indicó durante el conversatorio que sus éxitos empresariales, se los atribuye como

factores importantes a la constancia, el esfuerzo, la paciencia y la fé. También relató de forma acertada, parte de los contenidos

de su libro "Antes de serlo hay que parecerlo. Sin temor al éxito", para tratar de ejemplificar la forma como ha logrado parte de su éxito profesional y empresarial a lo largo de su vida.

En este sentido, el Sr. Rodríguez indicó:

A lo largo de mi vida he practicado diferentes actividades; mi comienzo en el campo laboral, fue como técnico instalador de equipos ... como cocinas, calentadores, hornos.... Fue mi primer trabajo, y cuando me levantaba y me disponía a salir de mi casa, me sentía el mejor técnico que podía existir, con mis botas de seguridad, guantes y la caja de herramientas, en ese momento ya le estaba enviando una señal muy poderosa a mi mente y cuerpo para salir a comerme el mundo. Llegar a las casas de la gente era divertido, me encontraban con muchas personas que estaban a la espera de un servicio; es muy gratificante trabajar con algo que aporte al bienestar a otra persona. Luego de hacer la reparación o instalación, recibía muestras de agradecimiento, me daban comida, bebida y a veces me brindaban su amistad (Rodríguez, 2015, p. 50- 51).

"La suerte cuesta mucho trabajo". Lo que quiero decir con esto es, que tenemos patrones exitosos de manera visible, siempre debemos y preguntarnos el porqué de las cosas. Si no tienes tu modelo, búscalo; si eres arquitecto, mira diferentes diseños, trata de analizar en el estaba pensando el que lo diseñó, analiza los resultados, no copies modelos fallidos, pero también analiza varios modelos para corregirlos, pregunta todo lo que te inquiete, no tengas miedo de pasar por ignorante, la gente que sabe le gusta que le pregunten... (Rodríguez, 2015, p. 75, 77).

También explicó, lo que denomina zona **POP** (planificación, organización y práctica), como su "fórmula mágica" que ha utilizado para alcanzar sus metas empresariales, y que provienen de sus estudios en Administración de Personal. Esta fórmula "... se fundamenta en la búsqueda de objetivos claros, la organización de nuestro plan y luego el accionar mediante la puesta en marcha



de nuestros objetivos... (Rodríguez, 2015, p. 103).

En torno a la forma como la zona **POP** han contribuido a sus negocios, Rodríguez ilustró en su libro con su marca Lusitanos, a partir de una serie de reflexiones sobre ¿A donde quiero ir?, ¿Qué es lo que me apasiona?:

...Queríamos salir de una mala situación y buscar establecer un negocio que nos ayudara a mantener nuestras pasiones, y comenzamos a crear imágenes en nuestros sueños, y fue como meter en una licuadora todos nuestros deseos, el baile flamenco para mi esposa Karina, y que siempre había querido montar un restaurant, y yo con mi pasión por los caballos y el mundo del arte y el espectáculo; finalmente salió "LUSITANOS", nuestra gran creación. Ya habíamos cumplido con el primer paso al pie de la letra que era, la "PLANIFICACIÓN", y debíamos pasar a la ORGANIZACIÓN. Entrar al banco era nuestro PATIO DE CABALLOS; parecía imposible que una entidad financiera costeara semejante locura, y lo único que teníamos era 20 caballos hermosos que para nosotros tenían un valor incalculable, pero para los Bancos, eran unos simples PASIVOS, y lo que ellos necesitaban era ACTIVOS, para poder soportar el préstamo; en ese momento descubrí que los bancos, no prestan dinero al que lo necesita, sino al que ya tienen, y lógico, de allí ese dicho de: "el dinero llama el dinero"... En nuestro caso, después de muchos intentos fallidos durante casi tres años de lucha, el éxito llamó al éxito,...; gracias a ese esfuerzo cumplimos nuestro siguiente paso "ORGANIZACIÓN", para dar paso a la "PRACTICA"; conseguimos aplicar el plan de acción la ejecución de objetivos. Nuestro gran sueño se convirtió en... realidad; hoy día,... con la garantía de que si soñamos algo que nos apasiona y ponemos en práctica el POP, les doy fe que si se cumple. (Rodríguez, 2015, p. 107-108).

Restaurante Casa Vieja

Desde esta misma óptica, destacó la participación de Ing. **Sandy Trujillo Blanco** quien también compartió sus experiencias empresariales y familiares. Dicha ponente comento ser Ingeniero geóloga de formación, egresada de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Los Andes y ex presidenta de la Cámara de Turismo del estado Mérida. La misma relató de forma muy ilustrativa los inicios del **Restaurante Casa Vieja**.



Según Indicó la Ing. Trujillo, todo inició de la mano de su abuelo, con la gestación de un pequeño café ubicado en la planta baja del edificio del Administrativo de la Universidad de los Andes, espacio de encuentro para profesores y personal universitario.

Exactamente el emprendimiento nace hace 46 años, y ha sido parte de la historia de la ciudad de Mérida Venezuela, según indicó la Ing. Trujillo.

El restaurante, apertura comercialmente el día 19 de Julio de 1972, bajo la conducción de Don Gustavo Trujillo y su



esposa Doña Miryam Blanco de Trujillo, con su aliado y socio el Sr. José María Santos. Su concepto diferenciador, ya marcaba la pauta del restaurante. Sus promotores desde el año 1972 se plantearon un concepto de algo diferente dado que estaba ubicado en la casa colonial de la ciudad propiedad del Coronel Antonio Rangel. Lugar lleno de historia, dado que en esta casona pernoctaron el Libertador Simón Bolívar y el Mariscal Antonio José de Sucre, en el año de 1820 durante su segunda visita a Mérida provenientes de San Cristóbal.

Ya para el año 1981, la Ing. Trujillo relató, que gracias al esfuerzo y perseverancia en el negocio, lograron abrir su nueva sede en la antigua Aldea La Pedregosa, lo que actualmente se conoce como Avenida Los Próceres.

En esta nueva sede sus propietarios decidieron mantener los ambientes señoriales y coloniales, por considerarlos como gratos y acogedores, los cuales les ha permitido captar parte importante del mercado de visitantes. Conservaron de forma estratégica los aleros y tejados rojos, corredores y balcones, techos y salones, que reforzaron con decoraciones de calidez de antaño de Mérida.

Actualmente, el restaurant se perfila como uno de los principales negocios de referencia de la gastronomía nacional y tradicional merideña, ubicado en la Av. Los Próceres de la ciudad de Mérida en una antigua casa restaurada y adaptada como un lugar de la Mérida de Antaño, en donde se ofrecen los mejores platos con la sazón tradicional Merideña, con el equipo culinario a cargo de la Chef Lucia de Trujillo, lo que convierte al restaurante como una empresa familiar. También ofrece una variedad de servicios, reforzados por las distintas áreas que conforman su arquitectura, como eventos con capacidad para 300 personas, bares, servicio de *catering* para eventos, servicios recreativos diurnos para Parrilleras.

De esta manera el conversatorio cumplió sus objetivos de compartir

experiencias motivadoras e inspiradoras de vida empresarial, en la actividad turística merideña, con los participantes y aspirantes al diplomado. Un preámbulo muy significativo para iniciar el programa de formación continua **Diplomado para Emprendedores Turísticos**, destinado a inversionistas y profesionales que apuestan a la actividad turística como alternativa de diversificación y dinamización económica en momentos de crisis y precariedad.

Referencia



Rodriguez, J.L. (2015). Antes de serlo, hay que parecerlo. Sin temor al éxito. Madrid: Puntos Rojos Libros, S.L.

Normativa para autores y proceso de evaluación de manuscritos

El Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su Sección de Investigación, presenta su revista científica, arbitrada e indizada, VISIÓN GERENCIAL, medio de difusión a través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en el Centro y otras instituciones vinculadas al ámbito universitario, como contribución intelectual original que promueve la reflexión y exaltación de los valores de la gerencia.

Los trabajos deberán ser enviados en formato electrónico, preferiblemente a las siguientes cuentas de correos: cide@ula.ve revistavisiongerencial@gmail.com. También podrán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico a la revista Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Teléfonos +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

INSTRUCCIONES A LOS AUTORES

Para asegurar la rigurosidad metodológica de las publicaciones se dicta la siguiente normativa (**Proceso aprobado en el Consejo Editorial, N° 1 -2018, celebrado el 26 de febrero de 2018**):

Normas generales

1. Los artículos o trabajos propuestos ante la revista **Visión Gerencial**, deberán ser hechos para la revista o adaptados para la misma, es decir, que versen sobre temas relativos a la gerencia como aportes teóricos y empíricos con enfoques locales y/o internacionales. También se recibirán trabajos de áreas afines a las ciencias administrativas: economía, contaduría, estadística, sociología,

psicología, informática, filosofía, legales, jurídicas y políticas, matemáticas, etc.

2. El Comité Editorial seleccionará los artículos que se publican, previa evaluación anónima de los mismos por pares internos y externos a la Universidad de Los Andes, lo que implica que las contribuciones serán sometidas a la consideración de árbitros calificados cuya aprobación determinará su publicación en el número de la revista que el Comité Editorial estime más conveniente. Además se seleccionaran sólo trabajos inéditos, que no hayan sido propuestos simultáneamente para otras publicaciones. La recepción de artículos no implica la obligación de publicarlos.
3. El orden de la publicación y la orientación temática de cada número lo determinará el Consejo Editorial y el Comité Editorial de la Revista, sin importar el orden en que hayan sido recibidos y arbitrados los artículos. Los manuscritos podrán ser solicitados por la revista para un número especial y/u ofrecidos voluntariamente a la revista **Visión Gerencial** para su posterior arbitraje.
4. Todos los trabajos recibidos a consideración del Comité Editorial de la Revista son remitidos al Comité de Árbitros, según su pertinencia, o devueltos a los autores en caso de no cumplir con las presentes normas editoriales. El Comité de Árbitros, que efectuará la evaluación a través del sistema doble ciego, designado por el Comité Editorial, está integrado por al menos dos especialistas miembros de la comunidad académica y/o empresarial local o internacional de reconocida trayectoria en el tema del trabajo, provenientes de distintas y prestigiosas instituciones nacionales e internacionales. La evaluación será realizada de acuerdo a los siguientes criterios: originalidad, pertinencia y apropiada extensión del título, adecuada elaboración del resumen, claridad y coherencia del discurso,

- dominio de conocimiento, organización interna, rigurosidad científica, actualidad y relevancia de las fuentes, contribución a futuras investigaciones, aportes novedosos al conocimiento y cumplimiento de normas editoriales actualizadas. Recibida la respuesta por parte del Comité de Árbitros designado, el Consejo Editorial decidirá la aceptación de los trabajos, informando al autor de correspondencia la decisión.
5. Aun cuando los trabajos deberán estar correctamente escritos, se aconseja antes de enviarlos a la revista **Visión Gerencial**, la revisión del texto por parte de un corrector de estilo, experto en el área de lenguaje. Los contenidos en inglés deben ser revisados por un profesional del área y se debe omitir el uso de software de traducción. El Comité Editorial se reserva el derecho de realizar ajustes y cambios de forma que considere necesarios a los fines de guardar uniformidad y calidad en la presentación de la revista.
 6. Los trabajos en cualquiera de sus modalidades, al momento de ser recibidos deberán estar asistidos de una declaración firmada por el autor o los autores, manifestando la originalidad (constancia de que el trabajo es inédito y que no se propondrá simultáneamente ante otras publicaciones), su conocimiento y conformidad con las normas de la revista **Visión Gerencial (CARTA DE ORIGINALIDAD Y AUTORIZACIÓN IMPRESA Y/O ELECTRÓNICA**. Descargue aquí: <http://erevistas.saber.ula.ve/public/journals/18/pdfs/originalidad.docx>). En coautoría, debe manifestarse la ausencia de conflictos de intereses, que ha sido leído y aprobado por todos los autores; además deberá indicarse el autor de correspondencia (para comunicaciones posteriores), señalando teléfonos y correo electrónico, según el formato señalado.
 7. La revista **Visión Gerencial** considera las siguientes modalidades de manuscrito:
 - 7.1. **ESTUDIOS EMPÍRICOS Y ESTUDIOS DE CASOS**. Hallazgos originales como por ejemplo, resultados de proyectos de investigaciones concluidas, adelantos o avances significativos de investigaciones en proceso que ameriten ser difundidos. Deberá contener información suficiente a fin que los científicos o especialistas del mismo campo puedan evaluar la información, los procesos intelectuales y, según el caso repetir el fenómeno; por ello su contenido deberá estructurarse en: **introducción, metodología, resultados y discusiones, conclusiones y referencias**.
 - 7.2. **ENSAYO**. Escrito argumentativo e informativo que expone la interpretación personal del autor, producto de su reflexión teórica, persuadiendo con su discurso al lector sobre un punto de vista en la temática. Deberá presentar una descripción y narración de hechos, para finalizar con argumentos o pruebas relevantes a favor de lo defendido. Puede versar sobre problemas coyunturales de abordaje necesario para la comprensión de los mismos o para el esclarecimiento de aspectos relacionados, con óptica analítica, interpretativa o crítica del autor. Su contenido podrá estructurarse en **apertura o introducción (tema principal y justificación), desarrollo (características y desenvolvimiento del tema, argumentos), cierre o conclusiones (perspectiva del ensayista y repercusiones) y referencias**.
 - 7.3. **ARTÍCULO DE REVISIÓN**. Escrito producto de una cuidadosa y suficiente revisión documental que comenta, describe, resume, sistematiza, analiza y/o critica la literatura, publicaciones o acontecimientos recientes; con el fin de informar sobre avances o tendencias de interés científico en el área gerencial y afines. Puede contener una crónica (relato histórico de hechos o abordajes teóricos, en orden cronológico), con espíritu crítico o acompañado de discurso sólido, razonado, detenido y metódico sobre el tema, donde se exponga o rebatan posiciones (disertación). Su contenido podrá estructurarse en: **alcance de revisión (geográfico, cronológico, origen y tipo de documentos revisados), opinión del autor, conclusiones y referencias**
 - 7.4. El Consejo Editorial también podrá considerar publicar otras comunicaciones cortas como:
NOTAS: reseñas de nuevas técnicas, materiales, propuestas pedagógicas, eventos, experiencias didácticas, y demás tópicos de interés en la investigación gerencial.

ENTREVISTAS: diálogo o conversación dinámica y original, estructurada en preguntas y respuestas, con personalidades de reconocida trayectoria nacional o internacional que pudiera contribuir a la investigación gerencial.

DEBATES: escrito iniciado con una exposición objetiva de temática actual y sus implicaciones, seguido de controversias, en la opinión o posición de diversos participantes — gremios, estado, académicos, empresarios, etc.— y la recuperación de las principales posiciones, puntos de encuentro y desacuerdo, soluciones y propuestas, de ser el caso. Puede ser una entrevista dinámica acompañada de reflexiones y discusiones.

8. Los trabajos deberán ser enviados en formato electrónico, preferiblemente a los correos: cide@ula.ve o revistavisiongerencial@gmail.com. También podrán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico a la revista Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial

(CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Teléfonos +58-274-2401135 - 2401056.

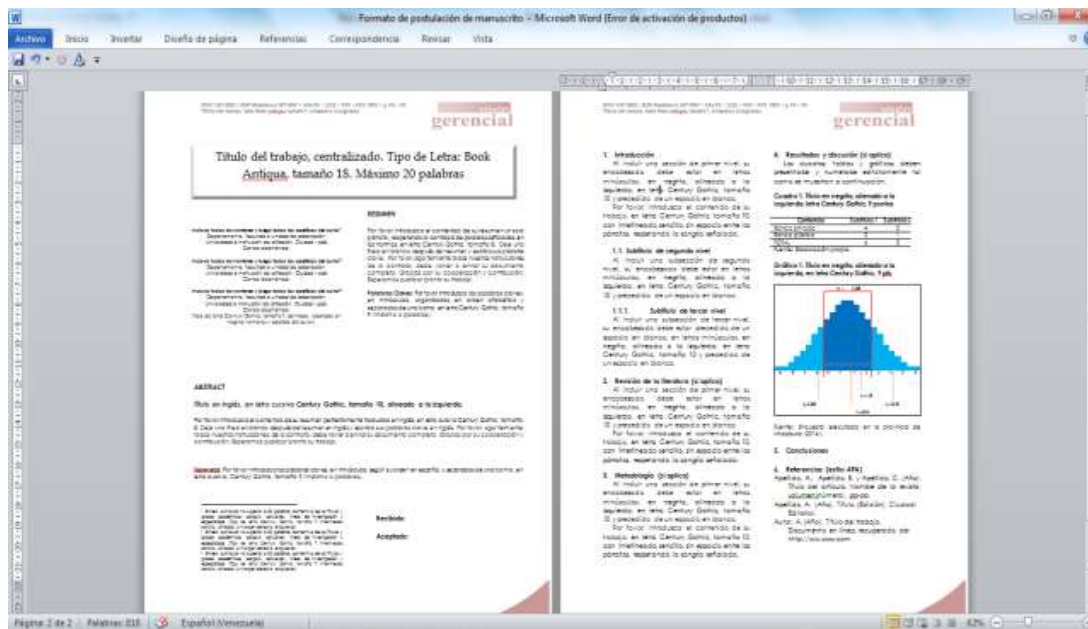
Normas de presentación de manuscritos

Los trabajos, en cualquiera de sus modalidades deben presentarse en el siguiente formato de postulación de manuscrito. Se ruega a todos los autores que descarguen la muestra de este formato y preparen sus contribuciones en consecuencia. Debe tenerse en cuenta que los trabajos publicados en la revista deben estar escritos exactamente en el mismo formato exacto; este formato contribuye al perfeccionamiento del trabajo del autor al mejorar su apariencia y presentación. Si la presentación del manuscrito postulado es considerablemente diferente del formato deseado, no se iniciará el proceso de revisión. Por favor, siga fielmente todas nuestras instrucciones, de lo contrario, debe volver a enviar su documento completo.

Formato de postulación de manuscrito. DESCARGUE AQUÍ:

http://erevistas.saber.ula.ve/public/journals/18/pdfs/postulacion_manuscrito.docx

Antes de enviar su artículo, asegúrese de que se ve exactamente como la imagen a continuación:



Además deberán cumplir con las siguientes especificaciones:

1. **Extensión.** Los trabajos tendrán una extensión no mayor a veinte (20) páginas y no menor a diez (10). Tamaño carta, incluyendo título, resumen, cuadros, tablas, ilustraciones, referencias y anexos, todo incluido en un mismo archivo, según el formato de postulación de manuscrito.
2. **Fuente tipográfica (transcripción e impresión).** El título del trabajo se escribirá con letra tamaño 18, en el tipo Book Antiqua; el contenido del texto y todos los subtítulos se escribirán con letra tamaño 10, en el tipo Century Gothic; los títulos de las tablas, cuadros y gráficos y sus contenidos se escribirán con letra tipo Century Gothic, tamaño 9. Todo ello, según el formato de postulación de manuscrito.
3. **Procesador de palabras.** Los textos deben estar escritos y presentados en programas editables como Microsoft Office Word (editor de textos en cualquier versión). No se aceptarán artículos en Excel, presentaciones Power Point, páginas web, archivos en PDF.
4. **Interlineado.** El título, todos los subtítulos y el texto se escribirán con interlineado sencillo. No se deben usar espacios dobles ni interlineados especiales entre párrafos (no se dejará espacio adicional entre los párrafos del texto). Todo subtítulo de primer, segundo o tercer nivel debe estar precedido de un espacio en blanco. Todo párrafo debe contener por lo menos una (1) idea fundamental. Estará constituido entre 9 y 12 líneas. No se aceptarán párrafos de una o dos líneas.
5. **Numeración de páginas (paginación).** Todas las páginas del artículo deben ser numeradas consecutivamente en arábigo. Los números de todas las páginas se colocarán en la parte inferior derecha, incluyendo portada, las primeras de cada capítulo y las que contienen cuadros y gráficos verticales u horizontales.
6. **Edición:** Evitar al máximo los adornos de escritura e impresión (subrayado, negritas, cursiva, tamaño de fuentes diferentes, etc.).
 - **Negritas:** Se utilizarán negritas solo en títulos y subtítulos, con letra normal con el objeto de dar más realce y diferenciarlo del texto (no se utilizará ni

la letra itálica ni el subrayado). En ningún caso se utilizarán negritas o subrayados para destacar una o varias palabras del texto; para ello se recomienda utilizar las cursivas.

- **Cursivas (letras itálicas).** Las itálicas o también llamadas cursivas se utilizan para los títulos de trabajos (libros, revistas, páginas web, películas, programas de radio y televisión). En general, se usan para palabras en un idioma diferente al idioma del texto. Para mayor información puede consultar en línea *Principales novedades de la última edición de la ortografía de la lengua española (2010)* de la Real Academia Española.

7. **Estructura del texto.** Deberán contener como mínimo en el orden presentado, las siguientes secciones según la modalidad del escrito y tema tratado:

7.1 **TÍTULO** (en español e inglés). No más de 20 palabras, que describa y explique adecuadamente el contenido o esencia del trabajo, sin acrónimos, símbolos, siglas y abreviaturas no comunes.

7.2 **TIPO DE TRABAJO.** Según lo señalado: artículo científico, de revisión, ensayo u otros.

7.3 **AUTOR(ES). Nombre(s) y apellido(s) completos,** acompañados de datos académicos básicos (departamento, facultad o unidad de adscripción, Universidad o institución de afiliación, ciudad y país de la misma. Correo electrónico:) y de una síntesis curricular de no más de 50 palabras, para cada autor, contentivo de los Títulos y grados académicos, cargo(s) actual(es), líneas de investigación y especialidad. La síntesis curricular debe ubicarse al pie de la primera página del escrito (usando superíndices numéricos). **Para la confidencialidad de la autoría durante el proceso de arbitraje, la identificación del(los) autor(es) no deberá aparecer en otras partes del escrito.** Si fuera el caso, los responsables de proyectos institucionales mencionarán los agradecimientos y créditos institucionales por el apoyo financiero recibido por la institución a la que pertenece o el Estado, al pie de la primera página del escrito (usando superíndices numéricos). Esta mención debe incluir el código de identificación y nombre exacto del proyecto.

- 7.4 **RESUMEN** (en español e inglés). Escrito en un solo párrafo con oraciones completas, redactado en presente y tercera persona, en no más de 200 palabras. Con el fin de asegurar la información suficiente que incrementa el interés hacia la lectura del trabajo, el resumen debe contener: **propósito u objetivo, metodología, principales resultados y discusión, aportes y conclusiones relevantes**, según el caso.
- 7.5 **PALABRAS CLAVE** (en español e inglés). Máximo 6 palabras, separadas por una coma y ordenadas alfabéticamente. No usar frases o abreviaturas poco conocidas. Deben describir el contenido del escrito, sin estar presentes en el título, para su adecuada clasificación e inclusión en los índices (indización).
- 7.6 **INTRODUCCIÓN**. Deberá contener el problema con claridad, su importancia, el propósito y alcances del trabajo, breve revisión de la literatura y antecedentes pertinentes para que el lector comprenda la esencia del tema y evalúe los resultados, sin necesidad de consultar las publicaciones anteriores.
- 7.7 **MÉTODOS**, especialmente para los ESTUDIOS empíricos y estudios de casos. Deberá presentar, diseño y tipo de investigación, técnicas e instrumentos de recolección y, según el caso, sujetos de estudio, características de la población estudiada, muestreo y demás procedimientos que demuestren la rigurosidad del trabajo.
- 7.8 **DESARROLLO, RESULTADOS Y DISCUSIÓN**, según el caso. Exposición clara y coherente de hallazgos suficientes que apoyen las conclusiones, acompañados de análisis e interpretaciones correspondientes.
- 7.9 **CONCLUSIONES** o consideraciones finales, según el caso. Síntesis de argumentos y discusiones, mediante análisis lógico y objetivo de lo comprobado, sin ser una repetición del resultado. Podrían incluir recomendaciones y futuras líneas de investigación, propuestas u oportunidad para abordar otros contextos o áreas de investigación.
- 7.10 **REFERENCIAS**. Se deberán consultar en su mayoría fuentes actuales y relevantes (artículos científicos). Deberán aparecer consistentemente según las pautas señaladas en los apartados siguientes y las normas de estilo internacional del Manual de Estilo de Publicaciones de la American Psychological Association (APA). (<http://www.apastyle.org/faqs.html>).
8. Cada parte podrá organizarse en secciones, identificadas con subtítulos en negritas y numerados en arábigos de acuerdo al sistema decimal, usando un punto para separar los niveles de división (por ejemplo: 1... 1.1... 1.2... 2... 2.1... 2.2). El número de subdivisiones debe limitarse al tercer nivel. El material complementario se ubicará en anexos, después de las referencias, titulados y numerados en arábigos.
9. Las tablas contendrán información numérica en su mayoría y los cuadros información literal en su mayor parte. Los gráficos presentan información a partir de signos o imágenes; de allí que todas las figuras, ilustraciones, diagramas, imágenes, mapas, etc. se denominarán "**Gráficos**". Los cuadros, tablas y gráficos y anexos aparecerán citados en el texto e incluidos en el mismo; deberán contener título (preciso y breve) y numeración (arábigos) en la parte superior; y sus abreviaturas y símbolos deberán ser explicados al pie de los mismos. Los cuadros, tablas y gráficos se presentarán en formato Microsoft Word® o Excel®, siempre que sean editables, y las imágenes (mapas o fotos), en formato JPG (resolución mayor o igual a 300 dpi). Las ecuaciones deberán ser insertadas en el texto con un editor de ecuaciones, referenciadas y numeradas como "Gráficos".
10. Toda abreviación no común, sigla, acrónimo, símbolo, deberá aparecer deletreada y definida la primera vez que se presente en el texto. Las fechas y horas se expresarán numéricamente. Las notas explicativas o comentarios deben reducirse al mínimo, no deben utilizarse para indicar bibliografías, solo deben limitarse a observaciones de contenido imprescindibles, referenciándose numéricamente en arábigos, al pie de la página correspondiente, con una extensión no superior a tres líneas.
11. Las aclaratorias sobre la naturaleza u origen del trabajo (proyecto de investigación, trabajo de grado, tesis, financiación, agradecimientos, colaboradores, instituciones de adscripción) deben ubicarse al pie de la primera página bajo el término "**Nota**".
12. Las citas textuales con menos de 40 palabras aparecerán dentro del texto,

entre comillas; con más de 40 palabras se escriben en renglón aparte con letra tamaño 10, sangría y sin comillas y en espacio mínimo. En cualquier caso, deberán aparecer los datos de la fuente, incluyendo su página, según se señala a continuación.

13. Las citas en el texto deberán hacerse entre paréntesis, de acuerdo al sistema autor-fecha (sistema APA), indicando el apellido(s) del autor(es), el año de publicación y la página³⁰.
 - De ser textual (Kaku, 2009, p. 90).
 - Si son más de dos y hasta cinco autores, en la primera cita se deberán indicar los apellidos de todos, posteriormente se menciona solo el primero seguido de et al y punto (et al.).
 - De ser seis o más autores al momento de citar el documento deberá aparecer solo el apellido del primero seguido de et al. Ejemplo: (Pendergrast et al., 1986, p. 26).
 - Si dos autores tienen el mismo apellido, deben emplearse sus respectivas iniciales para diferenciarlos. Ejemplo: (Wonnacott, P. y Wonnacott, R., 1984).
 - Cuando se haga referencia a publicaciones oficiales, debe suministrarse el mínimo de elementos tomados del título. Ejemplo: (Gaceta Oficial: 1974, N° 30.402).
 - En caso de citar varias obras que sirvan de argumento a una afirmación, debe separarse cada autor con punto y coma, y presentarlos en orden alfabético, Ejemplo: (Merton, 1980; Simmet, 1934).
 - Cuando se citan varias páginas, el guion (-) significa numeración continua, mientras que la coma (,) páginas aisladas o discontinuas. Ejemplo: (Merton, 1980, pp. 2-38). (Merton, 1980, pp. 2,51,13).
 - Cuando se accede a información de algún autor o entidad a través de otro autor, deberá colocarse: Penrose (citado por Hawking, 2010).
14. La lista de referencias al final del trabajo será ordenada alfabéticamente, de acuerdo con los apellidos de los autores. Si existieran varias obras de un mismo autor, se presentarán por orden cronológico ascendente de los años de publicación, en caso de coincidencia en

el año de la publicación se diferenciarán escribiendo una letra minúscula (a, b, c) después del año. Deberán respetarse las siguientes indicaciones en cuanto orden, cursivas, espaciado, sangría francesa y signos de puntuación⁽¹⁾:

ARTÍCULOS DE REVISTAS:

Apellido, A. A., Apellido, B. B. y Apellido, C. C. (Fecha). Título del artículo. Nombre de la revista, volumen (número), pp-pp.

Setó, D. (2005). La relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y la fidelidad de servicio. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(1), 141-156.

LIBROS:

Apellido, A. A. (Año). Título. (Edición), Ciudad: Editorial.

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad*. (7ª ed.). México: Editorial.

CAPÍTULOS EN LIBROS:

Apellido, A. A. (Año). Título del capítulo o la entrada. En A. A. Apellido. (Ed.). *Título del libro* (pp. xx-xx). Ciudad: Editorial.

Cengage Molina, V. (2008). "... es que los estudiantes no leen ni escriben": El reto de la lectura y la escritura en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En H. Mondragón (Ed.), *Leer, comprender, debatir, escribir. Escritura de artículos científicos* (53-62). Cali: Sello Editorial Javeriano.

FUENTES ELECTRÓNICAS: se admitirán solo citas de fuentes electrónicas **emitidas o respaldadas de instituciones académicas o científicas.**

Autor, A.A. (Año). Título del trabajo. Documento en línea, recuperado de: <http://www.xxxx.com>

De Jesús Domínguez, J. (1887). *La autonomía administrativa en Puerto Rico*. Documento en línea, recuperado de: <http://memory.loc.gov/cgi-bin/query>

TESIS Y TRABAJOS DE GRADO:

Autor, A. y Autor, B. (Año). Título de la tesis (Tesis de pregrado, maestría o doctoral). Nombre de la institución, Lugar.

³⁰ Tomado de la sexta edición del Publication Manual of the American Psychological Association (APA), y de la Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Centro de Escritura Javeriano <http://portales.puj.edu.co/ftpcentroescritura/Recursos/Normasapa.pdf>

Aponte, L. y Cardona, C. (2009). *Educación ambiental y evaluación de la densidad poblacional*. Tesis doctoral Universidad de Caldas, Manizales, Colombia.

(1) Tomado de la sexta edición del Publication Manual of the American Psychological Association –APA-, y de la Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Centro de Escritura Javeriano.

<http://portales.puj.edu.co/ftpcentroescritura/R/ecursos/Normasapa.pdf>

Los autores conservan los derechos de autor y otorgan a la revista el derecho de primera publicación de su trabajo bajo la **Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Venezuela**, la cual permite compartir el artículo con

reconocimiento de la autoría y publicación en esta revista, sin fines comerciales.

Todos los manuscritos, son **arbitrados por pares doble ciego** a fines de **evitar plagio**, fabricación de resultados, falsificación (manipulación de los datos existentes de investigación, tablas o imágenes) y la utilización indebida de personas o animales en la investigación. La Revista Visión Gerencial de la Universidad de Los Andes, se reserva el derecho a utilizar en cualquier fase del proceso de publicación, **software de detección de plagio** para evaluar los documentos sometidos y publicados. Si se comprueba prácticas de plagio en los manuscritos, en cualquier etapa de su desarrollo y aún después de la publicación, serán eliminados de la revista.

Author guidelines

The Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) of the Faculty of Economic and Social Sciences of the Universidad de los Andes, presents, through its investigation wing, the peer reviewed and indexed scientific journal, VISIÓN GERENCIAL, in which results of research conducted in CIDE and other institution related to the academic field are published, as original intellectual contributions to promote the reflection and exaltation of the management values.

Manuscripts must be sent in electronic format, preferably to cide@ula.ve or revistavisiongerencial@gmail.com. They may also be sent on a CD or electronic device to the Journal Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Telephones +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

Intructions for authors

To ensure the methodological rigor of the publications, the following regulations are issued: (Process approved by the Editorial Board on February 26, 2018)

General policies

1. Original and unpublished papers are received throughout the year (with author's commitment of not presenting them to other journals), they must be written accordingly to this guidelines. The journal covers subjects related to management such as theoretical and empirical contributions following local or international approaches. Other related areas (economy, accountancy, statistics, sociology, psychology, computers, philosophy, law, politics, mathematics, etc.) will be also considered, provided that these may contribute with the managerial studies.
2. The Editorial Committee will select the articles that are published, after an anonymous evaluation of them by internal and external peers to the Universidad de Los Andes, which implies that the contributions will be submitted to the consideration of

qualified arbitrators whose approval will determine their publication in the number of the journal that the Editorial Committee deems most convenient. In addition, only unpublished works will be selected, which have not been proposed simultaneously for other publications. The reception of articles does not imply the obligation to publish them.

3. The order of publication and the topic of each issue will be determined by the Editorial Board and the Editorial Committee of the Journal, regardless of the order in which the articles were received and arbitrated. Manuscripts may be requested by the journal for a special issue and / or offered voluntarily to the magazine Visión Gerencial for subsequent arbitration.
4. All papers received for consideration by the Editorial Committee of the Journal are forwarded to the Referees Committee, according to their relevance, or returned to the authors in case of non-compliance with these editorial guidelines. The Referees Committee, which will carry out the evaluation through the double blind system, designated by the Editorial Committee, is made up of at least two specialists from the local or international academic and / or business community with recognized experience in the field of work, from different and prestigious national and international institutions. The evaluation will be carried out according to the following criteria: originality, pertinence and appropriate extension of the title, adequate preparation of the abstract, clarity and coherence of the discourse, knowledge domain, internal organization, scientific rigor, relevance and relevance of the sources, contribution to future research, innovative contributions to knowledge and compliance with updated editorial standards. Once the response has been received by the designated Referees Committee, the Editorial Board will decide on the acceptance of the works, informing the corresponding author of the decision.
5. Even though the papers must be correctly written, authors are strongly

encouraged to have their manuscript carefully edited by a professional in the area and the use of translation software should be omitted. The Editorial Committee reserves the right to make adjustments and changes in a way that it deems necessary in order to keep consistency and quality of the journal.

6. Papers in all their forms, when being received, shall be supported by a statement signed by the author or authors applying for publication and originality (proving that the paper is unpublished and it has not simultaneously been proposed to other publications), knowledge and compliance with the standards of the journal. When coauthored, it should be demonstrated the absence of conflicts of interest, and that the paper has been read and approved by all authors; also the corresponding author should be established (for further communication), writing phone numbers and email.

CARTA DE ORIGINALIDAD Y AUTORIZACIÓN IMPRESA Y/O ELECTRÓNICA Download here: <http://erevistas.saber.ula.ve/public/journals/18/pdfs/originalidad.docx>

7. The Journal Visión Gerencial accepts the following manuscripts:

- 7.1 **Empirical studies and case studies:** original research articles presenting results of concluded research projects, advances in research (still in progress) that may be newsworthy. It should contain enough information in order for other researchers or specialist of the same field to evaluate the information, the intellectual process and in some situations, replicate the phenomenon. It should be structured by: introduction, methodology, results and discussions, conclusions and references.
- 7.2 **Essay:** short composition on a particular theme or subject, generally analytic, speculative, or interpretative, giving the author's own argument based on theoretical reflection. It should present a description and narration of facts, to end with arguments supporting the author's opinion. It may be concerned on economic problems, in order to achieve a better understanding of these problems or related topics. It could be structure by introduction (main topics and

justification), body (characteristics and development of the topic), conclusion (author's perspectives and repercussions) and references.

- 7.3 **Review article:** systematic reviews and literature reviews that summaries, describe, analyze them in order to inform about advances, and scientific trends in management and related areas. It could include a historical review (presenting theoretical approaches in chronological order), through a critical approach, and a methodic and well structure discourse where different positions related to the topic are exposed or refuted. It could be structure by: the scope of the review (geographical, chronological, origin and type of the literature considered) author's opinion, conclusions and references.

- 7.4 The editorial board could also considered to publish other papers such as

Notes: review of new technics, materials, teaching approaches, events, didactic experiences and other topics related to management research.

Interviews: dialogues or dynamic and original conversations, with important national or international personalities that may contribute to management research.

Debates: which may started with an objective statement of current issues and its implications, controversies in the opinion or position of various participants – organizations, state, academics, businessmen, etc. and the presentations of the main positions, agreements and disagreement, solutions and proposals, if any. It may be a dynamic interview with reflection and discussion.

8. Manuscripts must be sent in electronic format, preferably to cide@ula.ve revistavisiongerencial@gmail.com. They may also be sent on a CD or electronic device to the Journal Visión Gerencial Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Telephones +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

Submission of manuscripts

Papers, in all their forms must meet the following standards. All authors are kindly requested to download the sample of this

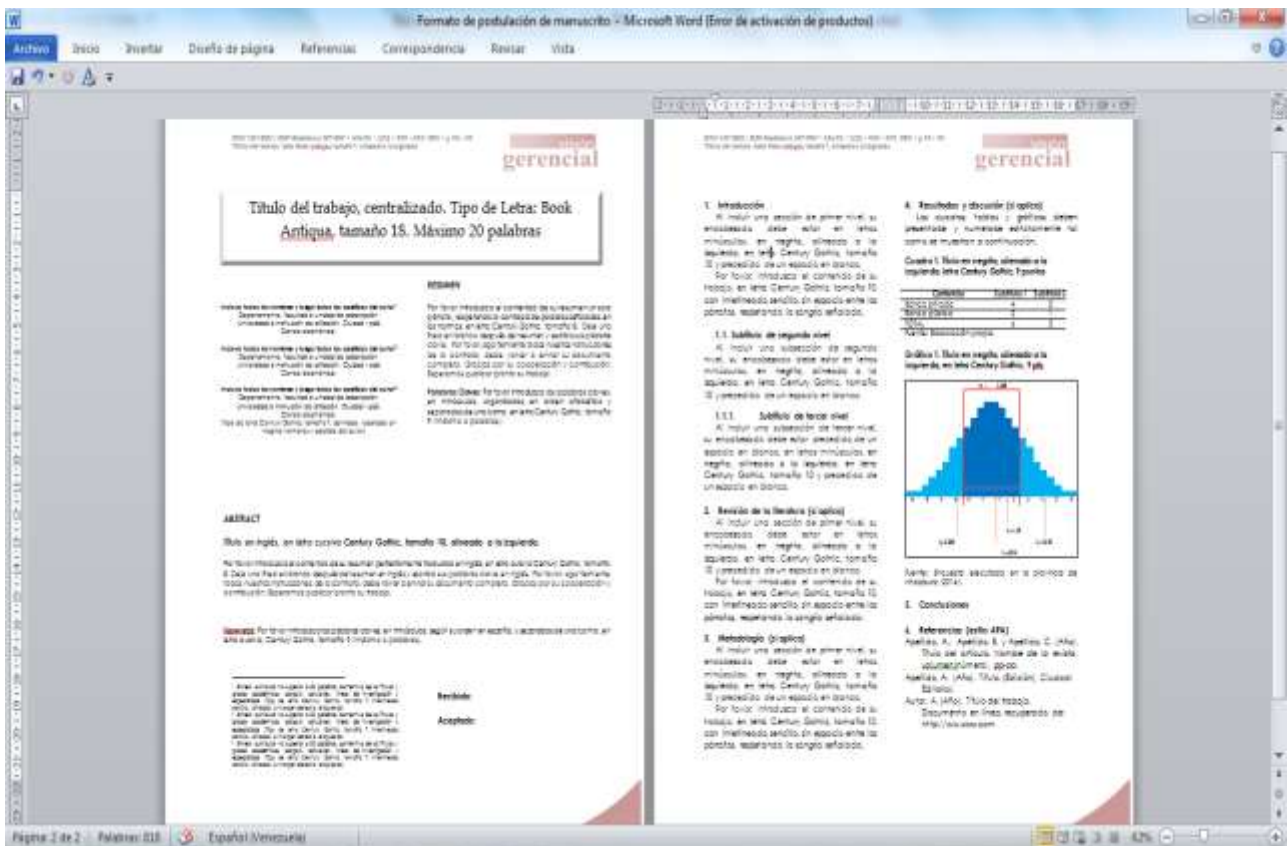
format and prepare their contributions accordingly. It should be noted that the papers published in the journal should be written in exact same format; this format contributes to the improvement of the author's work appearance and presentation. If the

presentation of the manuscript is considerably different from the desired format, the review process will not start. Please, follow all our instructions faithfully, otherwise, you must re-send your complete document.

Manuscript submission format. DOWNLOAD HERE:

http://erevistas.saber.ula.ve/public/journals/18/pdfs/postulacion_manuscrito.docx

Your manuscript should look like this before sending it:



Manuscripts must comply with the following specifications:

1. The manuscript must be no longer than twenty (20) pages long and no less than fifteen (15) (letter size) including title, abstracts, tables, figures, appendices and references.
2. Font (transcription and printing). The title of the work will be written with letter size 18, in the type Book Antiqua; the content of the text and all the subtitles will be written with

letter size 10, in the Century Gothic type; the titles of the tables, charts and graphs and their contents will be written with letter type Century Gothic, size 9. All this, according to the format of manuscript submission.

3. Word processor. The texts must be written and presented in editable programs such as Microsoft Office Word (text editor in any version). Articles in Excel, Power Point presentations, web pages, PDF files will not be accepted.

4. Line spacing. The title, all the subtitles and the text will be written with simple line spacing. Do not use double spaces or special spacing between paragraphs (no additional space will be left between the paragraphs of the text). Every subtitle of the first, second or third level must be preceded by a blank space. Every paragraph must contain at least one (1) fundamental idea. It will be constituted between 9 and 12 lines. Paragraphs of one or two lines will not be accepted.
5. Numbering of pages (paging). All the pages of the article must be numbered consecutively in Arabic. The numbers of all the pages will be placed in the lower right, including the cover, the first ones of each chapter and the ones that contain vertical and horizontal charts and graphs.
6. Edition: Avoid writing and printing adornments as much as possible (underlining, bold, italics, size of different fonts, etc.).
7. Bold will be used only in titles and subtitles, with normal letters in order to give more emphasis and differentiate it from the text (neither the italic nor the underline will be used). Under no circumstances will bold or underlined be used to highlight one or several words in the text; for this it is recommended to use the italics.
8. Italics are used for job titles (books, magazines, web pages, movies, and radio and television programs). In general, they are used for words in a language other than the language of the text.

Manuscript structure:

- 1.1. Title (in Spanish and English). No more than 20 words that describe and explain adequately the content or nature of the paper, without any uncommon acronyms, symbols, and abbreviations.
- 1.2. Type of work, as appointed: scientific article, review, essay or other.
- 1.3. Author (s). Name (s) and last name (s), accompanied by academic *curriculum* data or summary of no more than 50 words, for each author; in footnote at the first page of the paper (without using numerical superscripts but asterisks or other non-numeric symbol): academic titles and degrees, institutional affiliation -University, institute of research or teaching- current position(s), research lines and email. For confidentiality of authorship during the arbitration process, the identification of (the) author (s) should not appear in other parts of the paper.

1.4. Abstract (in Spanish and English). Written in a single paragraph in complete sentences, in third person present and in no more than 150 words. In order to ensure enough information to increase the interest in reading the work, the abstract should contain: purpose or objective, methodology, main results and discussion, contributions and relevant findings.

1.5. Keywords (in Spanish and English). Maximum 6 words without using phrases that describe the content of the paper but words included in the abstract, for proper classification and inclusion in the indexes (indexing).

1.6. Introduction. It should contain the problem, its importance, purpose and scope of the work, a brief review of literature and relevant background for the reader to understand the essence of the issue and evaluate the results without checking older publications.

1.7. Methods, for scientific articles. The design and type of research, techniques and data collection instrument and, if necessary, subject of study, characteristics of population, sampling and other procedures that demonstrate the rigor of the research.

1.8. Body, results and discussion. Clear and coherent presentation of sufficient findings supporting the conclusions, accompanied by analyzes and interpretations.

1.9. Conclusions or final considerations. Synthesis of arguments and discussions, using logical and objective analysis of what proved, without repeating the result. It could include recommendations and future research proposals or opportunity to address other contexts or research areas.

1.10. References. The most current and relevant sources (scientific articles) should be consulted. They must consistently appear according to the guidelines set out in paragraph 8 and the rules of international style Publications Style Manual of the American Psychological Association (APA). ([Http://www.apastyle.org/faqs.html](http://www.apastyle.org/faqs.html))

2. Each part may be organized in sections identified with subtitles in bold and numbered in Arabic according to the decimal system, using a period to separate split levels (eg 1 ... 1.1 ... 1.2 ... 2 ... 2.1 ... 2.2). The number of subdivisions should be limited to the third level. The supplementary material will be placed in Appendices, after the references, titled and numbered in Arabic.

3. The tables should contain mostly numerical information. The graphs present information from signs or images; hence all figures,

illustrations, diagrams, images, maps, etc. will be called "Figures". Tables, charts and graphs and appendices appear quoted in the text and included in it; They must contain title (precise and brief) and numbered (Arabic) on top; and their abbreviations and symbols should be explained at footnotes. Tables, charts and graphs should be presented in Microsoft Word® or Excel® format, and images (maps and photos) in .JPG (greater than or equal to 300 dpi resolution). Equations should be inserted in the text with an equation editor, referenced and numbered as "Figures".

4. Any no common abbreviation, acronym, symbol, must appear spelled and defined the first time it is presented in the text. Dates and time will be expressed numerically. The explanatory notes or comments should be avoided and should not be used to indicate bibliographies, just be limited to observations of essential content, in Arabic, at the footnotes of the relevant page, with a length not exceeding three lines.

5. Clarification of the nature or origin of the paper (research project work, thesis, financing, acknowledgments, collaborators, institutions of affiliation) should be located as footnotes in the first page under the heading "Note".

6. The quotes in less than 40 words appear in the text in quotation marks; more than 40 words are written on separate line with font size 10 without quotation marks. In any case, the data source must appear including the page, as noted below (1).

7. The citation in the text should be in brackets, according to the author-date system (APA), indicating the name (s) of author (s), year of publication and page.

- If textual (Kaku system 2009, p. 90).
- If more than two and up to five authors, on the first quote all names should be indicated and subsequently mention only the first followed by "et al" and point (et al.).
- If six or more authors, in the text should appear only the last name of the first author followed by "et al." Ex .: (Pendergrast et al., 1986, p. 26).
- If two authors have the same last name, initials must be used to differentiate, Ex .: (Wonnacott, P. and Wonnacott, R., 1984).
- Reference to official publications, you must provide a minimum of elements from the title, eg (Gaceta oficial: 1974, No. 30402).
- When citing several works that serve as an argument to a statement, each author must be separated by a semicolon, and

present them in alphabetical order, Ex .: (Merton, 1980; Simmet, 1934).

- When multiple pages are quoted, the dash (-) means continuous numbering, while the comma (,) means isolated pages or discontinuous. Example: (Merton, 1980, pp 2-38.) (Merton, 1980, pp 2,51,13.).
 - When using information from some author or entity cited by another author, it should be placed: Penrose (cited by Hawking, 2010) think (...) ().
8. The list of references at the end of the work will be arranged alphabetically according to the last names of the authors. If there are several works by the same author, they will be presented in ascending chronological order of publication years (in case of coincidence in the year of the publication will differentiate writing a lowercase letter (a, b, c, ...) after the year. The following information must be respected as order, italics, spacing, hanging indent and punctuation:

8.1. Journal articles: Last Name, A. A, Last Name, B. B. and Last Name, C. C. (Date). Title of article. Journal name, volume (number), pp-pp.

Setó, D. (2005). La relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y la fidelidad de servicio. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(1), 141-156.

8.2. Books: Last Name, A. A. (Year). Title. (Edition) City: Publisher.

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad*. (7ª ed.). México: Editorial.

8.3. Book Chapters: Surname, A. A. (Year). Title of chapter or entry. In A. A. Name. (Ed.). Title of the book (pp. Xx-xx). City: Publisher.

Cengage. Molina, V. (2008). "... es que los estudiantes no leen ni escriben": El reto de la lectura y la escritura en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. En H. Mondragón (Ed.), *Leer, comprender, debatir, escribir. Escritura de artículos científicos* (pp. 53-62). Cali: Sello Editorial Javeriano.

8.4. Only quotation from electronic sources certified by academic and scientific institutions will be accepted.

Author, A. A. (Year) Title. Retrieved month day, year, from <http://www.xxxx.com>

De Jesús Domínguez, J. (1887). *La autonomía administrativa en Puerto Rico*. Recuperado mayo, 25, 2012, de <http://memory.loc.gov/cgi-bin/quer>

8.5. Thesis: Author, A., Author, A. (Year). Thesis title (undergraduate, master's or PHD). Institution Name, Location.

Aponte, L. y Cardona, C. (2009). *Educación ambiental y evaluación de la densidad poblacional*. Tesis doctoral. Universidad de Caldas, Manizales, Colombia.

Authors retain copyright and grant the journal right of first publication of their work under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Venezuela,

which allows sharing the article with recognition of authorship and publication in this journal, without commercial purposes.

Double blind pairs arbitrate all the manuscripts in order to avoid plagiarism, production of results, falsification (manipulation of existing research data, tables or images) and the improper use of people or animals in the research. The Journal *Visión Gerencial* of the Universidad de Los Andes, reserves the right to use, at any stage of the publication process, plagiarism detection software to evaluate the documents submitted and published. If plagiarism practices are verified in the manuscripts, at any stage of their development and even after publication, they will be eliminated from the journal.

Proceso de Arbitraje – Instrucciones-

El Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, a través de su Sección de Investigación, presenta su revista científica, arbitrada e indizada, VISIÓN GERENCIAL, medio de difusión a través del cual se publican resultados de investigaciones realizadas en el Centro y otras instituciones vinculadas al ámbito universitario, como contribuciones intelectuales originales que promueven la reflexión y exaltación de los valores de la gerencia.

Por lo anterior, todos los trabajos son sometidos a un riguroso proceso de revisión o evaluación anónima de pares, conformados como cuerpo de árbitros o comité de arbitraje.

1. El Comité de Árbitros, designado por el Comité Editorial, es el cuerpo que efectúa la evaluación definitiva de los trabajos recibidos por la Revista *Visión Gerencial*; estará integrado por al menos dos especialistas miembros de la comunidad académica y/o empresarial local o internacional, de reconocida trayectoria en el tema del trabajo, provenientes de distintas y prestigiosas instituciones nacionales e internacionales. A partir de la respuesta recibida por parte del Comité de Árbitros designado, el Consejo Editorial decidirá la aceptación de los

trabajos, por lo que aquellos que sean admitidos para su publicación dependerán de las evaluaciones realizadas por el Comité de Árbitros.

2. Durante el proceso de revisión o evaluación, se mantiene en absoluto anonimato la identificación de autores y árbitros. Por tal motivo el Comité Editorial de la revista *Visión Gerencial* se compromete a mantener en absoluta reserva los juicios u opiniones realizadas por los árbitros; igualmente, estos últimos deberán evitar identificar el resultado de sus evaluaciones y demás formatos utilizados para efectuar tal actividad.

3. La evaluación será realizada en total imparcialidad, siendo prioridad lo relativo a la **pertinencia del tema** ajustado a las ciencias administrativas y áreas afines (economía, contaduría, estadística, sociología, psicología, informática, filosofía, legales y jurídicas y políticas, matemáticas, etc.) que aporten al estudio de la gerencia. Igualmente es prioritario en la evaluación corroborar la ubicación del escrito dentro de alguna **modalidad de trabajo** a publicar por la revista (artículos científicos, ensayos, artículos de revisión, notas, debates o entrevistas) (Normas generales para colaboradores).

4. También la evaluación se realizará de acuerdo con los siguientes criterios: **originalidad y extensión** del trabajo, en todas sus partes o dimensiones (título, resumen, revisión de

literatura, conclusiones, etc.); adecuada elaboración del resumen, claridad y **coherencia del discurso, dominio del conocimiento** evidenciado, adecuada **organización interna, rigurosidad científica, actualidad y relevancia de las fuentes o referencias** (consulta de fuentes científicas), **contribución a futuras investigaciones** en el área, **aportes novedosos** al conocimiento del objeto y **cumplimiento de normas editoriales** actualizadas. Igualmente los árbitros podrán basar su evaluación en criterios técnicos en cuanto a redacción y ortografía del escrito, en sus contenidos en español e inglés.

5. Los árbitros deberán efectuar evaluaciones con espíritu constructivo, con argumentos sólidos, aun cuando los trabajos se consideren rechazados; por ello, en la medida de lo posible, toda detracción, crítica, objeción o acotación deberá ser comentada y/o explicada, con el fin de ser enviada al (los) autore(s).

6. Al finalizar la evaluación, el árbitro deberá emitir o redactar en síntesis, en el formato facilitado por el Comité Editorial o en hojas anexas, sus apreciaciones generales sobre el trabajo donde se presenten las correcciones específicas y las observaciones. Toda evaluación del árbitro debe conducir a una decisión final, en sus distintas modalidades: aprobado, aprobado con observaciones menores o leves, aprobado con observaciones sustanciales o rechazado.

7. Para la Revista Visión Gerencial es compromiso fundamental generar respuestas rápidas a las solicitudes que recibe, sin menoscabo del riguroso proceso de evaluación; en tal sentido, los árbitros tendrán un plazo no mayor a quince (15) días hábiles, para efectuar la evaluación y entrega de sus resultados, contados a partir del momento de formalizar la invitación formulada por el comité de arbitraje.

8. Los árbitros podrán enviar, preferiblemente en formato electrónico, los resultados de sus evaluaciones al editor, a través de los correos: revistavisiongerencial@gmail.com, cide@ula. También podrán ser enviados en un CD, dispositivo electrónico o papel a la revista Visión Gerencial, Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), Núcleo La Liria, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Código postal: 3101. Teléfonos +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

EDITORIAL	164-165
Gerencia universitaria	
Funciones universitarias como estrategia para el desarrollo local. Daniela Judith Bermúdez Santana y Erika Paulina Tapia Panchi Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, y Diego Santiago Andrade Naranjo - Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE), Ecuador. Recibido: 09-09-2017 Revisado: 20-09-2017 Aceptado: 24-05-2018	166-176
Planeación organizacional universitaria: inclusión estratégica de los espacios educativos tecnológicos. José Froilán, Guerrero Pulido - Universidad Nacional Experimental del Táchira, Venezuela. Recibido: 11-10-2017 Revisado: 27-11-2018 Aceptado: 22-04-2018	177-194
Gerencia y distrés laboral en el contexto organizativo funcional del Instituto de Geografía de la Universidad de Los Andes - Venezuela: una visión transcompleja. Carlos Liborio Camacho Quintero -Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Recibido: 11-11-2017 Revisado: 09-01-2018 Aceptado: 29-06-2018	195-208
Talento humano	
Talento territorial: dimensión política del actor local. Juan Carlos Delgado Barríos - Universidad de Los Andes (ULA). Recibido: 27-10-2017 Revisado: 09-01-2018 Aceptado: 24-05-2018	209-223
Liderazgo y coaching en organizaciones venezolanas del sector alimentos y bebidas. Carmen Teresa Loaiza y Elizabeth Thaili Castro de Torres - La Universidad del Zulia, Venezuela. Recibido: 10-10-2017 Revisado: 27-11-2018 Aceptado: 10-02-2018	224-234
Marketing e innovación	
Modelo de cibercultura organizacional en la innovación del conocimiento. Jorge Hernández Valdés, Javier Carreón Guillén, José Marcos Bustos Aguayo y Cruz García Lirios - Universidad Nacional Autónoma de México. Recibido: 22-07-2017 Revisado: 29-09-2018 Aceptado: 14-04-2018	235-253
Marketing para determinar factores que influyen en bachilleres Mexicanos al elegir carreras en el área de TIC's. José Jaime Ronzón Contreras, José Trinidad Acosta de la Cruz, Alberto Méndez Román, Stefani Nathalia Brito Ríos, y Wendi Matilde Santiago Leon - Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. Recibido: 08-09-2017 Revisado: 14-10-2017 Aceptado: 03-05-2018	254-265
Comercio y controles de la sal en el estado Mérida entre los años 1882-1908. María Alejandra Rosales Lobo. Recibido: 09-01-2018 Revisado: 18-03-2018 Aceptado: 19-06-2018	266-278
Legislación y normativa contable – financiera	
NIC 16 y su efecto fiscal en Ecuador. Caso: Diario Rotativo Regional. Mauricio Giovanni Arias-Pérez, Carlos Alberto Barreno y Córdova, Guido Hernán Tobar-Vasco. Universidad Técnica de Ambato - Ecuador Recibido: 14-12-2017 Revisado: 19-01-2018 Aceptado: 12-06-2018	279-288
Valor Razonable para la Propiedad, Planta y Equipo en entidades chilenas. Karime Chahuán Jiménez -Chile- Recibido: 25-10-2017 Revisado: 14-03-2018 Aceptado: 07-06-2018.	289-298
Diferencia entre alícuotas estimadas y definitivas en el cálculo de prestaciones sociales. David Augusto Niño Andrade - Universidad de Los Andes (ULA), Núcleo Universitario Pedro Rincón Gutiérrez, Venezuela. Recibido: 24-07-2017 Revisado: 11-11-2017 Aceptado: 14-04-2018	299-315
Estado actual del marco legal vigente en el sistema vial de Venezuela. Carmen Janeth Padrón – Universidad de Simón Bolívar, Venezuela. Recibido: 22-10-2017 Revisado: 10-12-2017 Aceptado: 02-02-2018	316-326
Gerencia Educativa	
Gerencia educativa: hacia una investigación prospectiva social y pedagógica. Raúl López Fernández - Universidad Metropolitana, Ecuador. Tomás P. Crespo Borges - Universidad Central de Las Villas. Cuba. John Granados Romero - Universidad de Guayaquil, Ecuador. Recibido: 04-03-2018 Revisado: 04-04-2018 Aceptado: 15-06-2018	327-333
EL CIDE POR DENTRO. I Conversatorio con emprendedores turísticos del estado Mérida. Experiencias y éxitos. Marysela Coromoto Morillo Moreno - Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela.	334-342
Normativa para autores y proceso de evaluación de manuscritos	343-356

