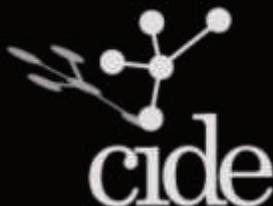




UNIVERSIDAD
DE LOS ANDES
VENEZUELA



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

Año 18 N° 1 Enero – Junio 2019

p-ISSN 1317-8822

e-ISSN 2477-9547

Visión gerencial

Revista del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE)

18

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: Mario Bonucci Rossini
VICERRECTOR ACADÉMICO: Patricia Rosenzweig Levy
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: Manuel Aranguren Rincón
SECRETARIO: José María Andérez
DIRECTOR CDCHTA: Alejandro Gutiérrez
JEFE EDITORIAL DEL CDCHTA: Mariela Ramírez
DECANO FACES: Raúl Guillermo Huízzi 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 Gutiérrez - 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 Rollm Ensslin - Universidad de Santa Catarina (Brasil)
Vidigal Fernandes Martins - Universidade Feral de Uberlândia (Brasil)

Comité Editorial

Marysela Coromoto Morillo Moreno – Coordinadora - Universidad de Los Andes (Venezuela).
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)
Franklin Iván Rivas-Echeverría - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Comité de Arbitraje de la edición especial

Siham Salmen Halabi - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Haydee Cecilia Rincón de Para - Universidad de Los Andes (Venezuela)
María Zuleima Rosales - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Erika Paulina Tapia Panchi - Universidad Técnica de Ambato (Ecuador)
José Jaime Ronzón Contreras - Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México)
Ismaira J. Conteras de Ussher - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Vidigal Fernandes Martins - **Universidade Feral de Uberlândia - (Brasil)**
Fernando de Almeida Santos - Pontificia Universidade Católica de São Paulo - **(Brasil)**
Chelly Ramírez Moreno - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Gleidy Ríos - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Richard Edison Perez Quintero - **Universidad Simón Bolívar** (Venezuela)
Aquilés Segundo Alavez Valero - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Raquel Vento Lugo - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Carmen Añez Hernandez - **Universidad de Zulia** (Venezuela)
Norma Angelica Pedraza Melo - Universidad Autónoma de Tamaulipas (México).
Elsy Marcela Álvarez Jiménez - Universidad Técnica de Ambato (Ecuador)
Karlley Coromoto Paredes León - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Juan Carlos Leiva - Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR)
María Lilianna Quintero R. - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Traducción y corrección:

Prof. MSc. Rosa Maya Sciortino Contreras - Universidad de Los Andes (Venezuela)
Prof. MSc. Olga Rodríguez Plaza - Universidad de Los Andes (Venezuela)

Asistentes de edición

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

Fuentes de Financiamiento: Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes

Se agradece al Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial y al CDCHTA, de la Universidad de Los Andes por la permanente ayuda y colaboración para la publicación de esta revista, apoyo sin el cual sería imposible desarrollar esta labor.

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: LATINEX- 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.

visión
gerencial
revista del centro de investigaciones y desarrollo empresarial cide

18

EDITORIAL

06

GERENCIA**PROSPECTIVA: HERRAMIENTA DE PLANEACIÓN PARA LIDERAR, GESTIONAR Y CONSTRUIR EL FUTURO.**

Gladys Margarita Cáceres-Fernández y Francisco Antonio García-Santiago - Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. **Recibido:** 22-11-2017 **Revisado:**10-12-2017 **Aceptado:** 26-05-2018

07 - 21

CONOCIMIENTO SOBRE LA ADMINISTRACIÓN VERDE DE LOS CONTADORES PÚBLICOS DEL ESTADO TRUJILLO, VENEZUELA.

Dailyn María Colmenares-Benítez, Walevska Ninoska López de Cappelletti y Marielena del Valle García-Pérez - Universidad de Los Andes (ULA). Núcleo “Rafael Rangel”, Venezuela. **Recibido:** 22-01-2018 **Revisado:** 12-02-2018 **Aceptado:** 05-07-2018

22 - 34

NUEVA GESTIÓN PÚBLICA Y AGRICULTURA URBANA: LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA REGIÓN VALLES DEL TUY, VENEZUELA.

Elizabeth Rivera-Ura, Johan Guerra-Pedroza, Manuel Torrealba-Febres Cordero, Gilberto de Jesús Buenaño- Alviarez y Giuliat Yaneth Navas- Rivera. Universidad Central de Venezuela (UCV). **Recibido:** 22-01-2018 **Revisado:** 12-02-2018 **Aceptado:** 05-07-2018

35 - 48

LA AMBIGÜEDAD COMO ESTRATEGIA MOLDEADORA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL. UN ACERCAMIENTO DESDE LA LINGÜÍSTICA.

Rosa Maya Scortinio-Contreras y Olga Plaza-Rodriguez. Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. **Recibido:** 06-12-2017 **Revisado:** 12-12-2017 **Aceptado:** 15-02-2018

49 - 59

FINANZAS

PERCEPÇÕES SOBRE O DEMONSTRATIVO DO FLUXO DE CAIXA NA ÓPTICA DOS EMPRESÁRIOS DA CIDADE DE JUNDIAI, BRASIL. Carmem Cristina Benetti, Sérgio Roberto Da Silva y Fernando De Almeida-Santos - *Universidade Católica de São Paulo – Brasil* y Ludivia Hernández-Aros – Universidad Cooperativa de Colombia. **RECIBIDO:** 28-09-2017 **REVISADO:** 29-10-2017 **ACEPTADO:** 13-02-2018

60 - 72

COMPLEJIDAD MICROFINANCIERA: UNA PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DE LOS ESTRATOS DESFAVORECIDOS EN LATINOAMÉRICA. Marling Coromoto Rojas-Rivas - Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. **Recibido:** 15-11-2017 **Revisado:**15-01-2018 **Aceptado:** 05-07-2018

73 - 83

ACERCAMIENTO METODOLÓGICO A LOS ESTUDIOS DE EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LOS PROGRAMAS MICROFINANCIEROS DE LAS CAJAS RURALES. Ghelly Ramírez-Moreno. Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. **Recibido:** 14-02-2018 **Revisado:** 07-03-2018 **Aceptado:** 05-07-2018

84 - 95

TALENTO HUMANO**FACTORES ASOCIADOS AL USO DE TÁCTICAS POLÍTICAS EN EL ASCENSO LABORAL: UNA EVALUACIÓN DESDE EL CONTEXTO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES, NÚCLEO DR. PEDRO RINCÓN GUTIERREZ, VENEZUELA.**

Rolando Eslava-Zapata, Andersson Martínez-Nieto, Edixon Chacón-Guerrero, Marilyn Zambrano-Vivas y Hilario Alonso-González - Universidad de Los Andes (ULA), Núcleo Pedro Rincón Gutiérrez – NUT-, Venezuela. **Recibido:** 23-11-2017 **Revisado:** 12-12-2017 **Aceptado:** 12-04-2018

96 - 105

SALUD LABORAL DEL PERSONAL DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES, “NÚCLEO RAFAEL RANGEL”, ESTADO TRUJILLO, VENEZUELA. María Da Costa, Loyda Colmenares de Carmona, Luisangela Briceño y Rebeca Durán - Universidad de Los Andes (ULA). “Núcleo Rafael Rangel”, Venezuela.

106 - 118

Recibido: 09-12-2017 **Revisado:** 17-01-2018 **Aceptado:** 26-06-2018

ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR DE PASTEURIZADOS DEL ESTADO CARABOBO, VENEZUELA. Ero Del Canto, Leinda Daniela Henríquez Romero y Luisamelia Pino Figueredo – 119 - 128
Universidad de Carabobo, Venezuela. **Recibido:** 30-02-2018 **Revisado:** 10-04-2018
Aceptado: 06-11-2018

ENSAYO

ENTRE LA IMPROVISACIÓN Y LA DISRUPCIÓN INNOVADORA. Pablo Enrique Coll-León- Universidad de 129 - 138
Los Andes (ULA), Venezuela. **Recibido:** 25-11-2017 **Revisado:** 10-01-2018 **Aceptado:** 27-06-2018

EL CIDE POR DENTRO: JORNADAS DE INVESTIGACIÓN DEL CIDE - Universidad de Los Andes (ULA), 139 - 141
Venezuela. **Ismaira J. Contreras de Ussher**

NORMATIVA PARA AUTORES Y PROCESO DE EVALUACIÓN DE MANUSCRITOS 142 - 156

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

Los tiempos que vivimos son difíciles no sólo para las empresas y para quienes las gerencian, sino para casi toda actividad humana. Sin embargo, también son tiempos de cambios, de tecnologías disruptivas, de nuevos modelos gerenciales que buscan mejorar el desempeño de las empresas y la vida misma de las personas. En este orden de ideas, la Revista Visión Gerencial es el órgano por excelencia del CIDE para difundir el conocimiento generado en investigaciones realizadas por académicos de la ULA y de otros centros de estudio del país y foráneos.

Las temáticas se agrupan en segmentos. El primero incluye temas de la gerencia como la prospectiva, la administración ambiental y la agricultura urbana, cuyas investigaciones empíricas se realizaron en localidades venezolanas, en procura del mejoramiento de las condiciones de vida en los ámbitos en estudio. Finalmente, una investigación documental que versa sobre la ambigüedad como estrategia comunicativa y su influencia en la cultura organizacional. Según el autor, ha sido poco estudiada desde un enfoque interdisciplinario con la lingüística, lo que resulta interesante.

Un segundo segmento dedicado a las finanzas. El primer artículo versa acerca de las percepciones de los empresarios de la ciudad de Jundiá-Brasil sobre la demostración del flujo de caja, cuyos hallazgos reflejan conocimiento y uso de ésta importante herramienta de gestión

financiera. Las investigaciones que siguen tratan sobre microfinanzas, temática en boga desde hace algunos años, proponiéndose, en el primero de los artículos un modelo que consolida la complejidad microfinanciera de la región latinoamericana, el cual facilita el análisis de oportunidades de desarrollo en los estratos más desfavorecidos. En el siguiente se muestra el diseño más apropiado para evaluar el impacto de un programa microfinanciero emprendido por una caja rural.

En el tercer bloque se muestran dos investigaciones sobre talento humano aplicadas en el ámbito de los Núcleos Universitarios Pedro Rincón Gutiérrez y Rafael Rangel de la Universidad de Los Andes, en las cuales se indaga acerca de los factores asociados al uso de tácticas políticas en el ascenso laboral y a la salud laboral del personal administrativo, respectivamente.

Finalmente el presente número expone un ensayo donde el autor propone la aplicación formal de la innovación disruptiva como estrategia de reinversión interna de emprendimientos en vías de consolidación y de incursión en el mercado, lo cual podría representar la diferencia entre el éxito o fracaso de un emprendimiento en sus primeros años.

Dra. Marlene Del Carmen Peñaloza
Directora del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes.

Prospectiva: herramienta de planeación para liderar, gestionar y construir el futuro *

Gladys Margarita Cáceres Fernández¹

Departamento de Economía,
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.
Universidad de los Andes, Mérida – Venezuela.
Correo electrónico: gladysca29@gmail.com

Francisco Antonio García Santiago²

Departamento de Ciencias Administrativas,
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.
Universidad de los Andes, Mérida – Venezuela.
Correo electrónico: gsfran@ula.ve

Recibido: 22-11-2017

Revisado: 10-12-2017

Aceptado: 26-05-2018

RESUMEN

En Venezuela el sector salud ha venido sufriendo una descomposición que arrastra cifras alarmantes en cuanto a salud pública se refiere, es por ello que el propósito de la presente investigación fue la generación de escenarios futuros (2015-2025) a través del método de la prospectiva estratégica en el sector salud en Maracay, Estado Aragua, Venezuela. De los resultados se puede concluir que el éxito sobre el desempeño gerencial de este sector estaría sustentado en: 1) un sistema de gerencia apoyado en la visión teórica de la gestión del conocimiento; 2) la incorporación de personal eficiente en la toma de decisiones; 3) la implementación de programas de planificación familiar y de enfermedades epidemiológicas y 4) en el empoderamiento a las comunidades desde la gestión del conocimiento.

Palabras Claves: prospectiva estratégica, sector salud, modelo de gestión

ABSTRACT

Prospective: planning tool to lead, manage and build the future

In Venezuela, the health sector has been suffering a decomposition that is causing alarming figures in terms of public health, which is why the purpose of this research was the generation of future scenarios (2015-2025) through the prospective method strategy in the health sector of Maracay, Aragua state, Venezuela. From the results it can be concluded that the success of the management performance of this sector would be based on: 1) a management system based on the theoretical vision of knowledge management; 2) the incorporation of efficient personnel in decision making; 3) the implementation of family planning programs and epidemiological diseases; and 4) the empowerment of communities based on knowledge management.

Keywords: strategic prospective, health sector, management model.

* Proyecto de investigación financiado por el Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico, Tecnológico, y de las Artes (CDCHTA) de la ULA, bajo el código Número E-327-13-09-A

¹ Doctora en Socioeconomía del Desarrollo, en la Sorbonne de París, Francia. Adscrita al Departamento de Economía de la FACES. Coordinadora del Grupo de Investigación sobre Agricultura, Gerencia y Ambiente (GISAGA). Coordinadora de Asuntos Ambientales de FACES. Miembro del Centro Latinoamericano de la Administración del Desarrollo (CLAD) en Caracas, Venezuela..

² Doctor en Ingeniería Industrial, de la Universidad Anáhuac en Ciudad de México. Adscrito al Departamento de Ciencias Administrativas de la FACES-ULA. Coordinador de la Línea de Investigación Estrategia y Modelado Organizacional del CIDE-ULA. Profesor de pre y postgrado de Administración en la FACES-ULA.

1. Introducción

En un sistema regulado por los dioses, las teorías filosóficas griegas concebían al ser humano como un sujeto paciente, es decir, un ser que debía adaptarse a un destino absolutamente predeterminado, no obstante, gracias a la fuerza de la razón y al desarrollo del conocimiento, hoy en día se caracteriza al hombre como un ser libre y responsable de su destino (Gabiña, 1998). En función de esta libertad, *la prospectiva* se entiende como un concepto filosófico en el que el hombre se ha convertido en el principal actor de la naturaleza y de su evolución. Esta concepción fue instituida a mediados de los años cincuenta por el filósofo Gaston Berger, quien la estructura formalmente. Berger planteó un método innovador que relaciona el saber y el poder y las finalidades y los medios, asignándole al hombre político la posibilidad de transformar su visión de futuro en acciones y sus sueños en proyectos.

Lo importante de la postura futurística promovida por Berger es que reposa en seis virtudes: la calma, condición necesaria para mantener el control de sí mismo; la imaginación, complemento útil de la razón; el espíritu de equipo, indispensable para una acción eficaz; el entusiasmo, que lleva al ser humano a ser capaz de creer y crear y por último la humanidad, virtud primordial para tener conciencia de su futuro. Ahora bien, para que todas ellas se conjuguen, la cultura debe jugar un rol fundamental en el proceso mediante el cual el hombre se aprehende del pensamiento del otro, es decir, debe dar la posibilidad de comprender antes de juzgar, debe mostrar la viabilidad de que los hombres y mujeres tomen en la mano su destino (Godet, 2011).

A partir de esta premisa, la presente investigación se orienta hacia el sector salud, el cual ha venido sufriendo una descomposición que arrastra cifras alarmantes en cuanto a salud pública se refiere, pues en los últimos años han reaparecido enfermedades ya erradicadas, entre ellas se pueden citar el paludismo, la fiebre amarilla, el dengue, la tosferina y el zika, también han vuelto los casos de desnutrición y las muertes neonatales, además de los embarazos en adolescentes, los cuales han engrosado los números de las estadísticas.

Aunado a esto es importante mencionar el éxodo de médicos especialistas, quienes han sido sustituidos por médicos que no han recibido la completa instrucción, ni la calidad que debe tener un profesional del área.

Por otra parte, el sector salud ha venido enfrentando una crisis en sus infraestructuras, pues ha habido un paralelismo institucional de los diferentes centros de salud, descapitalizando los grandes hospitales para privilegiar a ciertos centros, atendidos en su mayoría por médicos cubanos. De igual manera, se observa dentro de los centros la carencia de insumos y la falta de mantenimiento e inversión en bienes y equipos tecnológicos para realizar mejores diagnósticos, además de que las gestiones administrativas en estas instituciones son altamente ineficientes (Koeneke, 2017) y (González, 2006).

Todo lo mencionado ha generado una crisis en el sector salud que vale la pena estudiar para proponer soluciones que ayuden al mejoramiento de este sector tan importante para la sociedad. En función de esto, el objetivo de esta investigación ha sido aplicar el *Método de la prospectiva estratégica* en el sector salud de la ciudad de Maracay, estado Aragua. La investigación se enmarcó dentro de un *Programa especializado de habilidades gerenciales*, dictado por diferentes profesores de la Universidad de Los Andes, específicamente por el *Centro de investigaciones y desarrollo empresarial* (CIDE). El panel de expertos estuvo conformado por un grupo multidisciplinario, el cual contaba con médicos generales y especialistas, bioanalistas, farmacéuticos, biólogos, enfermeras, administradores, nutricionistas, psiquiatras, odontólogos, entre otros técnicos. En los talleres dictados en los centros de salud se presentaron aspectos concernientes al método prospectivo, entre ellos se establecieron las reglas en la aplicación de cada herramienta del método, las cuales van desde el diagnóstico participativo, la matriz de impacto cruzado y la elaboración de escenarios.

1.1. **Prospectiva aplicada al sector salud: posición estratégica ante el futuro**

El siglo XXI enfrenta diversos retos desde el punto de vista geopolítico, monetario, energético, tecnológico, económico y social; ante estas perspectivas, se deben considerar

variables fundamentales que indican las consecuencias de las diferentes mutaciones y amenazas que se producirán en las próximas décadas, tales como: el crecimiento demográfico, el trabajo y el empleo, los avances tecnológicos, la gestión del conocimiento, la mejora de la productividad, el cambio climático, entre otras.

Aunado a los retos antes mencionados, se debe tomar en cuenta que existe en América Latina la persistencia del círculo vicioso, el cual tiene una fuerte relación con la falta de una visión de futuro y la formulación de proyectos que le brinden sentido a la acción colectiva de una sociedad fragmentada y profundamente dividida. En estos resultados han influido cuatro elementos: 1) el cortoplacismo; 2) los excesos de la racionalidad individual; 3) la falta de referentes comunes y 4) la ausencia de proyectos colectivos e integradores (Medina y Ortigón, 2006).

Ahora bien, en la actualidad la sociedad enfrenta cambios continuos que son producto de entornos humanos complejos los cuales exigen elevados niveles de eficiencia. En este marco de cambio, *la prospectiva* es un método de aprendizaje que ayuda a describir sistemáticamente, y de manera global, el futuro a largo plazo de la ciencia, la industria, la tecnología, las instituciones y la sociedad (Echarri et al, 2006, 21); su construcción y análisis precisa de la sociedad del conocimiento, pues esta permite interpretar la información esencial para formular estrategias que ayuden a la toma de decisiones. Es así como, *la prospectiva*, o estudios del futuro, es un proceso de anticipación y exploración que utiliza diversos métodos, entre ellos la consulta de expertos provenientes de redes de personas e instituciones del gobierno, las empresas y las universidades. Estos métodos de consulta se organizan de forma estructurada, interactiva y participativa, coordinada y sinérgica para construir visiones estratégicas (Medina y Ortigón, 2006).

En este orden de ideas, la gestión del conocimiento se puede definir como el conjunto de técnicas herramientas y prácticas que preparan la creación, distribución, almacenamiento y aplicación del conocimiento dentro de la empresa y en su entorno, pues estas

pueden afectar positivamente la competitividad (Alegre, 2004). De esta manera, Bueno (2000) define la competitividad como la función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la empresa, en relación con sus actividades y su entorno, con el fin de crear unas competencias especiales. Sin lugar a dudas, la gestión del conocimiento es un enfoque gerencial a tener en cuenta a la hora de hacer más eficientes a las organizaciones, en este caso concreto, las del sector salud.

Ahora bien, Venezuela es país petrolero, cuyos ingresos dependen fundamentalmente de la renta petrolera, nutriente fundamental que le permite al sector gubernamental justificar su gasto social. Un ejemplo de ello es que entre el año 2004 y el 2014, aprovechando un elevado ingreso fiscal petrolero, el gobierno venezolano aceleró las medidas populistas a partir de utilizar un manejo discrecional de la Empresa estatal Petróleos de Venezuela (PDVSA). Esto representó un promedio de 43% en gasto público, lo cual es el equivalente a dinero asignado fuera del presupuesto de la empresa estatal.

Este desequilibrio presupuestario, se manifiesta en un marcado deterioro institucional en aspectos tales como: rendición de cuentas, funcionamiento del estado de derecho, efectividad gubernamental, alta corrupción entre otras debilidades (Koenke, 2017) y (Rodríguez y Rodríguez, 2013). Por otro lado, PDVSA es una empresa que después de su nacionalización (1976) ocupaba siempre niveles significativos de desempeño, pero en la actualidad es una empresa altamente endeudada, poco eficiente a nivel gerencial y con un gran peso de subordinación política. Todo lo expuesto ha impedido que la empresa desarrolle un eficiente programa de inversiones, lo que hoy en día se refleja en una baja producción y productividad con un entorno internacional, pues muestra bajos precios, con costos de producción muchos más elevados en petróleo pesado y extra pesado.

Aunado a lo antes expuesto, es necesario señalar que ante la disminución de los ingresos fiscales petroleros y la ausencia de políticas efectivas para incrementar la producción, el país ha venido enfrentando altos niveles de desinversión por parte de las empresas privadas;

éxodo de importantes empresas trasnacionales; desempleo; escasez de alimentos, medicinas, insumos y equipos para la producción, dejando a sus ciudadanos bajo una extrema dependencia del gobierno. Dependencia que se puede observar en programas como el denominado: *Comité locales de abastecimiento y producción* (CLAP), el cual hace que los ciudadanos tengan que esperar la repartición eventual de una caja de comida. Esta situación afecta a todos los sectores tanto públicos como privados (Koenek, 2017).

Frente a esta problemática, surgen dos interrogantes: 1) ¿en qué modo las actuaciones urgentes del sector salud que se toman en el corto plazo nos hipotecan el largo plazo? Y 2) ¿qué debería hacerse en el corto plazo para alcanzar ese largo plazo deseado? Estas interrogantes se responderán a través de lo que propone la prospectiva.

1.1.1. Métodos utilizados en la prospectiva

A continuación se muestran los diferentes métodos usados en la prospectiva para luego describir la metodología utilizada en esta la presente investigación. En los métodos presentados en los cuadros N° 1 y N° 2 que se muestran a continuación, se pueden observar las impresiones relacionadas con las opiniones articuladas de expertos acerca del futuro. Estos enfoques pueden llevarse a la práctica, a través de encuestas de opinión a gran escala o por medio de la elaboración de visiones técnicas más limitadas y detalladas, como por ejemplo el análisis de impacto cruzado y los talleres de análisis de escenarios, de acuerdo con Red FOREN (2002), según adaptación de Medina y Ortigón (2006).

Por otra parte, estas herramientas metodológicas permiten elaborar visiones y fijar prioridades en función de conocimientos, ya que suelen ser de dominio público (estadísticas disponibles, publicaciones sobre análisis de probables avances tecnológicos u otros acontecimientos). Las técnicas basadas en hipótesis o supuestos suelen descansar más en los profesionales expertos (metodólogos) que en los enfoques más interactivos.

Cuadro N° 1. Métodos basados en creatividad, experticia, interacción y evidencia

Orientación	Descripción	Ejemplos
Creatividad	Métodos basados en la imaginación	Guiones de futuro, tormentas de ideas, escritura de escenarios, ensayos
Experticia	Métodos basados en la experiencia y en compartir el conocimiento	Paneles, Delphi Conferencias
Interacción	Métodos basados en discusiones e intercambio de conocimiento	Workshops Talleres de futuro
Evidencia	Métodos basados en hechos y datos	Análisis de ciencia métrica, de patentes y artículos científicos

Fuente: Popper (2005), según adaptación de Medina y Ortigón (2006).

Para la presente investigación se utilizaron métodos basados en la experiencia a través de la interacción de los participantes, diagnóstico participativo, el método MIC-MAC, brainstorming, paneles delphi y elaboración de escenarios. En la presente investigación participaron 30 personas, quienes se organizaron en un grupo multidisciplinario: médicos generales y especialistas, bioanalistas, farmacéuticos, biólogos, enfermeras, administradores, nutricionistas, psiquiatras, odontólogos, entre otros técnicos.

Cuadro N° 2. Métodos cualitativos, cuantitativos, y semicuantitativos

Métodos cualitativos: reportes subjetivos, síntesis o evaluación de ideas y documentos			
Backcasting	Ensayos/Escritura escenarios	Esquemas de modelación lógicos	Ciencia Ficción
Lluvia de ideas	Entrevistas	Árbol de relevancia	Análisis FODA
Diagnóstico participativo	Paneles de expertos	Taller de escenario	Wild cards
Conferencias/Seminarios	Revisión de literatura	Role play	
Pronóstico de genios	Análisis morfológico	Scanning	
Métodos semicuantitativos: Aplican algunos principios matemáticos y estadísticos a procesos subjetivos del conocimiento (Ejemplo valoración de ideas y teoría de sistemas)			
Delphi	Priorización	Multicriterio	Mapeo de actores
Tecnologías críticas	Escenario cuantitativo	Patentes/Minería de bases de datos	Análisis estructural de sistemas
Juegos de simulación	Roadmapping		
Métodos cuantitativos: Manejo de datos e información estadística			
Benchmarking	Extrapolación	Modelación-simulación	
Análisis de impacto cruzado	Indicadores		

Fuente: Popper (2005), citado por Medina y Ortegón (2006)

2. Diagnóstico participativo

El diagnóstico participativo es una metodología utilizada por las comunidades para la construcción en sociedad de la realidad de su entorno. En este tipo de diagnóstico se identifican los problemas que las afectan, la disponibilidad de recursos con los que cuentan y las potencialidades propias del lugar que puedan ser aprovechadas en beneficio de todos; esto permite identificar, ordenar y jerarquizar los problemas comunitarios para, a través de ellos hacer que la gente llegue mejor preparada a la formulación de estrategias, metas y objetivos de manera mancomunada (Peña, 2012).

El diagnóstico participativo realizado en el presente estudio consistió en el desarrollo de los siguientes pasos: 1) conformación de grupos multidisciplinarios; 2) definición de variables (ver cuadro 3); 3) identificación de los problemas y posibles soluciones; 4) jerarquización de los problemas más importantes; 5) visión consensual por grupo y 6) lectura por grupo del diagnóstico (cuadro N° 4).

Cuadro N° 3. Variables analizadas en el estudio

Variables	Variables desagregadas	Definición
Entorno Sectorial		
Factores demográficos	Tasa de natalidad, mortalidad, población urbana, rural, esperanza de vida, embarazo precoz.	Se refiere en esta investigación a los elementos que reflejan las variaciones relacionadas estadísticamente con la población. Principalmente a los indicadores de la fertilidad y la mortalidad.
Factores epidemiológicos	Enfermedades cardiovasculares, cáncer, diabetes, suicidios y homicidios, accidentes de todo tipo, influenza y neumonía, otros.	Se refiere al estudio de la distribución y determinantes de los eventos relacionados con el estado de salud de poblaciones específicas y la aplicación de este conocimiento a la prevención y control de los problemas de salud.
Factores socioeconómicos y culturales	Nivel de ingreso, vivienda propia, desempleo, educación, planificación familiar, nivel de nutrición, educación ciudadana y ambiental.	Se refiere a las experiencias sociales y económicas y a las realidades que ayudan a moldear la personalidad, las actitudes y la forma de vida de los individuos de una determinada población.
Infraestructura del sector salud	Número de hospitales, número de ambulatorios, centro de desarrollo integral, número de camas, hospitales especializados, centros de rehabilitación integral, y centros de alta tecnología.	Contempla el desarrollo de infraestructura adecuada para el sector salud, a través de la construcción, ampliación y mantenimiento de instalaciones.
Recursos humanos	Formación y número de médicos, enfermeras, odontólogos, médicos especialistas, personal técnico-médico y personal administrativo.	Se refiere a la contratación, formación y prestación de servicio del personal idóneo y necesario requerido, para otorgar a la población una atención adecuada en el sector salud.
Recursos financieros	Presupuesto nacional, gubernamental y municipal.	Se refiere a la obtención de los recursos monetarios mínimos, provenientes de los diferentes entes gubernamentales, para que el sector salud preste una adecuada atención a la población objeto de estudio.
Entorno tecnológico y de procesos		
Equipamiento físico y movilización	Equipo médico (ecografía, mamografía, radiología entre otros), ambulancias, mobiliario médico especializado, unidades de quirófano y unidades de cuidados intensivos.	Considera todo el equipamiento físico y de instrumentación, de traslado tanto interno como externo en las instalaciones de salud, necesarios para una adecuada prestación de servicio para los pacientes.
Sistema de comunicación y redes	Tecnologías de información y comunicación (TIC), sistemas de comunicación interna (intranet) sistemas de comunicación externa (extranet), redes sociales e internet.	Se refiere a uso escalable y amigable de las tecnologías de la información y comunicación a fin de lograr el objetivo fundamental de prestar servicio a los profesionales de la salud para mejorar la calidad de la atención sanitaria.
Gestión de fármacos	Administración y distribución de fármacos, disponibilidad.	Busca asegurar la existencia y provisión de los medicamentos más adecuados a las necesidades del hospital y prestar una atención farmacéutica de calidad para conseguir una utilización segura y coste/efectiva de los medicamentos en los pacientes atendidos en el hospital y su área de influencia.
Modelo de gestión en salud	Práctica gerencial en el sistema de salud del estado Aragua.	Se refiere a un modelo de desempeño institucional que traspase el modelo tradicional de gestión y evolucione hacia un modelo más eficiente de gestión.
Capacitación del personal	Número de horas anuales dedicadas a la capacitación (cursos, charlas, congresos, talleres, etc.).	Tiene que ver con la construcción constante de un perfil idóneo para cada puesto de trabajo de las necesidades del sector salud mediante la formación y la capacitación del mismo.
Participación comunitaria	Relación de la comunidad con los servicios de salud, consejos comunales y cooperativas de salud.	Se refiere al proceso social y de interrelación, en donde grupos específicos, que comparten alguna necesidad, problema o interés y viven en una misma comunidad, tratan activamente de identificar dichos problemas, necesidades o intereses, buscando mecanismos y tomando decisiones para atenderlos.

Fuente. Elaboración propia.

Cuadro N° 4. Resultados del diagnóstico participativo del sector salud en el estado Aragua

Variables	Problemas	Posibles Soluciones
1.- Factores demográficos	<ul style="list-style-type: none"> - Elevado índice de embarazos de adolescentes en el estado. - Diminución de la esperanza de vida. - Alta concentración de personas en zonas centrales del estado y baja en la periferia. - Alta tasa de natalidad en zonas rurales. - Incremento de la tasa de mortalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Concientizar a la población en la prevención de enfermedades, mejor alimentación y asistencia médica. - Establecer mecanismos de prevención por medio de charlas en escuelas, liceos, etc. - Intensificar el programa de salud a nivel reproductivo en instituciones y comunidades. - Publicidad audiovisual a todo nivel. - Desconcentración poblacional, garantizando acceso a los servicios salud, vivienda, servicios públicos, educación, entre otros.
2.- Factores epidemiológicos	<ul style="list-style-type: none"> - Cáncer (mama, pulmón y útero) - Cardiovascular, diabetes e hipertensión. - Reparación de enfermedades erradicadas: dengue, fiebre amarilla, tosferina, paludismo, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Prevención, concientización y control de pesquias. - Buena alimentación y ejercicio. - Equilibrio. - Optimizar los programas de control endocrino metabólico, cardiovascular, oncológico y de enfermedades infecciosas de transmisión sexual (ITS).
3.- Factores socioeconómicos y culturales	<ul style="list-style-type: none"> - Mortalidad materno infantil. - Emergencia sanitaria en algunos municipios del estado. - Accidentes de tránsito (sobre todo por accidentes en motos). - Carencia de educación ciudadana y ambiental. - Planificación familiar. - Desnutrición. - Nivel de ingreso. - Insalubridad (mala disposición de los desechos). - Hacinamiento en hogares pobres. - Invasiones de terrenos improvisados y refugios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover la formación de valores y principios en escuelas hogares. - Concientizar en salud sexual y reproductiva. - Alimentación balanceada. - Optimizar los programas de salud. - Educación con cultura de paz. - Ampliar programas de Misión Vivienda. - Fomentar la cultura del deporte. - Promover la lactancia materna.
4.- Infraestructura del sector salud	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de mantenimiento de hospitales tipo II. - Alta demanda de usuarios que acuden y esperan hospitalización en los centros de salud (insuficientes camas). - Red de atención primaria. - Capacidad instalada a nivel hospitalario no acorde con la población. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inversión en infraestructura del sector salud. - Educación con sentido de pertenencia en el cuidado y buen uso de equipos e insumos. - Desarrollo de planes estratégicos en el área de infraestructura. - Generar proyectos con visión futurística. - Incrementar la oferta de la infraestructura dado el aumento de la población. - Evaluar los centros de salud según su complejidad. - Ampliación de centros de salud y reclasificación por horarios de atención. - Fortalecer la red de atención primaria (ambulatorios, medicaturas, etc.) - Plan nacional de salud que responda a la ley.
5.- Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Carencia de personal: médicos y especialistas. - Falta de sensibilidad y conciencia de los trabajadores de salud. - Formación del personal en general. - Falta de compromiso. - Déficit en la formación del talento humano según el perfil. - Alta rotación de la gerencia. - Falta de inducción al personal en sus nuevos sitios de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación normativa para que el personal se quede trabajando como mínimo cinco años en sector salud, siempre y cuando reúna eficiencia en su desempeño laboral. - Capacitación constante para romper paradigmas en el trabajador público. - Fomentar la participación y el trabajo en los diferentes centros asistenciales. - Seguimiento y control en mesas de trabajo. - Captación según perfiles. - Conformación de un sistema integral nacional de salud.
6.- Recursos financieros	<ul style="list-style-type: none"> - Insuficientes recursos a nivel para el reconocimiento de los beneficios contractuales (personal y funcionamiento). - Dotación de servicios médicos: insumos y equipos. - Presupuesto insuficiente al momento de la ejecución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asignación de una mayor cantidad de dinero para solventar problemas de infraestructura, recurso humano, repuestos y equipos médicos en el sector salud. - Mayor asignación de recursos por parte de la gobernación. - Eficiencia en los procesos administrativos para una rápida asignación de recursos.
7. Equipamiento físico y movilización	<ul style="list-style-type: none"> - Unidades de quirófano y unidades de cuidados intensivos. - Mobilario médico especializado. - Carencia de ambulancias. - Falta de actualización y mantenimiento de los equipos. - Equipos obsoletos. - Déficit de equipos médicos a nivel ambulatorio y hospitalario. - Fallas en el mantenimiento preventivo y correctivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asignación de equipo de alta tecnología. - Adecuación de los espacios para mayor operatividad. - Dotación y mantenimiento preventivo y capacitación del personal. - Planificación anual presupuestaria de repuestos y equipamiento en general. - Adquisición de equipos y facilidades en la importación de repuestos.
8. Sistema de comunicación y redes	<ul style="list-style-type: none"> - Déficit de equipos tecnológicos a nivel administrativo. - Colapso de telecomunicaciones. - Déficit de equipos de radiotransmisión. - Deficiencia en la banda ancha de internet en la red de salud. - Inexistencia de servicios de Internet en algunos centros de salud. - Tecnologías de información y comunicación a nivel de redes en los centros de salud. - Adquisición y actualización de equipos de computación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Potenciar el sistema tecnológico de las redes a través de la actualización de las redes y equipos para optimizar el manejo de la información asistencial y administrativa. - Concretar proyectos de Internet. - Establecer alianzas con CANTV que permita migrar la plataforma tecnológica actual. - Inversión en tecnologías de comunicación e información.
9. Gestión de fármacos	<ul style="list-style-type: none"> - Limitación de disponibilidad de fármacos. - Administración y distribución. - Disponibilidad y manejo de los medicamentos en los centros de salud. - Automedicación. - Desarticulación de comunicación entre los diferentes centros de salud. - Guerra económica. - Falta de producción de fármacos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asignación de equipos de telecomunicaciones para una mayor eficiencia en la difusión en la gestión de fármacos. - Distribuir los medicamentos de manera oportuna según las estadísticas. - Mayor asignación de medicamentos por parte del ministerio. - Vigilancia en frontera. - Evaluación de los laboratorios en la asignación de divisas para la elaboración de medicamentos. - Políticas nacionales preferenciales en materia de fármacos. - Garantizar divisas y nivelar la relación costo-beneficio.
10. Modelo de gestión en salud	<ul style="list-style-type: none"> - Verticalización en la estructura de salud a nivel administrativo. - Falta de trabajo en equipo y comunicación multi-institucional. - Comunicación del equipo de trabajo. - Continuidad de los vicios en virtud de las faltas en las gestiones anteriores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Potenciar la participación comunitaria de manera eficiente con todos y cada uno de los equipos a través de la formación y sensibilización (salud preventiva). - Integración multidisciplinaria y multi-institucional con el uso de redes. - Inclusión de todos los trabajadores para la mejor gestión del sector salud. - Horizontalización de la infraestructura jerárquica desde el punto de vista administrativo.
11. Capacitación del personal	<ul style="list-style-type: none"> - Debilidad en la capacitación. - Poca participación en los talleres de formación. - Falta de compromiso y aplicación de herramientas: 	<ul style="list-style-type: none"> - Concientizar a cada persona en cuanto a la importancia y disposición para formarse en diferentes áreas de salud. - Ejecución y seguimiento de los programas de capacitación.

	<ul style="list-style-type: none"> puntualidad, responsabilidad, ética. - Falta de compromiso y agradecimiento al cumplir el trabajo. - Fallas en la formación del personal y aplicación de protocolos que aumentan los riesgos biológicos ambientales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar la capacitación del personal sin exclusión en todos los niveles de la estructura. - Aplicación de los protocolos y supervisión.
12.- Participación comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de participación y organización comunitaria. - Falta de motivación por parte de la comunidad. - Comunicación deficiente entre la comunidad (consejos comunales) y los servicios de salud. - Interés individual. - Falta de compromiso. - Integración general de los sectores de la comunidad con los sectores de la salud. 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear actividades de integración participativa para optimizar los indicadores de salud. - Capacitación de las comunidades en el área de salud para realizar actividades tales como prevención de enfermedades a través de charlas, visitas de casa por casa, etc. - Establecer estrategias de sentido de pertinencia para preservar la infraestructura y el buen funcionamiento de los servicios en cada centro de salud del estado. - Promover a través de los medios de comunicación las diferentes actividades comunitarias. - Inducción participativa y protagónica de las comunidades a través de una eficiente gestión del sector salud.

Fuente. Elaboración propia.

3. Matriz de relaciones lógicas de influencia-dependencia de variables

Esta matriz representa una propuesta que muestra una visión de futuro de cada una de las variables y dimensiones analizadas con la integración del panel de manera racional y objetiva. Con este método se abordó un público estimado de 20 a 30 personas, sin embargo, se pueden obtener aproximadamente los mismos resultados si se le consultara a un panel conformado entre 100 y 150 personas.

Luego de la consulta, el paso siguiente fue analizar las relaciones de *Influencia-dependencia* de las variables identificadas, que se efectuaron mediante un análisis cruzado de las variables. Se optó por asignar grados de influencia según la siguiente convención: 1=bajo, 2=medio y 3=alto. El resultado se muestra en una matriz de relaciones lógicas de *Influencia-dependencia*.

4. Matriz influencia-dependencia (visión del futuro)

Para la realización de la siguiente matriz se realizó una visión consensuada de los participantes, esto se hizo a través de la interrogación del panel; para cada interrogante se asignó un valor (1=bajo, 2=medio y 3=alto). Con los resultados obtenidos se elaboró la matriz de *influencia-dependencia* y se construyó el plano de coordenadas que permitió interpretar la ubicación de las variables en los cuadrantes respectivos.

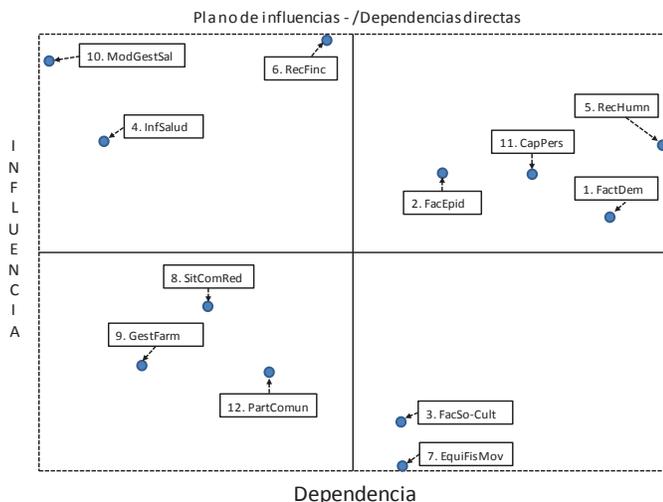
Es importante señalar que para cualquier variable, su valor estratégico estaría determinado por la suma de valor de motricidad y de su valor de dependencia (ver tabla N° 1), (Godet, 1997).

Tabla N° 1. Matriz de impacto cruzado, relaciones lógicas de influencia – dependencia de variables

VARIABLES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Influencia
1.- Factores demográficos	0	2	3	3	3	2	3	2	2	1	1	3	25
2.- Factores epidemiológicos	1	0	3	3	3	3	2	2	3	1	3	2	26
3.- Factores socioeconómico-culturales	3	2	0	1	1	1	2	1	1	1	3	3	19
4.- Infraestructura del sector salud	3	2	3	0	3	3	3	2	1	2	3	2	27
5.- Recursos humanos	3	3	1	3	0	3	3	3	2	2	3	1	27
6.- Recursos financieros	2	2	3	3	3	0	3	2	3	3	3	3	30
7.- Equipamiento físico y movilización	3	3	1	1	2	1	0	1	1	2	2	1	18
8.- Sistema de comunicación y redes	2	1	2	1	3	1	1	0	3	3	3	2	22
9.- Gestión de fármacos	2	3	1	1	3	3	1	2	0	2	2	1	21
10.- Modelo de gestión en salud	3	2	3	2	3	3	3	2	2	0	3	3	29
11.- Capacitación del personal	3	3	2	1	3	3	2	3	2	2	0	2	26
12.- Participación comunitaria	3	3	3	2	2	1	2	2	1	1	1	0	21
Dependencia	28	26	25	21	29	24	25	22	21	20	27	23	291

Fuente. Elaboración propia, consulta de expertos en el sector Salud. Maracay, 2015.

Gráfico N° 1. Plano de coordenadas de relaciones lógicas de influencia – dependencia directa de variables del sector salud (Resultados del Programa Micmac)



Fuente. Elaboración propia, consulta de expertos en el sector Salud. Maracay, 2015.

5. Resultados de la Matriz influencia-dependencia

Las **variables de la zona de poder** se ubican en el *cuadrante I* o en la *zona 1* del plano cartesiano (Gráfico N° 1); son aquellas que presentan altos valores de motricidad y baja dependencia. En su conjunto ejercen una fuerte influencia sobre las demás variables del sistema, pero estas no se ven afectadas por el resto de las variables. A estas variables se les llama también *variables determinantes*, pues ellas son aptas para la intervención de la dirección o la toma de decisiones, es decir, determinan el funcionamiento del sistema.

En esta investigación, el *cuadrante I* o *zona de poder* del plano cartesiano se identificaron las siguientes variables: *modelo de gestión en salud* (10); *recursos financieros* (6); *infraestructura del sector salud* (4). Esta ubicación representa una alta influencia que se deriva de un modelo eficiente de *gestión de salud pública*, no obstante, los *recursos financieros* se localizan en el extremo derecho del cuadrante, lo que muestra una dependencia media de esta variable; este dato se puede interpretar como que el

financiamiento es fundamental para desarrollar el sector. De igual modo, la *infraestructura de salud* tiene menos influencia que las variables anteriores, pero igualmente, es una variable de poder que ocupa una alta influencia. En resumen, el mensaje de los expertos del sector salud es que del impulso, o motricidad que puedan tener estas variables, dependerá el éxito de las estrategias para diseñar los escenarios futuros.

Las **variables de la zona de conflicto** se ubican en el *cuadrante II* del plano cartesiano (Gráfico N° 1), es decir, en la *zona 2 de conflicto*. A estas se les llama también *variables estratégicas* o *clave*, ya que son aptas para la intervención de la dirección, pues generan efectos en cadena. Estas variables presentan altos valores de motricidad y altos valores de dependencia, ejerciendo una fuerte influencia sobre las demás variables del sistema y obteniendo una afectación recíproca por parte de las otras, lo que produce una perturbación en el funcionamiento normal del entorno, pues sobre determinan el propio sistema. Estas variables son por naturaleza inestables y se corresponden con los retos del sistema.

Por otro lado, las variables encontradas en este cuadrante son las siguientes: factores epidemiológicos (2); factores demográficos (1); capacitación del personal (11) y recursos humanos (5). En relación a la interpretación de las variables ubicadas en la zona de conflicto, los factores epidemiológicos: enfermedades cardiovasculares, cáncer, diabetes, homicidios y accidentes de tránsito presentan un grave problema en la sociedad venezolana, aunado a los factores demográficos con altos índices de natalidad, mortalidad (neonatal y pos neonatal), embarazo precoz, entre otros. Esta interpretación de los expertos nos indica que a los efectos de proponer políticas, es imprescindible examinar las causales de esta problemática desde el equilibrio nutricional, niveles de recreación, seguridad, equidad en la distribución de los ingresos y servicios públicos, acuerdos con instituciones de salud del sector privado que permitan comprender y solucionar las razones de estos conflictos.

En cuanto a la *capacitación del personal*, representado por el número de horas anuales dedicadas a la capacitación (cursos, charlas,

congresos, talleres, etc.), y el *recurso humano* como formación y número de médicos, enfermeras, odontólogos, médicos especialistas, personal técnico-médico, personal administrativo, el panel de expertos lo ubica como variables estratégicas, en el sentido de que la adecuada y constante capacitación, así como la contratación de personal médico de calidad, sin duda, repercutirá en una acertada prevención de enfermedades, en los eficientes diagnósticos, en el adecuado uso de la tecnología y equipos médicos y finalmente en una interacción con las comunidades de forma más humana y de un mayor conocimiento del entorno.

Las **variables de la zona de salida** se ubican en el *cuadrante III* o en la *zona 3* del plano cartesiano (Gráfico N° 1). A estas también se les llama *variables de resultados*, son aquellas que presentan bajos valores de motricidad y alta dependencia, estas ejercen una escasa influencia sobre las demás variables del sistema, pero se ven altamente afectadas por ellas. Estas variables se asocian a indicadores de evolución, pues se traducen como objetivos; además, las mismas, no se pueden abordar de frente, sino a través de las que dependen en el sistema.

En el presente estudio, las variables *factores socioeconómico-culturales* (3) y *equipamiento físico y movilización* (7) se ubican en el tercer cuadrante. Los *factores socioeconómico-culturales*: nivel de ingreso, vivienda propia, desempleo, educación, planificación familiar, nivel de nutrición, educación ciudadana y ambiental, representan una alta dependencia de políticas públicas, por ejemplo, creación de empleo, inversión del sector privado, formación de profesionales idóneos en el área de salud, educación familiar en valores cívicos y ambientales.

En relación *al equipamiento físico y movilización*: equipo médico (ecografía, mamografía, radiología, etc.), ambulancias, mobiliario médico especializado, unidades de quirófano y unidades de cuidados intensivos; estas variables tienen una alta dependencia de la inversión del sector público para la dotación de hospitales, ambulatorios, centros de atención integral entre otros. Así mismo, la falta de mantenimiento de infraestructura, bienes y

equipos impide la efectividad de los servicios médicos.

Las **variables de la zona autónoma** se ubican en el *cuadrante IV* o en la *zona 4* del plano cartesiano (Gráfico N° 1). A estas variables también se les llama *variables desarticuladas*, pues presentan valores más bajos de motricidad y valores de baja dependencia, por esta característica ejercen una escasa influencia sobre las demás variables del sistema y escasamente se ven afectadas por estas. Estas variables no constituyen parte determinante para el futuro del sistema.

En este trabajo se identificaron las siguientes variables: *gestión de fármacos* (9): administración y distribución de fármacos y disponibilidad; *sistemas de comunicación y redes* (8): tecnologías de información y comunicación (TIC), sistemas de comunicación interna (intranet), sistemas de comunicación externa (extranet), redes sociales e internet y *participación comunitaria* (12).

En los datos obtenidos, se pudo observar que todas estas variables funcionan de una manera desarticulada, ya que no se les ha dado la vital importancia a las tecnologías de información y comunicación, las cuales permiten aprovechar el uso de redes para la transmisión de las necesidades y el conocimiento del sector. De esta forma, al no contar con un uso organizado de las TIC, se le impide al sector salud tener elementos que establezcan relaciones nacionales e internacionales con laboratorios para gestionar la producción de fármacos, la importación de insumos o la dotación de los mismos, así como también se impide el intercambio y la formación de profesionales en el área de salud.

Igualmente sucede con la *participación comunitaria*, entendida como la relación de la comunidad con los servicios de salud, consejos comunales, cooperativas de salud, entre otras. De los datos obtenidos se puede observar que no existe una integración de las comunidades y de los servicios médicos para prevenir, educar y organizar estrategias que ayuden a conformar sociedades o comunidades conscientes, es decir, no se observó una interacción entre estas variables en pro de una mejor salud pública.

Una vez realizado el diagnóstico participativo y luego de haber identificando

problemas y soluciones, se procedió a aplicar el programa Micmac para realizar la matriz de impacto cruzado de relaciones lógicas de influencia – dependencia de las variables. Inmediatamente se representaron en un plano de coordenadas y se interpretaron las variables del sector salud de relaciones lógicas de influencia – dependencia directa; luego de dicho análisis interpretativo, a continuación se describirán la construcción de los posibles escenarios futuros.

6. Escenarios

Los escenarios describen particulares sets de eventos y variables para centrar la atención sobre la dirección e impacto de las tendencias, la estabilidad de los procesos de causa-efecto, las rupturas factibles y los momentos claves para la toma de decisiones. Ahora bien, hay otra manera de contextualizar los escenarios, esta forma es la transición del presente hacia el futuro; este cambio puede verse como un terreno de pruebas, en el mismo surgen ideas o se promueven sentimientos positivos para nuevos desarrollos.

Existen varios tipos de escenarios, a continuación se describirán los que son pertinentes a la presente investigación.

Exploratorios: estos especulan sobre el futuro en función de una serie de variables (continuidad en las tendencias históricas). Este tipo de escenario ayuda a los políticos y gestores a identificar las principales dimensiones, también ayuda a los agentes que modelan las evoluciones futuras. Entender y explorar las interrelaciones entre ellos permite tener una visión más sistémica y completa de las incertidumbres relacionadas.

Normativos: los escenarios normativos pretenden cambiar una tendencia desfavorable, ellos fijan los objetivos en un plazo concreto, estudian las posibilidades de prosperar y son prescriptivos, es por ello que están orientados directamente a la acción para modificar las tendencias. Los escenarios exploratorios y normativos son complementarios; no buscan la predicción, pues ellos profundizan el conocimiento del sistema actual y sus posibles evoluciones.

6.1. Escenario de consenso-bienestar-armonía

El *Modelo de gestión del sector salud* debe concebirse como un medio para proyectar las funciones gerenciales desde la planificación, organización, dirección, evaluación y control. Este sistema de gestión debe estar apoyado en valores, mejoras continuas y estrecha interrelación entre los actores: gobierno, profesionales de la salud y comunidades. Por esta razón, se debe favorecer una eficiente inversión para la dotación en equipamiento físico y movilización, sistema de comunicación y redes, gestión de fármacos; además de dotar al personal de programas de formación y capacitación.

Dimensiones

Modelo de gestión: este modelo estará alineado con la visión, misión, valores y la formulación de estrategias. El propósito se orienta hacia apoyarse en tres pilares: procesos, personas y tecnología; el fin es lograr formular las directrices de identificación de oportunidades, de mejora continua, liderazgo, participación de los colaboradores, indicadores de gestión, entre otros elementos para pasar de un estadio de información a un estadio de conocimiento.

Socioeconómica: en esta dimensión se deberá favorecer las inversiones con acertadas acciones de control o de evaluación constante, es decir, mantenimiento preventivo para evitar incrementar los costos con reparaciones correctivas. Este escenario también exigirá constantes planes de formación y capacitación en salud pública y ambiental, planificación familiar, adecuados niveles nutricionales y salud preventiva. También incluye la necesidad de una infraestructura acorde con el incremento poblacional y el uso de equipos tecnológicos de última generación para proporcionar acertados diagnósticos.

Política: al ser instituciones públicas, las políticas del sector salud deberán favorecer las inversiones en vivienda, servicios públicos, recurso humano, capacitación en programas de enfermedades endocrinas, metabólicas, cardiovascular, oncológica e infecciones de transmisión sexual. A su vez, deben favorecer la

eficiencia en los procesos administrativos para la rápida asignación de recursos que ayuden a potenciar el sistema tecnológico de las redes y de los equipos para el manejo de la información asistencial y administrativa, todo esto aunado a un plan nacional de salud que responda a lo establecido en la ley.

6.2. Escenario de conflicto

Este escenario es el resultado de un notable incremento de enfermedades endémicas, cardiovasculares, oncológicas y endocrinas. Esta situación se ha magnificado por el incremento de las desigualdades sociales y económicas, que se unen al problema de la emigración de médicos y demás profesionales de la salud. En este escenario el sector salud se encuentra con un recurso humano interno que es consciente de la problemática social y de salud pública en general, ávido de capacitarse e interrelacionarse con los diferentes actores del sistema. Sin embargo, el contexto que los rodea posee poca conciencia para la construcción de la prevención a futuro, pues no se ponen en práctica políticas de prevención.

Dimensiones

Modelo de gestión: en este escenario es de vital importancia incorporar personal eficiente que posea la preparación adecuada para tomar decisiones que le permitan implementar programas orientados a: 1) la planificación familiar, cuyo objetivo sea sensibilizar a las comunidades, y en especial a los jóvenes, sobre la planificación familiar; 2) programas eficientes de prevención de enfermedades epidemiológicas en los que participe el sector gubernamental y las comunidades implicadas y 3) programas de responsabilidad social para ampliar el nivel cultural y de recreación.

Socioeconómica: los factores demográficos necesitan en este escenario mantener un nivel de equilibrio poblacional y de calidad de vida frente a las variables implicadas: tasa de natalidad, mortalidad, esperanza de vida, etc., la cuales a través de las políticas públicas podrían mejorar el emprendimiento, la

inversión y el acceso al empleo justamente remunerado para desarrollar bienestar colectivo. Desde esta premisa, la educación, como fuente de conocimiento, creará las bases para ampliar los rangos de emprendimientos, activando el aparato productivo.

Política: la propuesta de este escenario se centra en la necesidad de vincular al sector público con el sector privado, a objeto de generar sinergias en pro de la sociedad, pues al ser relacionados ambos sectores, a través de acciones de consenso y racionalidad, se pueden suscitar cambios de paradigmas de una sociedad paternalista y populista hacia una sociedad autónoma, creativa, que gestione el conocimiento, capaz de generar transformaciones tanto en la mentalidad como en el comportamiento del venezolano.

6.3. Escenario de comunidad participativa

En este escenario la comunidad reconoce y tiene el convencimiento de que puede mejorar su calidad de vida al compartir los valores que se orientan hacia una sociedad solidaria y más equitativa, con liderazgos compartidos en los que todos los actores: gobiernos, empresas y ONGs permitan la reducción de los conflictos ideológicos y culturales en pro de la reducción de la brecha entre pobres y ricos. De esta forma, la participación de la sociedad en la educación y prevención de las enfermedades permitirá crear redes de ayudas comunitarias para enfrentar y solucionar los problemas ambientales, entre los que se pueden citar los de recursos naturales, contaminación atmosférica, insalubridad, enfermedades endémicas, entre otros.

Dimensiones

Modelo de gestión: una sociedad consciente de su entorno buscará participar y cooperar en la toma de decisiones que se orienten a buscar la solución de los problemas de su comunidad. Es por ello que es importante el empoderamiento de las comunidades desde la gestión del conocimiento, pues el saber va a facilitar a nivel local que las políticas públicas estén estrechamente conectadas con los requerimientos de las sociedades.

Socioeconómica: se pretende en este escenario que la sociedad sea partícipe de su bienestar y de su calidad de vida. De ahí la idea de la autoconstrucción de sus viviendas, pues esta iniciativa les permite la organización para la construcción de puentes, represas y todo tipo de infraestructura, en la que la comunicación esté perfectamente interrelacionada con los agentes financiadores. De esta manera, todos los proyectos que surjan, tienen que estar debidamente coordinados por profesionales relacionados con sus áreas de especialidad, pues los recursos financieros evaluados y controlados por los entes responsables de su ejecución llevarán al éxito y a la concreción del proyecto.

Política: para abordar este escenario es preciso el consenso entre los entes públicos y privados, los cuales deben orientarse a desarrollar proyectos que beneficien a las comunidades de una forma holística y con criterios de sustentabilidad. Es así como se debe buscar promover el uso de tecnologías intermedias que mejoren la productividad en todos los sectores de la economía (agrícola, manufactura, petroquímica, laboratorios farmacológicos, industrias ortopédicas, equipos quirúrgicos, entre otros). También se deben establecer políticas que generen redes entre todos los entes implicados, ya que esto permitirá a todas las comunidades compartir información, aportar soluciones y definir criterios de concreción de las ideas o proyectos para ser ejecutados eficientemente.

7. Conclusiones

Los escenarios confeccionados en el taller realizado en octubre 2015, *Prospectiva estratégica del sector salud*, perteneciente al Programa especializado en habilidades gerenciales, conformado por un equipo multidisciplinario del sector salud, indican dentro de un ámbito global, un desarrollo económico sustentado en una gerencia estratégica, con un óptimo recurso humano, innovaciones tecnológicas, participación de la sociedad en el diagnóstico y solución de problemas, con una conciencia ambiental y de salud preventiva.

Dadas las características de cada escenario, se pueden vislumbrar algunas estrategias generales que podrían sustentar una mejor gestión del sector salud, considerando que una estrategia es un plan que especifica una serie de pasos, cuyo objeto es la construcción de unos futuros escenarios (deseables, probables y desfavorables):

- En el consenso, bienestar y armonía el éxito estaría sustentado en: 1) promover un sistema de gerencia apoyado en la gestión del conocimiento, en valores, en la mejora continua y en la estrecha relación entre los actores (gobierno, profesionales de la salud y la comunidad) para fomentar la responsabilidad social, salud pública y ambiental; 2) proyectar planes de formación y capacitación dirigidos al personal de la salud y 3) implementar planes de dotación tecnológica de redes y equipos.
- En el *escenario de conflicto*, la propuesta de éxito estaría sustentada en varios aspectos: 1) incorporar personal eficiente en la toma de decisiones, es decir, con un alto nivel de preparación académica y experiencia en el sector salud; 2) implementar programas de planificación familiar y de enfermedades epidemiológicas para reforzar el conocimiento en las bondades del bienestar familiar y su entorno; 3) generar políticas públicas, empoderando el emprendimiento, la inversión y el acceso al empleo justamente remunerado para desarrollar bienestar colectivo y 4) vincular el sector público con el sector privado, para generar sinergias en pro de la sociedad, las cuales estarán relacionadas con acciones de consenso que lleven a mejorar la productividad por medio del uso de tecnologías de información y comunicación.
- En el *escenario de comunidad participativa* se debe buscar: 1) empoderar a las comunidades desde la gestión del conocimiento, a nivel local y estrechamente conectadas con las políticas públicas; 2) concebir lineamientos gerenciales para que los

proyectos sean debidamente coordinados por profesionales relacionados con sus áreas de especialidad y 3) buscar que los recursos financieros sean evaluados y controlados por los entes responsables de su ejecución.

En resumen, los escenarios generados para el sector salud en Venezuela indican que el éxito sobre el desempeño gerencial del sector salud, estaría sustentado en lo siguiente:

- Un sistema de gerencia apoyado en la gestión del conocimiento, valores, mejora continua en los procesos y estrecha relación entre los actores.
- Incorporar personal eficiente en la toma de decisiones, es decir, con un alto nivel de preparación académica y experiencia en el sector salud.
- Implementar programas de planificación familiar y de enfermedades epidemiológicas para reforzar el conocimiento sobre el bienestar familiar y su entorno.
- Empoderar a las comunidades, desde la gestión del conocimiento, a nivel local y estrechamente conectadas con las políticas públicas.

Finalmente, las propuestas de cambio para el sector salud están apoyadas en la creación y optimización de un sistema de gestión eficiente, que tome en cuenta la participación activa de todos los actores para enfrentar los nuevos retos del futuro y gestionar el riesgo implícito de las incertidumbres. A partir de los resultados de los escenarios se abren caminos hacia una mejor productividad de los procesos de este servicio público que se traducirán en la concientización de una medicina preventiva y de planificación familiar.

8. Referencias

Alegre Vidal, Joaquín (2004). La gestión del conocimiento como motor de la innovación: lecciones de la industria de alta tecnología para la empresa. Castelló

de la Plata: Publicaciones de la Universidad de Jaume I, D.L.

Bueno, E. (2002). Enfoques principales y tendencias en dirección del conocimiento. Ediciones la Coría. Cáceres.

Echarri, José M. y otros. (2006). España 2020: reflexiones prospectivas Informes y Estudios 009. Institución Futuro, Navarra, España.

Koeneke, Herbert. (2017). El rentismo petrolero en la cultura política del venezolano. Peña, Carlos (Ed.) Venezuela y su tradición rentista: visiones, enfoques y evidencias. CLACSO, Universidad Central de Venezuela. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales. Buenos Aires, Argentina.

Gabiña, Juanjo. (1998). Prospectiva y ordenación del territorio. Hacia un proyecto de futuro. Ed. Marcombo, Barcelona, España.

Godet, Michel. (2007). Manuel de prospective stratégique Tome 1. Editeur: Dunod. Paris, Francia.

Godet, Michel; Durance, Philippe. (2011). La prospective stratégique: Pour les entreprises et les territoires. Editeur: DUNOD - UNESCO - Fondation Prospective et Innovation. Paris, Francia.

González, Marino J. (2006) ¿Cuáles son los acuerdos que requiere el sistema de salud? En Villasmil, R., España, L., Santos, M., y Gonzáles, M. Venezuela: un acuerdo para alcanzar el desarrollo. Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IIES). Caracas, Venezuela.

Medina, Javier; Ortegón, Edgar. (2006). Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe. Editorial: CEPAL. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) Área de Proyectos y Programación de Inversiones. Santiago de Chile.

[Peña, Alice S.](#) (19-07-17). [Proyecto Comunitario: Un espacio para reflexión acción creadora, liberadora y transformadora.](#) Caracas, Venezuela: UBV. Recuperado de:

<https://investigacionubv.wordpress.com/author/alicesocorro/page/11/>

Rodríguez S., Pedro ; Rodríguez P., Luís. (2012) El petróleo como instrumento de progreso:

una nueva relación Ciudadano-Estado-Petróleo. Caracas, Venezuela: Ediciones IESA

Conocimiento sobre la administración verde de los contadores públicos del estado Trujillo, Venezuela

RESUMEN

Las organizaciones están inmersas en el medio ambiente, el cual que se ha ido deteriorando entre otras cosas producto de la contaminación y emisión de desechos tóxicos; generando preocupación en la sociedad y particularmente en el mundo gerencial; ante esta realidad nace la administración verde que suele definirse como la forma en que los gerentes consideran el impacto ambiental de su organización al medio ambiente. En este contexto se emprende el presente estudio con el objetivo analizar el conocimiento sobre la administración verde que poseen los Contadores Públicos en las oficinas contables del municipio Trujillo, estado Trujillo, de Venezuela. Conducido mediante una investigación de tipo descriptiva y con un diseño de campo no experimental, permitió observar el desconocimiento de los enfoques de la administración verde, así como fallas en la implementación de elementos de evaluación e indicadores en los elementos objetos del estudio.

Palabras Claves: administración verde, elementos, enfoques, indicadores de ecoeficiencia.

Dailyn Maria Colmenares Benítez³

Universidad de Los Andes. Núcleo Rafael Rangel.
Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Trujillo- Venezuela. Correo electrónico:
dailyncolmenares92@hotmail.com

Walevka Ninoska López de Cappelletti⁴

Universidad de Los Andes. Núcleo Rafael Rangel.
Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Trujillo- Venezuela. Correo electrónico:
walalopez@hotmail.com

Marielena del Valle García Pérez⁵

Universidad de Los Andes. Núcleo Rafael Rangel.
Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Trujillo- Venezuela. Correo electrónico:
walalopez@hotmail.com

ABSTRACT

Knowledge on the green administration of the public accountants of Trujillo state, Venezuela.

The organizations are immersed in the environment, which has been deteriorated, among other things, because of the pollution and the emission of toxic waste. This is generating a concern in the society and particularly in the management world. Given this reality, the green administration is born, usually defined as the way in which managers consider the environmental impact of their organization. In this context, the present study aimed to analyse the knowledge that Public Accountants have about the green administration in the accounting offices of the Trujillo municipality, in Trujillo state, of Venezuela. This study is a descriptive research and with a non-experimental field design, it allowed to observe the unawareness about the green administration approaches, as well as failures in the implementation of evaluation elements and indicators in the elements of the study.

Keywords: green administration, public accountants, eco-efficiency indicators.

³Licenciada en Contaduría Pública, Licenciada en Administración de Empresas. Profesora en la categoría de Instructor a dedicación exclusiva de la Universidad de Los Andes, Núcleo Rafael Rangel. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Trujillo- Venezuela.

² Doctora en Gerencia Avanzada, MSc, en Administración, Especialista en Gerencia. Profesora Titular de la Universidad de Los Andes. Núcleo Rafael Rangel. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Investigador nivel B del programa estímulo a la Investigación PEI, desde el año 2011 hasta la actualidad.

⁵ Licenciada en Contaduría Pública. Egresada de La Universidad de Los Andes.

1. Introducción

Las organizaciones están inmersas en el medio ambiente, el cual, con el transcurrir del tiempo se ha ido deteriorando cada día producto de la contaminación, la tala y quema de bosques, así como la fabricación y empleo de productos tóxicos, han inducido enormemente en los cambios ambientales, trayendo consigo problemas a la sociedad.

Ante lo anterior, hoy día: gobiernos, organizaciones e incluso a nivel individual crece la atención por el tema ambiental; en aras de desarrollar planes y estrategias que vengan a contribuir con el cuidado del entorno, con el desarrollo sostenible y sustentable de la sociedad. Esta preocupación impulsa el surgimiento de líneas de investigación en todos los ámbitos, en el área de empresariales se le conoce como la administración verde (Green Management) o administración ambiental, la cual según Coulter y Robbins, (2010) es la forma en que los gerentes consideran el efecto de su organización sobre el medio ambiente, es decir, que esta tendencia investigativa va orientada hacia una responsabilidad social que implica considerar todos los aspectos e impactos que se derivan de la actividad organizacional evitando aquellos que puedan ocasionar daños a la sociedad.

En otras palabras, esta orientación de la administración se enfoca al logro de los objetivos de las organizaciones con la máxima eficiencia, calidad, productividad y competitividad atendiendo el medio ambiente; en tal sentido, Griffin (2011) sugiere que una empresa puede respaldar el ambiente natural al reducir el desperdicio, utilizando el reciclaje y usando menos materiales tóxicos o recortando el uso de energía. Es decir, se pueden comenzar con pequeños cambios que sumados a otros aportes de más individuos y organizaciones, minimicen el impacto ambiental.

Es pertinente resaltar que en el proceso de la protección ambiental, se inicia en los años setenta, según Remacha (2017, p.5):

La dimensión ambiental pasa a formar parte de la explicación de las causas y de las posibles soluciones de problemas globales. Así

se puso de manifiesto ese mismo año en la Conferencia de las Naciones Unidas Sobre el Medio Humano (también conocida como Conferencia de Estocolmo), en 1972.

Posteriormente, en 1983 se crea la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, en el seno de la Organización de Naciones Unidas. Remacha (2017, p.7) señala que “para dar cabida a la creciente problemática ambiental a escala global”. Luego la década de los 90, a partir de los estudios de diferentes organizaciones internacionales que alertaban sobre las consecuencias para la especie humana de los altos grados de contaminación que venían presentándose, el calentamiento global y sus consecuencias; hizo que se agudizará la preocupación de diversos sectores de la sociedad por desarrollar políticas que favorecieran la conservación del medio ambiente.

Sobre esta realidad, se comienzan a desarrollar una serie de normas con el propósito de evaluar los esfuerzos de una organización por alcanzar una protección ambiental; destacándose Gran Bretaña con la norma BS7750 que fue publicada oficialmente por la British Standards Institution (BSI) previa a la Reunión Mundial de la ONU sobre el Medio Ambiente (ECO 92).

En junio de 1992 la Organización Internacional para la Estandarización (International Organization for Standardization ISO) fue invitada a participar en Rio de Janeiro en la Cumbre de La Tierra, organizada por la conferencia sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. Es allí, donde ISO reconoce la necesidad de crear estándares administrativos en el área ambiental, para seguidamente en 1996 desarrollar la serie de normas ISO 14000 (sistema de administración ambiental), las cuales engloban un conjunto de documentos de gestión ambiental que una vez implantados, podrían afectar todos los aspectos de la gestión de una organización en sus responsabilidades ambientales, ayudando a las organizaciones a tratar sistemáticamente asuntos ambientales.

Cabe destacar que las normas estipuladas por ISO 14000 no fijan metas ambientales para la prevención de la contaminación, ni

tampoco se involucran en el desempeño ambiental a nivel mundial; sino que, establecen herramientas y sistemas enfocados en los procesos de producción al interior de una organización y de los efectos o externalidades que de estos deriven en el medio ambiente. Sin embargo, organizan un aporte para la conservación del medio ambiente. En tal sentido, la ISO 14001 (también conocida como la ISO verde), está abocada a proporcionar un ahorro del costo a través de la reducción de residuos y un uso más eficiente de los recursos naturales.

En Venezuela, antes de la Conferencia de Río se venía desarrollando un trabajo exitoso en materia ambiental, ya se había creado el Ministerio de Ambiente y de los Recursos Naturales Renovables (1976) como un organismo público para el desarrollo de políticas y acciones definidas en materia ambiental y de los recursos naturales. Igualmente se ha implementado la ISO 14001 para gestionar el delicado equilibrio entre el mantenimiento de la rentabilidad y la reducción del impacto medioambiental.

A pesar de los esfuerzos, persiste la existencia de organizaciones que prestan sus servicios sin medir el impacto ambiental. Ya concretamente en el área contable administrativa vale la pena revisar cómo se encuentran las oficinas contables, espacios laborales que han delimitado su ámbito de trabajo, sin quizá pensar en el impacto ambiental que generan diariamente.

En este contexto, hoy en día se demanda de los individuos competencias y habilidades que los conviertan en profesionales integrales; es así como el contador público, al ser un asesor de otras organizaciones y de estar en contacto directo con entidades que se dedican a un extenso y diverso tipo de actividades económicas, que afectan en mayor o en menor medida al ambiente; deberían poseer conocimiento de las tendencias que se esgrimen en la administración verde y los enfoques que pudieran adoptar con el propósito de contribuir en beneficios para este.

Este conocimiento les permitiría ofrecer asesoría a sus clientes y ayudarlos a tomar conciencia sobre el cuidado ambiental, y las

tendencias en el ámbito del desarrollo sostenible y sustentable, también desde sus oficinas contables contribuir con el cuidado del ambiente; teniendo en cuenta que toda actividad humana genera un impacto ambiental, las oficinas contables no son ajenas a esta realidad. Cabe resaltar que hoy en día las organizaciones que realizan contribuciones y aportes favorables en materia ambiental son mejor valoradas por sus clientes y por la sociedad en general; hoy se da preponderancia a los productos ecológicos y a las empresas responsables con el ambiente.

Las oficinas contables constituyen sociedades civiles, regidas por las disposiciones legales venezolanas, la Ley del Ejercicio de la Contaduría Pública (Gaceta Oficial: 1973, Nº 30.273), su Reglamento (Gaceta Oficial: 1975, Nº30.617) y el Código de Ética Profesional del Colegio de Contadores Públicos (1996). Estas desempeñan un papel en la sociedad venezolana, en la actualidad adquieren un nivel de responsabilidad ante las situaciones contables presentes en una empresa y las implicaciones legales de su funcionamiento.

En el municipio Trujillo, estado Trujillo, se encuentran diversas oficinas contables que actúan como asesoras y representantes de clientes; prestando servicios que contemplan generalmente las áreas contables, tributarias y los procesos de remuneraciones. Estas oficinas fueron visitadas por los investigadores, y a través de entrevistas informales, se pudo precisar que presentan dificultades en la aplicación de los enfoques de la administración ambiental así como también en los elementos de evaluación para mostrar la sensibilidad ambiental englobada dentro de la ética y la responsabilidad social del Contador Público. Posiblemente, el motivo principal se está generando por la falta de conocimiento por parte de los Contadores Públicos en el área ambiental, lo cual puede aumentar los costos y gastos dentro de la oficina, derroche de recursos y hasta puede causar insatisfacción en los trabajadores por el uso de productos tóxicos en sus procesos productivos.

Por esta razón, se hace evidente la necesidad que los Contadores Públicos conozcan y orienten su práctica en la administración verde, como una herramienta

que les permite mejorar el comportamiento ambiental y las oportunidades de beneficio económico con miras hacia el futuro, motivando a través de sus prácticas profesionales a sus clientes en cuanto a la mejora ambiental. Con base en lo anterior, la presente investigación estuvo enfocada en analizar el conocimiento que poseen sobre la administración verde de los Contadores Públicos en las oficinas contables del municipio Trujillo, estado Trujillo.

1.1 Administración verde

El medio ambiente es un conjunto de relaciones en las que también influye mucho el ser humano; Coulter y Robbins (2010, p.96) razonan que la administración verde es la "forma de organización en la que los gerentes consideran el efecto de su organización sobre el medio ambiente". Hasta finales de la década de 1960 pocas personas (y organizaciones) prestaban atención a las consecuencias ambientales de sus decisiones y acciones. Aunque algunos grupos se preocupaban por conservar los recursos naturales, casi la única referencia para salvar el medio ambiente era la ubicua petición impresa: por favor no tire basura, como afirma Remacha (2017) durante la década de los sesenta con la conjugación de factores como intensificación de la actividad industrial, pruebas armamentistas nucleares y movilizaciones por los derechos civiles provocaron preocupación por el deterioro del medio ambiente.

Con la apertura de la línea investigativa en materia ambiental que registra los cambios climáticos que se han evidenciado a nivel mundial: desaparición de ríos, aumento de la temperatura global, deshielo de los polos, tal como lo afirman Caballero, Lozano y Ortega, (200, p.4) al expresar que el "calentamiento Global ya se han sentido en nuestro planeta, quizás uno de los más claros es que los glaciares se derriten, tanto los de las montañas como los que forman los casquetes polares (Ártico y Antártico)". Los mismos autores exponen que el cambio climático traerá consigo consecuencias ambientales como aumento del nivel del mar, afectación de los patrones de lluvia y sequías, destacando que

esto traerá consecuencias ecológicas y económicas.

Esta área de estudio y trabajo de la gerencia está estrechamente relacionada con la protección ambiental, buscando beneficios futuros sin impacto negativo. Así pues, para Hellriegel; Jackson, y Slocum (2005, p.68) "la administración ambiental es una política que adopta una organización para proteger o mejorar los recursos naturales en la conducción de sus actividades". García, (2013, s.p) corrobora que la administración verde es la manera como los gerentes se avocan a mejorar los procesos de la organización, buscando que sean más amigables con el ambiente. Es decir, son las medidas, políticas, mejoras en los proceso y todo esfuerzo orientado a minimizar el impacto de la organización en su entorno, generando beneficios como las ventajas propuestas por Munch (2011), quien resalta la conservación del medio ambiente que se heredará a generaciones futuras, el mejoramiento de la calidad de vida del ser humano, proporcionando a su vez una imagen social adecuada de la organización, reducción de costos sociales, incremento de las utilidades al mejorar la percepción de los clientes y liderazgo con responsabilidad social.

Dentro de la administración verde se manejan diversas visiones, también llamados enfoques verdes, que son aquellos que señalan la sensibilidad mostrada por las organizaciones hacia el medio ambiente, al respecto Coulter y Robbins (2010) utilizan tonos verdes para describir los diferentes enfoques que las organizaciones pueden adoptar, los cuales se pueden apreciar en el gráfico N° 1

Gráfico N° 1. Enfoques de la administración verde

	Poca ambiente →	← Sensibilidad hacia el medio		Mucha
	Enfoque legal (verde claro)	Enfoque de mercado	Enfoque de las partes interesadas	Enfoque activista (verde oscuro)

Fuente. Coulter y Robbins (2010)

Según lo planteado por Coulter y Robbins (2010) el enfoque legal consiste en sólo hacer lo que se exige en las normativas, es decir: las leyes, normas y reglamentaciones gubernamentales, tratados internacionales; como el Protocolo de Kioto (1997); el Acuerdo de París (2015), abarca también la aplicación de normas ISO y los principios ambientales que cada organización debe establecer con el propósito de proteger los recursos ambientales para que perduren en el tiempo.

Por su parte, el enfoque de mercado es aquel que responde a las preferencias ambientales de los clientes. Lo que los clientes demanden en términos de productos amigables con el ambiente, eso será lo que la organización proporcione. Se centra en evaluar y mejorar el desempeño de las acciones de las organizaciones con el medio ambiente, con el fin de contribuir con el desarrollo de la sensibilidad ambiental organizacional.

En tanto, el enfoque de las partes interesadas expone los esfuerzos de cuando una organización trabaja para cumplir las demandas ambientales de varias partes interesadas; tales como: empleados, proveedores o la comunidad. Está estrechamente relacionado con el desarrollo sostenible, se orienta a la mejora de la salud y el bienestar de una región o comunidad de una manera continua y perdurable. Su fundamento son las medidas apropiadas de conservación y protección del medio ambiente para las generaciones futuras, manteniendo de esta forma el equilibrio ambiental.

Finalmente, el enfoque activista, refleja el grado más alto de sensibilidad ambiental e ilustra la responsabilidad social. Se caracteriza por involucrar cuestiones sobre qué y cómo medir y reportar las operaciones que favorecen o protegen el medio ambiente, tomando en consideración aspectos del desarrollo sustentable, el cual está fundamentado en las necesidades y deseos de los seres humanos en relación con su salud, seguridad económica y felicidad; como elementos que permiten evaluar la calidad de vida de una comunidad o individuo. Propone cuidar los recursos naturales que necesitarán

las generaciones futuras, sin dejar de usarlos para satisfacer las necesidades de la actual, controlando el uso eficiente de los recursos ambientales.

Además de los enfoques descritos, la administración verde se vale de dos elementos para evaluar el desarrollo de la misma dentro de las organizaciones, los mismos autores Coulter y Robbins (2010) los desarrollan de la siguiente manera:

Normas: vienen dadas por una serie de pautas o estándares desarrollados por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), así pues, la serie de normas ISO 14000 promulgadas en 1996, señalan el sistema de administración ambiental; el cual implica documentar las intenciones ambientales de la empresa aunque de hecho no se estén cumpliendo, al mismo tiempo que incorpora los métodos para asegurar la realización de dichas intenciones.

Al respecto el Centro de Comercio internacional (2007, p.1) explica que la serie de normas ISO 14000 "tiene en cuenta efectivamente las necesidades de las organizaciones de todo el mundo al brindar una estructura común para el manejo de los problemas ambientales. Estas normas prometen efectuar una mejora amplia basada en la gestión ambiental". Es decir estas normas sirven de guía para el manejo de materiales tóxicos, reducción de la contaminación y la implementación de sistemas amigables con el ambiente dentro de las organizaciones.

Informes: son documentos detallados que liberan las organizaciones sobre su desempeño ambiental. Estos informes generalmente describen las numerosas acciones de las organizaciones con el fin de promover la sustentabilidad ambiental. Estos informes deben contener: título, nombre de la organización que está promoviendo la sustentabilidad ambiental, fecha de publicación, cuerpo y datos de contacto.

Complementa el estudio de la administración verde la consideración de los indicadores de ecoeficiencia. La ecoeficiencia es definida por Lehni (citado por Cuzzoul, Frank, y Schwengber ten Caten, 2010, p.2) como "una filosofía que tiene como principales objetivos la reducción del consumo

de insumos y del impacto de la naturaleza, además del aumento del valor del producto o servicio generado". A través de la ecoeficiencia se pretende generar productos de calidad que generen el menor impacto posible al ambiente. La ecoeficiencia requiere la reducción de la intensidad material y energética de bienes y servicios y de la emisión de tóxicos, el incremento en el reciclaje y durabilidad de los productos, la mejora en la intensidad de los servicios ofrecidos y la maximización del uso sostenible de los recursos renovables.

Leal (2005, p.8) expresa que la ecoeficiencia debe ser medida y evaluada, de allí la necesidad de establecer un conjunto de indicadores, que tengan por objeto en forma genérica reflejar las presiones que se ejercen sobre el medio ambiente como consecuencia del desarrollo económico. Según Leal (2005) estos indicadores son:

Indicador de recursos naturales: uno de los aspectos que diferencia claramente a la ecoeficiencia de otros enfoques de sostenibilidad como la producción limpia, es la importancia que asigna al tema específico del uso de los recursos naturales como elemento del desarrollo económico. En este plano se estudian tres dimensiones principales: el uso de los recursos naturales, sea agua, materias primas, y energía; la provisión de servicios ecológicos, en particular para contribuir a la vida del ecosistema y absorber los desechos de la actividad económica; y la protección de la diversidad biológica. Para Leal (2005, p.12) los indicadores de ecoeficiencia de recursos naturales "buscan así medir el uso absoluto de estos recursos, y los aumentos o disminuciones de productividad asociados, como un elemento para definir políticas de sostenibilidad".

Indicador de contaminación: este indicador como cualquier otro indicador de contaminación busca disminuirla, tal como afirma Leal (2005, p.12) "buscan reducir la contaminación, entendida como la superación de los estándares establecidos para lidiar con determinadas emisiones que afectan al medio ambiente. En todo caso, no pretenden ser representativos de la totalidad de los efectos contaminantes". Estos indicadores están

dirigidos a disminuir los niveles de contaminación, toman en consideración una parte de los efectos contaminantes y no la totalidad.

El cuadro N° 1 presenta de manera esquemática como fue abordado el estudio de la variable a fin de evaluar el conocimiento sobre la administración verde en la presente investigación.

Cuadro N°1: Esquema de la investigación

Variable	Dimensión	Indicador
Administración verde	Enfoques	Enfoque legal
		Enfoque de mercado
		Enfoque activista
		Enfoque de las partes interesadas
Elementos de evaluación	Indicadores de ecoeficiencia	Normas
		Indicador de recursos naturales.
		Indicador de contaminación

Fuente. Elaboración propia.

2. Metodología

Con base en la problemática encontrada y la revisión sobre el contenido de la variable, se emprendió un estudio que tuvo por objetivo analizar el conocimiento sobre la administración verde que poseen los Contadores Públicos en las oficinas contables del municipio Trujillo, estado Trujillo. El mismo se condujo mediante una investigación de tipo descriptiva, orientada a caracterizar globalmente el evento de estudio y enumerar sus características, describir su desarrollo, los procesos de cambios y clasificar eventos dentro de un contexto.

Por su parte el diseño investigativo obedeció a un diseño de campo no experimental, teniendo en cuenta que no se manipuló deliberadamente la variable de estudio. Se intentó especificar aspectos vinculados con la administración verde, obteniendo la información directamente de la realidad donde ocurren los hechos, es decir de las oficinas contables del municipio Trujillo.

En tanto que la población objeto de estudio comprendió, catorce (14) oficinas contables

del municipio Trujillo, tomando como sujetos informantes a catorce (14) Contadores Públicos encargados de estas oficinas, siendo la población finita y accesible de estudiar no se aplicaron técnicas muestrales, estudiando a la población en su totalidad.

Para la recolección de la información se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. El cuestionario diseñado fue mixto, contuvo preguntas cerradas y abiertas de alternativas múltiples, con un cuerpo de quince (15) ítems orientados a analizar el conocimiento sobre la administración verde de los sujetos informantes. La validez del instrumento se logró a través del juicio de expertos en el área, los cuales verificaron la correspondencia con el contexto teórico y metodológico. Una vez aplicado el cuestionario y recolectada toda la información, se procedió a procesar la misma mediante tablas de frecuencias, para luego ser representadas en gráficos, acompañados de su respectivo análisis.

Cabe acotar que se tomó como base principal para sustentar esta investigación la postura de los autores Coulter y Robbins (2010), debido a que plantean con mayor claridad la variable descrita, además de ofrecer información precisa sobre la misma.

3. Resultados y discusión

Teniendo en cuenta la estructura señalada anteriormente compuesta por: enfoques de la administración verde, elementos de evaluación e indicadores de evaluación, se presentan los hallazgos encontrados en la investigación.

En relación al conocimiento de los enfoques sobre la administración verde que poseen los Contadores Públicos objeto de estudio se encontró que el 50% manifiestan no conocer ninguno, el 29% afirma conocer el enfoque legal, y el restante 14% conoce el enfoque de mercado. Este hallazgo evidencia un alto desconocimiento de su parte sobre la administración verde, lo que pudiera motivar el hecho que en sus oficinas contables no exista sensibilidad hacia la protección del medio ambiente; por ende no consideran el impacto ambiental que pudieran ocasionar producto de sus actividades. Por lo tanto, no toman en

cuenta la sensibilidad que muestran las organizaciones hacia el medio ambiente expresada por Coulter y Robbins (2010). Por el desconocimiento de los mismos implicaría que los Contadores Públicos no apliquen aspectos en el desarrollo de sus actividades profesionales con el propósito de preservar el medio ambiente.

Indagando sobre el conocimiento del enfoque legal de la administración verde el 57% alegan que no conocen ninguna aplicación de este enfoque, el 21% expresa que a través del enfoque legal se manejan principios ambientales con el propósito de proteger los recursos ambientales, 15% asocia el enfoque legal con obedecer leyes y normas ambientales, 7% lo asocia con la aplicación de las normas ISO. Estas evidencias permiten inferir que difícilmente está siendo aplicado un enfoque de administración verde por parte de los Contadores que laboran en las oficinas contables del municipio Trujillo, puesto que no tienen conocimiento del mismo.

En relación con la aplicación del enfoque de mercado, 21% de los encuestados expresaron que en la prestación del servicio en sus oficinas contables ofrecen un servicio que promueve la sensibilidad ambiental a través de productos amigables con el medio ambiente, mientras que 14 % afirma que considera aspectos ecológicos para preservar el medio ambiente, y el restante 65% no aplica ninguno de los aspectos relacionados con el enfoque de mercado; es decir no promueven, ni aplican la sensibilidad ambiental en el servicio que prestan mediante la asesoría que brindan a sus clientes. Se deduce que los Contadores objeto del estudio no manejan ni promueven una conciencia ambiental a la hora de prestar sus servicios.

Al examinar el enfoque de partes interesadas las revelaciones de los Contadores Públicos arrojaron que el 71% no emplea ninguno de los aspectos de este enfoque, el 21% lo hace fundamentándose en medidas apropiadas de conservación y protección del medio ambiente, en tanto que 8% lo aplica mediante el desarrollo sostenible. Es oportuno resaltar que aunque las oficinas emplean algunos aspectos del enfoque de las partes interesadas, no son significativos en relación

con la proporción total de los objetos de estudio considerados. Coulter y Robbins (2010) indican que el enfoque de partes interesadas es de gran importancia, ya que se fundamenta en el mantenimiento de los recursos naturales mediante el proceso de desarrollo sostenible, cuyo basamento son las medidas apropiadas de conservación y protección del medio ambiente para generaciones futuras; la realidad evidenciada dista considerablemente del ideal de la propuesta en términos teóricos.

Al examinar el enfoque activista, 50% de los Contadores Públicos estudiados expresa que no proporciona ninguna de las opciones que comprende dicho enfoque en el quehacer cotidiano en sus oficinas contables, el 29% de los sujetos informantes facilitan el enfoque activista dentro de la oficina mediante la búsqueda de formas para proteger los recursos naturales, mientras 14% lo aplica mediante la relación de la contabilidad con el medio ambiente, en tanto que el restante 7% aplica este enfoque como el reflejo de la sensibilidad ambiental ilustrado mediante la responsabilidad social.

Estos resultados aclaran que los Contadores Públicos no conocen el enfoque activista; por tal razón, no es llevado a cabo en sus prácticas laborales; lo que contradice el deber ser; en tanto que todas las personas y organizaciones deben contribuir con la conservación del medio ambiente, y desarrollar prácticas amigables con el mismo a fin de lograr el desarrollo sustentable de la sociedad, del que cada cual es responsable.

Ante los hallazgos, se puede inferir que los Contadores de las oficinas contables no ponen en práctica los enfoques de la administración verde; a saber: enfoque legal, de mercado, activista, de partes interesadas; situación derivada por el desconocimiento de los mismos sobre esta materia; tal vez porque sea un tema aún en auge o por fallas propias en el deber del Contador Público en cuanto a mantenerse actualizado para brindar calidad de servicio a sus cliente.

A continuación se presenta la tabla N° 1, la cual resume los hallazgos sobre los enfoques de la administración verde, mostrando los porcentajes de aplicación de cada uno de

ellos por parte de los Contadores Públicos encuestados.

En cuanto a la dimensión de estudios que considera los elementos de evaluación de la administración verde, Coulter y Robbins (2010) afirman que para evaluar el desarrollo de la misma se valen de dos indicadores como son las normas y los informes; en este sentido los resultados respecto a las normas permiten observar que en las oficinas se implementan normas en materia ambiental, pues el 64% de los encuestados respondieron que implementan estándares que la oficina construye para mantener el comportamiento ambiental, un 29% que no aplican ninguna de las opciones y el 7% de los encuestados dicen implementar normas que vienen dadas por estándares desarrollados por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO). Es preciso acotar que es considerable el porcentaje de Contadores que aplican normas ambientales dentro de las oficinas, lo cual está en concordancia con la teoría de Coulter y Robbins (2010) quienes sugieren que la aplicación de las normas en la administración ambiental es un concepto integral dentro de una organización, por lo tanto involucra a todas las áreas que la integran del ámbito de su competencia en la propia organización. Es de resaltar que la no aplicación de normas puede derivar en mayor consumo de materiales como papel, tintas de impresión que tienen un costo para el medio ambiente; derivar en derroche de recursos como energía eléctrica, agua; además de crear en los empleados y clientes poca conciencia ambiental, por la propia inexistencia de normas.

Tabla N° 1. Aplicación de los enfoques de la administración verde

Enfoque	Alternativa	Frecuencia relativa
Legal	Manejar principios ambientales con el propósito de proteger los recursos ambientales.	21%
	Obedecer leyes y normas ambientales	15%
	Aplicar las normas ISO	7%
	No conoce, no aplican los aspectos del enfoque	57%
Mercado	Productos amigables con el ambiente	21%
	Considera aspectos ecológicos con el objeto de preservar el ecosistema	14%
	No aplican aspectos del enfoque	65%
Interesados	Fundamentándose en medidas apropiadas de conservación y protección del medio ambiente	21%
	Aplicando el desarrollo sostenible	8%
	No aplican aspectos del enfoque	71%
Activista	La búsqueda de formas para proteger los recursos naturales terrestres	29%
	La relación de la contabilidad con el medio ambiente	14%
	El reflejo de la sensibilidad ambiental ilustrando la responsabilidad social	7%
	No aplica aspectos de este enfoque	50%

Fuente. Elaboración propia.

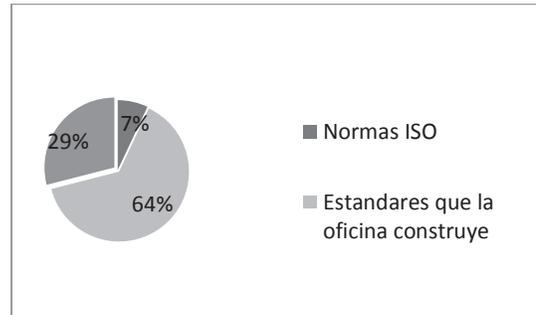
En cuanto a los informes, que son documentos detallados que liberan las organizaciones sobre su desempeño, Coulter y Robbins (2010) resaltan que estos informes generalmente describen las numerosas acciones de las organizaciones con el fin de promover la sustentabilidad ambiental, en este caso los resultados obtenidos arrojaron que un 79% no realiza informes que demuestren la gestión ambiental, mientras un 21% si lo hace. Ante los datos anteriores, se puede apreciar que los Contadores Públicos no realizan informes que demuestren la gestión ambiental de la oficina. El desarrollarlos daría a conocer a su entorno lo que están haciendo en materia

ambiental; derivaría en un mejor posicionamiento ante sus clientes, colegas y otros entes interesados, y demostrarían los avances y el compromiso que llevan a cabo en materia ambiental.

Profundizando en los resultados, se analizó el porcentaje que respondió afirmativamente en cuanto a la elaboración de informes, de ellos el 21% afirman que el contenido de sus informes cumplen las formalidades de: título, nombre de la organización que lo promueve, cuerpo del informe y datos de contactos, igualmente al ser consultados sobre la finalidad de emitir un informe resaltan como las razones más importantes: 14% mostrar el desempeño ambiental de la organización, 7% reflejar el impacto ambiental que esta genera y proteger el medio ambiente.

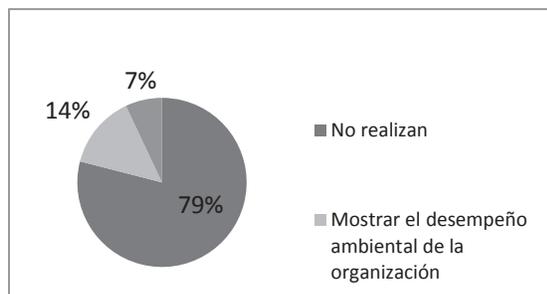
De los resultados anteriores, se desprenden los gráficos que se presentan a continuación, los mismos resumen los hallazgos de la dimensión: elementos de evaluación de la administración verde.

Gráfico N° 2. Normas en materia ambiental



Fuente. Elaboración propia

Gráfico N° 3. Preparación de informes en materia ambiental



Fuente. Elaboración propia

Realizando asociación entre una dimensión y otra, se puede deducir que se produce un efecto cascada; es decir, a razón del desconocimiento sobre la administración verde y todo lo que lo compone (enfoques, elementos de evaluación e indicadores), no se pone en práctica las normas y los informes.

En lo relativo a los indicadores de ecoeficiencia, Leal (2005) sostiene que ésta debe ser medida y evaluada, de allí la necesidad de establecer un conjunto de indicadores; los cuales en forma genérica, tienen por objeto reflejar las presiones que se ejercen sobre el medio ambiente como consecuencia del desarrollo económico. Para efectos de la presente investigación se consideraron los indicadores de recursos naturales e indicadores de contaminación.

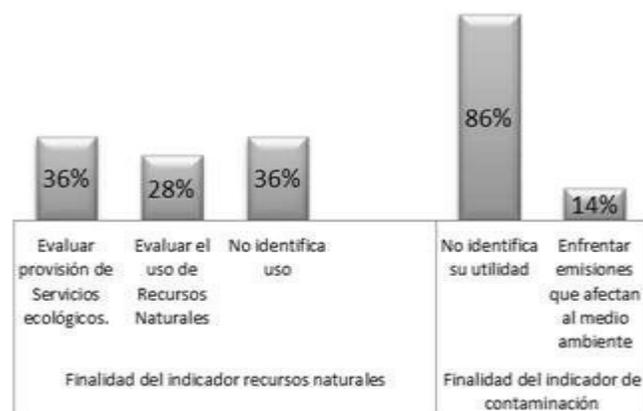
En lo que respecta a los indicadores de recursos naturales, al preguntarle a los encuestados sobre si aplicaban en sus oficinas contables indicadores de ecoeficiencia, un 64% manifiesta no utilizar ningún indicador, un 29% dice utilizar el indicador de recursos naturales y el 7% afirma utilizar el indicador de contaminación. Por consiguiente, los resultados demuestran que muy pocos Contadores utilizan los indicadores de ecoeficiencia en sus oficinas contables, lo cual implica que no tienen manera de medir el impacto que causan al ambiente, el nivel de contaminación que generan, ni el volumen de materiales que consumen; al no tener medida del impacto se puede caer en el gasto excesivo de materiales y en elevar los índices de contaminación.

Al consultar sobre los usos del indicador de recursos naturales, el 36% de los encuestados consideran el uso de este indicador les permite evaluar la provisión de servicios ecológicos, en particular para contribuir a la vida del ecosistema y absorber los desechos de la actividad económica; 28% afirma que mediante el indicador de recursos naturales se puede evaluar el uso de los recursos naturales; sea agua, materias primas y energía; mientras el porcentaje restante (36%) no identifica de forma palpable un uso asociado con el indicador de recursos naturales.

En lo relativo al indicador de ecoeficiencia de contaminación, este está limitado a resolver problemas de contaminación que poseen, un fuerte carácter técnico y permiten una relativamente sencilla o directa comparabilidad. De los Contadores Públicos encuestados el 86% responde no aplicarlo, por lo tanto no consideran la utilidad que el mismo pueda tener, mientras un 14% expresó que este permite enfrentar determinadas emisiones que afectan el medio ambiente.

Con el propósito de sintetizar los resultados y de facilitar su comprensión, se presenta de manera gráfica los principales hallazgos relacionados con los indicadores de ecoeficiencia; tomando en consideración la finalidad que tiene cada indicador señalada por los contadores públicos.

Gráfico N° 4. Indicadores de ecoeficiencia



Fuente: Elaboración propia

Se constata que un porcentaje mínimo de los Contadores Públicos utiliza los indicadores de ecoeficiencia (indicadores de

contaminación 7%, indicador de recursos naturales 29%), en relación con 64% que afirma no aplicar ningún indicador. Con respecto a esto Leal (2005) explica que los indicadores de ecoeficiencia poseen un carácter técnico y permiten una relativamente sencilla o directa comparabilidad. Por lo tanto, los Contadores Públicos en su mayoría al no implementar los indicadores pierden de comparar de manera sencilla, el volumen de materiales que consumen o los índices de contaminación que generan.

4. Conclusiones

Con base en las fuentes consultadas, la metodología seguida y los hallazgos arrojados, a continuación se presentan las principales conclusiones obtenidas en la investigación, atendiendo los enfoques, elementos de evaluación e indicadores de ecoeficiencia de la administración verde.

Se pudo constatar que los Contadores Públicos objeto de estudio no tienen conocimiento sobre la administración verde; sin embargo una pequeña proporción de ellos desarrollan aspectos de los enfoques de la administración verde en las oficinas contables, lo que da a entender que algunos toman medidas establecidas por dichos enfoques para llevar a cabo la prestación de sus servicios, con el fin de proteger el medio ambiente. No obstante, estos esfuerzos se realizan de manera escasa y aislada, sin perpetrar una debida asociación con el tema de la administración verde y sus implicaciones.

El enfoque que se maneja empíricamente con mayor presencia por parte de los Contadores Públicos dentro de las oficinas contables es el legal; al cual los sujetos informantes asocian con reglas y normativas legales, correspondiendo a lo propuesto por Coulter y Robbins (2010) al afirmar que dentro de este enfoque se obedecen leyes, normas y reglamentaciones. Sin embargo, los Contadores entrevistados no saben identificar los componentes de los demás enfoques, beneficios, ni la forma de aplicarlos en sus oficinas.

Sobre los elementos de evaluación se obtuvo que los Contadores Públicos de las oficinas contables del municipio Trujillo estado Trujillo, llevan a cabo la aplicación de las normas ambientales mediante el desarrollo de estándares que la oficina construye para mantener el comportamiento ambiental, lo cual trae como beneficio mayor cuidado hacia el ambiente entre los trabajadores, así como ahorro de materiales y recursos.

En cuanto a los informes, se observó que los Contadores que los realizan constituyen apenas un mínimo porcentaje (21%), mientras el porcentaje alto (79 %) lo integran aquellos que no realizan los informes, ello motivado por el hecho de ser actividades nuevas en su ámbito laboral y poseer desconocimiento en el área. Por otra parte, es pertinente resaltar que los Contadores que si elaboran estos informes cumplen las formalidades, a saber: título, nombre de la organización, desarrollo o cuerpo y datos de contacto. Es de destacar que a través de los informes se puede promover la conciencia ambiental entre los clientes y los demás colegas, y así ir sumando voluntades a la protección del medio ambiente.

Referente a los indicadores de ecoeficiencia de la administración verde se obtuvo que los Contadores utilizan con mayor frecuencia el indicador de recursos naturales; el cual evalúa el uso de los recursos naturales como: el agua, la materia prima y la energía; así como también la provisión de servicios ecológicos, en particular para contribuir a la vida del ecosistema y absorber los desechos de la actividad económica. Es oportuno resaltar que los Contadores que utilizan dicho indicador emplean material reciclable y utilizan el ahorro energético dentro de sus oficinas, así como también manejan normas para el uso adecuado del agua, como pequeñas contribuciones a la protección ambiental.

Sin embargo, el indicador de contaminación, se utiliza en menor proporción (7%); este indicador permite enfrentar determinadas emisiones que afectan el medio ambiente. Cabe mencionar que dentro de estas emisiones se encuentra el uso de productos tóxicos, como lo es el tóner que utilizan algunas máquinas empleadas para facilitar el trabajo dentro de la oficina, tintas,

papel de desecho, productos de limpieza, aerosoles ambientadores y otros productos que no se escapan de contaminar el medio ambiente.

A manera de conclusión general, los Contadores Públicos que laboran en las oficinas contables del municipio Trujillo estado Trujillo tienen poco conocimiento sobre la administración verde, no identifican claramente los enfoques que la misma conlleva; siendo el enfoque legal el más conocido, esto debido a las normativas ambientales que existen en el país como la Ley Orgánica del Ambiente (Gaceta Oficial: 2007, N° 38692) y a los planes de ahorro que el gobierno ha realizado, específicamente el caso del Plan Banda Verde del año 2014. Este desconocimiento viene a jugar un doble papel, por un lado afecta el conocimiento sobre los indicadores y los elementos de medición de la administración verde, y por el otro le resta capacidad al Contador Público de brindar asesorías a sus clientes y colegas sobre esta tendencia en la administración.

Es de preponderar que así como hoy día se premia la eficiencia de las organizaciones, también se aprecia aquellas organizaciones que desarrollan productos y servicios amigables con el medio ambiente; o que realicen contribuciones en pro de este. La administración verde no es una moda o una tendencia pasajera, la misma ha surgido de la necesidad de conservar el medio ambiente, unidad a constructos como el desarrollo sostenible, el desarrollo sustentable, las energías limpias, los productos ecológicos y la economía verde, entre otros; a la par que guarda relación con la responsabilidad social, la ética y los valores del Contador Público, que en su rol profesional debe contribuir al desarrollo de la sociedad.

5. Recomendaciones

Dada la novedad del área de investigación y los resultados encontrados, que evidencian una necesidad de actualización y observancia en sus contenidos; y obviamente en pro de la divulgación de los hallazgos, se recomienda establecer enlace con el Colegio de

Contadores Públicos del estado Trujillo, asociaciones agrícolas y la ULA NURR.

Considerar que el estado Trujillo un estado agrícola, cuya actividad genera un impacto al ambiente, donde es conveniente formalizar relaciones con asociaciones de productores, comunidades agrícolas y sector industrial para dar a conocer este tema y así generar conciencia en estos importantes sectores.

La alianza entre los investigadores universitarios y el gremio de Contadores Públicos constituiría un excelente canal a través del cual se realicen talleres, jornadas y/o ponencias para discutir nuevas tendencias que se manejan en el ámbito gerencial, mismas que pueden complementar conocimientos e incrementar la capacidad de asesoría a sus clientes en sus oficinas contables.

6. Referencias

- Caballero, M. lozano, S y Ortega, B.(2007). Efecto invernadero, calentamiento global y cambio climático: una perspectiva desde las ciencias de la tierra. Revista Digital Universitaria, volumen (8), 1-12. Recuperado de http://www.revista.unam.mx/vol.8/num10/art78/oct_art78.pdf
- Centro de Comercio Internacional. (2007). Introducción a ISO 14000 sistema de gestión ambiental. Boletín N° 78. Recuperado de <http://www.intracen.org/eqm>
- Código de Ética Profesional del Contador Público (1996). Caracas. Fondo Editorial del Contador Público Venezolano.
- Coulter, M y Robbins, S. (2010). Administración. (10ª Ed.). México: Pearson.
- Cuzzol, D. Frank, A y Schwengber ten Caten, A. (2010) Análisis de indicadores de ecoeficiencia en la industria de Cementos. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/289479417_Analisis_de_los_indicadores_de_ecoeficiencia_de_una_industria_de_cementos.
- García, A. (2013). Administración verde. Recuperado de <http://administraciongarcia2013.blogspot.com/2013/09/administracion-verde.html>

- Griffin, R. (2011). Administración. Recuperado en <http://books.google.co.ve/books?isbn=6074816034>.
- Hellriegel; Jackson y Slocum. (2005). Administración un enfoque basado en competencias. (10ª Ed.). México: THOMSON Editores.
- Leal, J. (2005). Ecoeficiencia: marco de análisis, indicadores y experiencias. Santiago de Chile: CEPAL.
- Ley Orgánica del Ambiente. (2007). Gaceta Oficial N° 38692. Caracas, Venezuela.
- Ley del Ejercicio de la Contaduría Pública. (1973). Gaceta Oficial N° 30.273. Caracas, Venezuela.
- CORPOELEC. (2014). Para salvar el planeta entra en la Banda verde. Recuperado de <http://www.corpoelec.gob.ve/noticias/para-salvar-el-planeta-entra-en-la-banda-verde>
- Munch, L. (2011). Administración verde. [Presentación en línea]. Recuperado de: www.slideshare.net/Munchadministracion/administracion-verde
- Reglamento de la Ley del Ejercicio de la Contaduría Pública. Gaceta oficial N°30617. Caracas, Venezuela.
- Remacha, M (2017). *Medioambiente: desafíos y oportunidades para las empresas*. Recuperado de <http://www.iese.edu/Aplicaciones/upload/ST0431.pdf>

Nueva gestión pública y agricultura urbana: lineamientos estratégicos para la región Valles del Tuy, Venezuela

Elizabeth Rivera-Ura¹

Centro de Estudios Integrales del Ambiente (CENAMB)
Universidad Central de Venezuela (UCV). Correo
electrónico: elizabethriver@gmail.com

Johan Guerra-Pedroza²

Escuela Venezolana de Planificación (EVP)
Ministerio del Poder Popular de Planificación, Venezuela.
Correo electrónico: johanmiguel2328@gmail.com

Manuel Torrealba-Febres Cordero³

Universidad Central de Venezuela (UCV),
Correo electrónico: matfebres03@gmail.com

Gilberto de Jesús Buenaño-Alvarez⁴

Centro de Estudios Integrales del Ambiente (CENAMB)
Universidad Central de Venezuela (UCV), -
Venezuela. Correo electrónico: gilberto.buenano@ucv.ve

Giuliat Yaneth Navas-Rivera⁵

Centro de Investigaciones de Astronomía (CIDA).
Fundación Centro de Investigaciones de Astronomías
"Francisco Duarte J. Duarte" – Venezuela. Correo
electrónico: giuliatnavas@gmail.com

Recibido: 22-01-2018

Revisado: 12-02-2018

Aceptado: 05-07-2018

¹ Economista egresada de la Universidad Central que Venezuela (UCV). Especialista en Gerencia de Proyectos. Colaboradora en investigación en la Universidad Simón Bolívar (USB) y Asesora de Proyectos I+D del Centro de Estudios Integrales del Ambiente (CENAMB- UCV).

² Licenciado en Administración de Riesgos de la Universidad Experimental de las Fuerzas Armadas (UNEFA), Magister en Planificación Integral del Ambiente del Centro de Estudios Integrales del Ambiente (CENAMB). Profesor de la Escuela Venezolana de Planificación (EVP), de la Universidad Central que Venezuela (UCV).

³ Ingeniero Agrónomo egresado de la Universidad Central de Venezuela (UCV). Magister en Planificación Integral del Ambiente del Centro de Estudios Integrales del Ambiente (CENAMB), de la Universidad Central que Venezuela (UCV). Asesor en proyectos de sistemas de cultivos asociados.

⁴ Arquitecto egresado de la Universidad Central de Venezuela. PhD en Teoría y Métodos de la Planificación y el Diseño de la *University of California-Berkeley*. Profesor asociado de la UCV, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales y en el Centro de Estudios Integrales del Ambiente (CENAMB).

⁵ Licenciada en Matemáticas de la Universidad de los Andes Andes (ULA), PhD en Ciencias de la Tierra, el Universo y el Ambiente de la *Université Joseph Fourier, France*. Coordinadora de investigación en el Centro de Investigaciones de Astronomía "Francisco J. Duarte (CIDA).

RESUMEN

La ocupación territorial de la Región de los Valles del Tuy (RVT) ha obedecido geo-históricamente al aprovechamiento agrícola y a las bondades fluviales del Tuy. Sin embargo, a raíz de la relación periférica con Caracas desde la década de los 50's, se dibujó un patrón de ocupación territorial no planificado ni organizado, originando una diversidad de problemas socio-ambientales que vulneran su desarrollo urbano. Este trabajo descriptivo-documental expuso a nivel municipal y en el periodo 2001-2011, variables físico-naturales, socio-económicas, e infraestructurales, contrastadas y procesadas en mapas temáticos y bibliográficamente sustentados, con el fin de cumplir con el objetivo de exponer dichas condiciones y proponer lineamientos para una nueva gestión pública en la Región, circunscritas a las políticas públicas orientadas en la agricultura urbana.

Palabras claves: Agricultura, gestión pública, estrategias.

ABSTRACT

New public management and urban agriculture: strategic guidelines for the region Valles del Tuy, Venezuela

The territorial occupation of the Region of the Valleys of the Tuy (RVT) has obeyed geo-historically to the agricultural use and to the fluvial benefits of the Tuy. However, as a result of the peripheral relationship with Caracas since the 1950s, a pattern of territorial occupation was created that was neither planned nor organized, originating a diversity of socio-environmental problems that violate its urban development. This descriptive-documentary study exposed at the municipal level and in the period 2001-2011, physical-natural, socio-economic, and infrastructural variables, contrasted and processed in thematic and bibliographically supported maps, with the purpose of fulfilling the objective of exposing said conditions and propose guidelines for a new public management in the Region, circumscribed to public policies oriented in urban agriculture

Key words: agriculture, public management, strategic.

1. Introducción

La agricultura urbana representa una estrategia concreta para garantizar la seguridad alimentaria, el metabolismo urbano sostenible, así como la planificación integral de las ciudades (Moreno, 2007). Esta estrategia tomará una gran relevancia en las próximas décadas frente a la tendencia global de urbanización. Por ende, es importante propiciar las novedades de un enfoque que posibilite la preminencia y pertinencia de una gestión pública eficiente, eficazmente y con calidad de servicio ante este tema y contexto.

Como consecuencia del crecimiento de las ciudades, surgieron complejos problemas socio-ambientales que merman el desarrollo sostenible de las mismas: la generación descontrolada de residuos sólidos, la ocupación de suelos de vocación agrícola para otros fines –residencial e industrial-, el surgimiento de fuerza de trabajo informal o sub empleos, la creación de áreas urbanas informales y con déficit de servicios públicos, pobreza urbana, incremento de riesgos por desastres ambientales, entre otros. En definitiva, estos hechos afectan directa e indirectamente la sostenibilidad de la producción agrícola y la seguridad alimentaria de las ciudades (Urban Harvest, 2006; Cabannes, 2002).

En particular, aunado a los efectos socio-ambientales señalados, las periferias de las capitales sufren un patrón de ocupación urbano no planificado ni organizado. Este ha sido el caso de la Región de los Valles del Tuy (RVT), que pertenece al Sistema Metropolitano de Caracas (SMC) (Lacabana, Cariola y Alonso, 2006). Esta región, del estado Miranda (Venezuela), posee una geohistórica vocación agrícola. Sin embargo, dicha vocación se ha visto menguada por la relación periférica que mantiene con Caracas. La RVT es su proveedora de recursos naturales (Sistema Hidráulico Tuy Medio) y receptora de sus residuos sólidos (relleno sanitario La Bonanza) y de aguas servidas (conexión del río Guaire con el Tuy en Santa Teresa) (Buenaño, , et. ál., 2016; Lacabana, et. ál., 2006).

Posterior a la expansión urbana de Caracas, desde la década de los 50's, el crecimiento demográfico de la RVT ha sido prominente (Delgado, 2006), desarrollándose una distribución profundamente desigual entre lo urbano y lo rural. Se espera además que en el año 2040, la población de la RVT represente el 25% del estado mirandino, lo que implica una significativa demanda de recursos naturales para satisfacer sus necesidades, entre ellas, las alimentarias, además de acentuarse sus problemas socio-ambientales (Gobernación de Miranda, 2012a). Estos hechos en la RVT dibujan un patrón de ocupación que no corresponde al aprovechamiento sustentable de sus recursos para su propio desarrollo, sino en beneficio de la demanda de Caracas. No obstante, la RVT posee y mantiene características físico-naturales y fortalezas socio-económicas para el desarrollo agrícola urbano que garantizaría para sus pobladores la sustentabilidad ecológica de un sistema alimentario correspondiente (Buenaño et ál., 2016). En tal sentido, la nueva gestión pública dirigida al tema del sistema alimentario debe incorporar dentro de sus acciones el enfoque de la agricultura urbana.

En Venezuela se emprende desde el año 2015, la creación y la puesta en marcha del Ministerio del Poder Popular de Agricultura Urbana (MPPAU). Principalmente, el MPPAU en conjunto con las autoridades gubernamentales locales de la RVT, serían los entes responsables de incorporar la agricultura urbana dentro del sistema alimentario de la Región, por lo que tienen el desafío de generar una nueva gestión pública con una filosofía de eficiencia, eficacia y calidad de servicio, capaz de retroalimentarse de las demandas de los ciudadanos, es decir, de incluir mecanismos de participación ciudadana activa que permitan su mejora permanente para la resolución de los problemas socio-ambientales de la RVT.

Para aprovechar la potencialidad agrícola de la Región, con el fin de satisfacer sus necesidades reales, la nueva gestión pública deberá tomar en cuenta como ámbitos de acción los siguientes aspectos

como la seguridad alimentaria, erradicación de pobreza urbana y de subempleo, gestión de residuos sólidos, fortalecimiento comunitario, entre otros, basándose en un modelo de gestión participativo e incluyente. El objetivo principal de este trabajo es mostrar la caracterización físico-natural y socio-económica de la RVT que exponga su potencialidad agrícola urbana, y lineamientos de estrategias de una nueva gestión pública dedicada al tema de la agricultura urbana. Para el cumplimiento de este objetivo, el trabajo se dividirá en dos segmentos: 1) Construcción de la caracterización de la Región en cuanto a su potencialidad agrícola. 2) Exposición de lineamientos de estrategias para una nueva gestión pública en el tema agrícola urbano.

2. Método aplicado

Para dar cumplimiento con el objetivo de esta investigación, se tomó como unidad de análisis, a la Región Valles del Tuy (RVT), del estado Miranda, Venezuela, considerando el espacio urbano como su dimensión, la microrregión (municipios y parroquias) como su escala, y el período 2001-2015 como el momento temporal de estudio. En este estudio descriptivo-documental, se manejan las variables físico-naturales: clima, topografía y altimetría, tipo de suelos, hidrografía y vialidad. Las variables socio-económicas son las características demográficas, la fuerza de trabajo según ramas económicas, los principales rubros de producción y consumo agrícola, infraestructura y vialidad. Estas variables son contrastadas y procesadas en mapas temáticos, debidamente sustentadas con la información censal y pública. Conforme a lo anterior, lo hallado permite establecer lineamientos estratégicos para una nueva gestión pública local orientada al tema.

3. Primer segmento: Caracterización de la potencialidad agrícola de la RVT

3.1. Ubicación de la Región

La RVT forma parte del Sistema Metropolitano de Caracas (SMC). Colinda al norte con el municipio Sucre y con la Región Guarenas-Guatire; al este con la Región de Barlovento; al oeste con los Altos Mirandinos y al sur con los estados Aragua y Guárico (Gráfico N°1). Está organizada por seis municipios y doce parroquias pertenecientes al estado Miranda (Instituto Nacional de Estadísticas (INE), 2014) y posee una superficie total de 1.694 km²-correspondiente al 21,31% total del estado bolivariano de Miranda-.

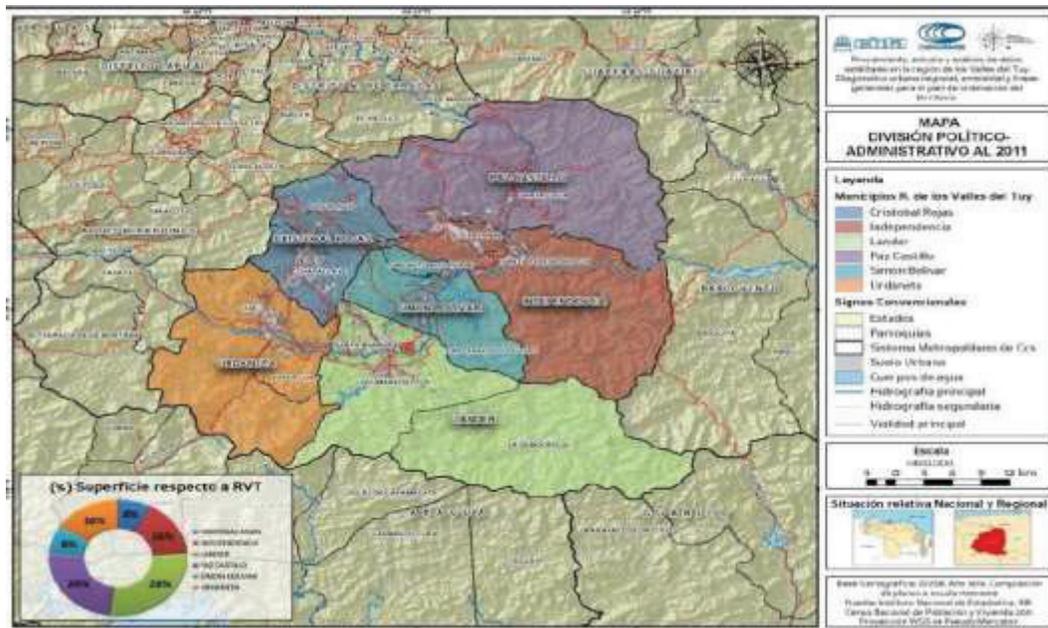
3.2. Condiciones climatológicas

La RVT posee un clima subhúmedo. En cuanto a la precipitación, presenta una variación entre 850-1.100 mm. Los valores más bajos se sitúan hacia Charallave – noroeste de la región-, mientras que los más altos se ubican hacia la Serranía del Interior - el sur-. Los meses de periodo lluvioso son entre mayo-diciembre y los secos, enero-abril (Gobernación del estado Miranda, 2012). En cuanto a la temperatura, las más bajas suceden entre diciembre-enero, con una variación entre 23° y 24°C. Las más altas ocurren entre abril-mayo, con una variación entre 26° y 27°C. La evaporación anual se ha registrado entre 1.800 y 2.200 mm, siendo los mayores valores entre mayo y junio. (Gobernación del estado Miranda, 2012).

3.3. Relieve, topografía, hidrología y tipo de suelos

La RVT se emplaza en la depresión que está entre la Serranía del Litoral y Serranía del Interior del país, abriéndose hacia la llanura de Barlovento. Se ubica entre 100 y 500 m.s.n.m. Posee una presencia de formación de pendientes nulas y suaves, menores al 15% de inclinación, facilitando el asentamiento urbano planificado y organizado (Guerra, Rivera, Buenaño, y Navas, 2016). Estas condiciones favorecen el uso de las potencialidades de sus suelos para el desarrollo agrícola (Gráfico N° 2).

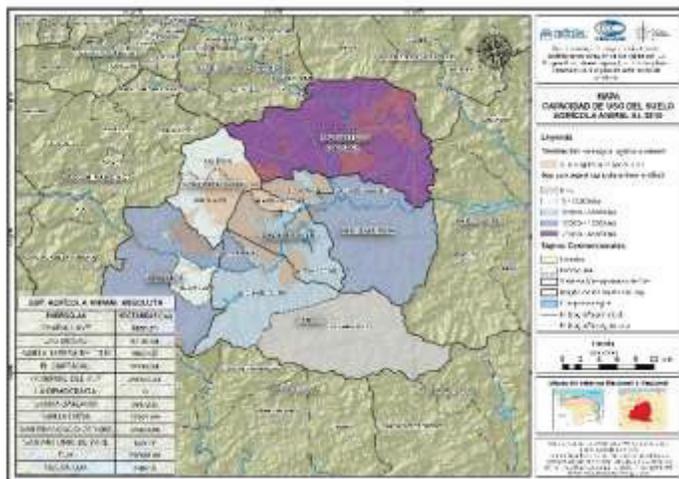
Gráfico N° 1. Ubicación de la Región de los Valles del Tuy, Venezuela



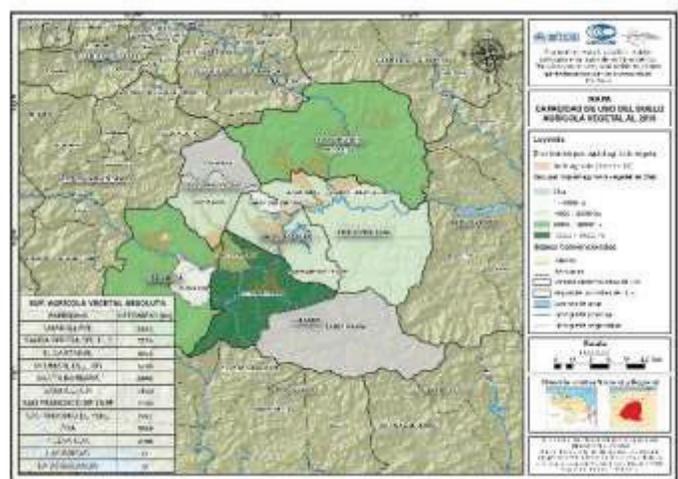
Fuente: Elaboración propia a partir del Censo Nacional de Población y Vivienda, 2011

Gráfico N° 2. Región de los Valles del Tuy: Capacidad de uso del suelo agrícola vegetal (2010)

a) Uso de suelo agrícola vegetal



b) Uso de suelo agrícola vegetal



Fuente. Elaboración propia a partir de datos del Fondo para el Desarrollo Agrario Socialista (FONDAS). En a) se observa que Lander es el municipio con una mayor disponibilidad de suelos para el uso agrícola vegetal –entre 12.000-16.000 ha-. Le siguen los municipios Paz Castillo y Urdaneta –entre 8.000-12.000 ha-. Sus suelos agrícolas son de clase I a IV. En b) se observa que Paz Castillo es el municipio con una mayor disponibilidad de suelos para el uso agrícola animal –entre 45.000-60.000 ha-. Le siguen los municipios Independencia y Urdaneta –entre 30.000-45.000 ha-. Sus suelos son de clase V a VI.

En cuanto a las características hidrológicas de la RVT, el principal cuerpo de

agua es el río Tuy, que recorre oeste-este, formándose desde la Cordillera de la Costa

al pie del pico Codazzi, para desembocar en el Mar Caribe (Gobernación del edo. Miranda, 2012a). Es el principal curso de agua de la RVT y pasa frente a Ocumare del Tuy por el norte recogiendo los ríos Ocumarito, Caisita, Piedra, Marare, fluye por Simón Bolívar, Urdaneta y bordea por Santa Teresa del Tuy (INE, 2012b). El río Tuy posee un Índice de Calidad de Agua entre 8 y 20, para el período 2007-2010, el cual es considerado como *muy malo*, según el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente (Gobernación del estado Miranda, 2012a). Lamentablemente, muchos de los ríos y quebradas –incluido el Tuy–, funcionan como canales naturales de las aguas servidas de la población, lo que origina un grave problema ambiental al nivel regional.

3.4. Vialidad

La condición de la vialidad de la RVT se caracterizó por poseer un total de 2.285,49 km de vialidad, destacándose que el 67,67% de estas vías eran pavimentadas –ubicadas en las áreas urbanas–; el 0,10% eran vías pavimentadas en las áreas rurales; el 13,36% eran vías engrazonadas y el 18,87% eran de tierra –ubicadas estos dos últimos tipos de vialidad, solo en áreas rurales– (Gobernación del estado Miranda, 2008; Gobernación del estado Miranda, 2012a).

3.5. Infraestructura hidráulica disponible

El Sistema Losada-Ocumarito abastecía agua potable a las 12 parroquias de la RVT y parte del AMC, generando 1.560 ltrs/s de agua diariamente. Su nivel de producción llegaba a 49.201.660 m³. Este sistema posee una capacidad de almacenamiento de 91.595 m³ y de aquí se estimaba un consumo de agua de 351 l/hab/día (Gobernación del estado Miranda, 2012a). Se observa que el 95,28% de 748.500 habitantes de la RVT –población proyectada al 2011–, estaban abastecidos del servicio de agua potable. Sin embargo, se presenta un problema de déficit en el abastecimiento del recurso por el nivel de demanda de sus centros poblados, produciéndose continuas interrupciones del servicio. En 2007, Paz Castillo fue el que poseía el mayor déficit del

servicio -9,95%, seguido de Lander y Simón Bolívar con -6% ambos (Gobernación del estado Miranda, 2012b).

3.6. Caracterización socio-económica de la RVT

3.6.1. División político-administrativo

Ubicada a menos de 60 kilómetros de Caracas, el asentamiento humano de la RVT se ha caracterizado geohistóricamente por el aprovechamiento agrícola de sus suelos y por la disposición fluvial del río Tuy como vía de comunicación. El primer centro poblado fundado fue Santa Lucía en 1621, siguiéndole Ocumare del Tuy en 1673, Charallave en 1681. En 1690 se fundó el cuarto centro, Cúa. Entre 1714 y 1718 surge el quinto centro, San Francisco de Yare. Y por último, en 1761, Santa Teresa del Tuy (Mayz, 2013). Los municipios que poseen mayor porcentaje de la superficie total de la RVT son Lander (28,22%) y Paz Castillo (24,09%) (Tabla N° 1).

3.6.2. Crecimiento demográfico en expansión

La RVT tuvo una tasa de crecimiento geométrico poblacional (TCG) de 2,59% entre 2001 y 2011, siendo los municipios Cristóbal Rojas, Lander y Simón Bolívar los que registraron las mayores TCG: 4,32%, 2,89% y 2,92%, respectivamente. En 2011, la población de la RVT fue de 690.837 habitantes (340.394 hombres y 350.443 mujeres). La población total de la RVT se ubica principalmente entre los municipios Lander (20,98%), Independencia (20,09%) y Urdaneta (19,6%), según el Censo Nacional de Vivienda y Población de 2011. En el año 2011, la población urbana se incrementó a 98,06% y la población rural disminuyó a 1,94% (INE, 2001), (INE, 2011). Al 2040 se tiene previsto que la población de la RVT llegue a 989.320 habitantes, siendo el 26,87% del total de la población mirandina (Gobernación del edo. Miranda, 2011). La población en edad de trabajar fue de 488.019 habitantes, es decir el 70,64% del porcentaje del total de la RVT tiene edad para trabajar (INE, 2011).

Tabla N°1. Región de los Valles del Tuy, Venezuela: superficie por parroquias

Municipio	Parroquia	% con respecto	
		m ²	a RVT
Cristóbal Rojas			7,08%
	Charallave	20	
	Las Brisas	8	
		2	
Independencia			16,77%
	Santa Teresa del Tuy	84	
	El Cartanal	45	
		9	
Lander			28,22%
	Ocumare del Tuy	78	
	La Democracia	74	
	Santa Bárbara	87	
		7	
Paz Castillo			24,09%
	Santa Lucía	08	
		08	
Simón Bolívar			7,73%
	San Francisco de Yare	31	
	San Antonio de Yare	15	
		6	
Urdaneta			16,12%
	Cúa	73	
	Nueva Cúa	42	
		1	
RVT		.694	

Fuente: (INE, 2012b).

3.6.3. Perfil de la población económicamente activa ocupada

Según los datos disponibles al 2001, la población mayor de 15 años de la RVT, ocupada en diferentes ramas de actividad económica se calculó en 187.938 habitantes. Del 54,20% de esta población, el 21,48% trabajaba en la rama de comercio; el 13,86% en la rama de la industria y el 9,78% en la construcción. Según su categoría ocupacional, el 50,4% era empleado fijo, el 22,15% trabajador por cuenta propia y el 11,58% empleado contratado (INE, 2001). En la rama agrícola, se ocuparon 5.686 hab., representando el 3,03% de la población total. De esta población, el 79,77% eran de los municipios Lander (37,50%), Paz Castillo

(20,01%) y Urdaneta (22,27%) (INE, 2001). Cabe destacar que en 2001, la población mayor de 15 años fue de 345.329 hab., siendo que el 61% tenía su nivel educativo en básica/primaria y el 20,87% en educación media (INE, 2001). Esto mejoró sustancialmente en 2011, pues la población mayor de 13 años llegó a 514.424 hab., y el 52,30% tenía educación media y el 40,93% educación primaria (INE, 2011).

3.6.4. Potencialidad agrícola de la RVT

Según el Censo Nacional Agrícola 2007/2008, en la RVT existían un total de 2.810 Unidades de Producción Agrícola (UPA). Los municipios Urdaneta (857); Lander (657) y Cristóbal Rojas (544), concentraron el 73,24% de las UPA de la RVT. Considerando el tamaño, predominan las UPA de 2-5 has ó 0,02-0,05 km² (38,65%); las de 1-2 has ó 0,01-0,02 km² (18,79%) y las de 5-10 has ó 0,05 - 0,10 km² (17,90%) -75,34% del total de las UPA- (MPPAT, 2007).

En el gráfico N° 3 se observa la producción agrícola vegetal (mapa a) y animal (mapa b) de la RVT al 2007. En el municipio Lander, existe una mayor presencia de la producción vegetal, con respecto a los demás municipios de la región. Seguido a este municipio, se puede notar la presencia de la producción vegetal en Urdaneta e Independencia, pero en menor cantidad. Los únicos municipios que tienen presencia de producción agrícola animal en la RVT son: Paz Castillo y Urdaneta. Según el Censo Nacional Agrícola 2007/2008, para el 2007 había en la RVT la presencia de 7.496 personas y 2.417 productores agrícolas (Tabla N° 2).

Como se observa en la tabla N° 3, la producción agrícola de la RVT al 2007 se caracterizó por enfocarse en productos como frutas (50%), raíces y tubérculos (45%), dejando por último a los cereales con solo 5%. Las principales frutas que se cultivaron en la región fueron aguacates con un 30% de la producción, cambur con un 24% de la producción y naranjas con un 16%. Las principales raíces y tubérculos fueron principalmente el ocumo, con un 67%, el ñame con 19% y la yuca con 14% (ver gráfico 4). Estos hechos describen la potencialidad

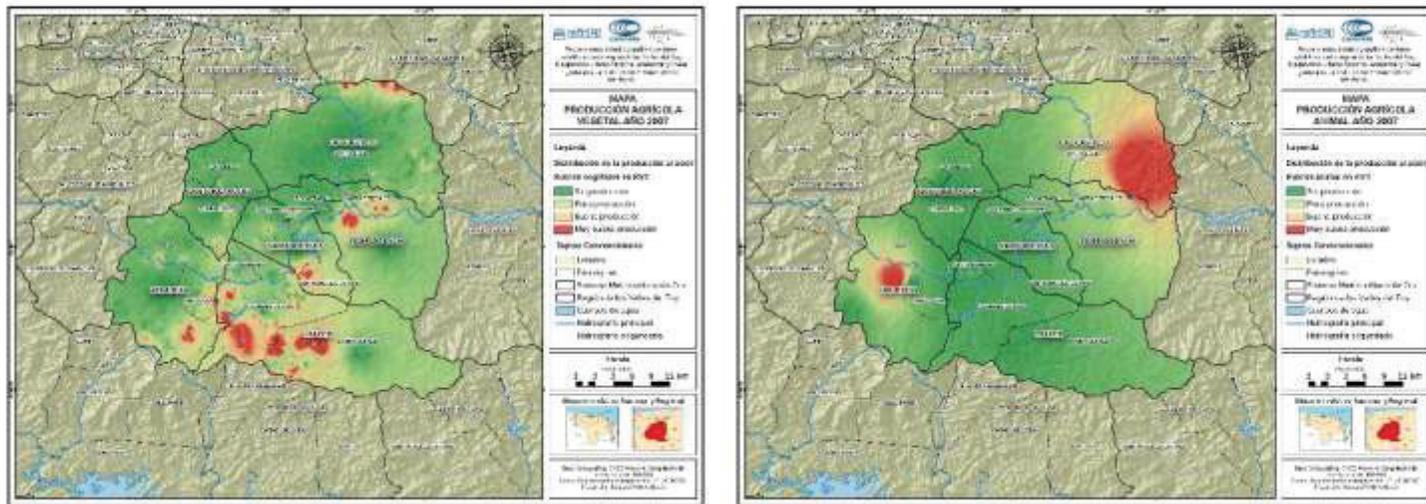
agrícola urbana de la RVT. Es importante considerar a continuación la problemática socio-ambiental que presenta la Región en la

actualidad, debido a su relación periférica con Caracas.

Gráfico N° 3. Región de los Valles del Tuy, Venezuela: Producción agrícola 2007

a) Producción vegetal

b) Producción animal



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Fondo de Desarrollo Agrario Socialista.

Tabla N° 2. Región de los Valles del Tuy, Venezuela: Población y unidades de producción agrícola, y superficie agrícola

	Personas vinculadas al sector agrícola	Productores(as) en la UPA	UPA	Superficie agrícola (km ²)
Edo. Miranda	32.169	12.843	15.425	
RVT	7.496	2.417	2.810	
Cristóbal Rojas	1.418	506	544	24,00
Independencia*	188	110	116	9,66
Lander	2.261	604	657	61,91
Paz Castillo	830	189	256	39,04
Simón Bolívar	629	286	380	336,87**
Urdaneta	2.170	722	857	98,02

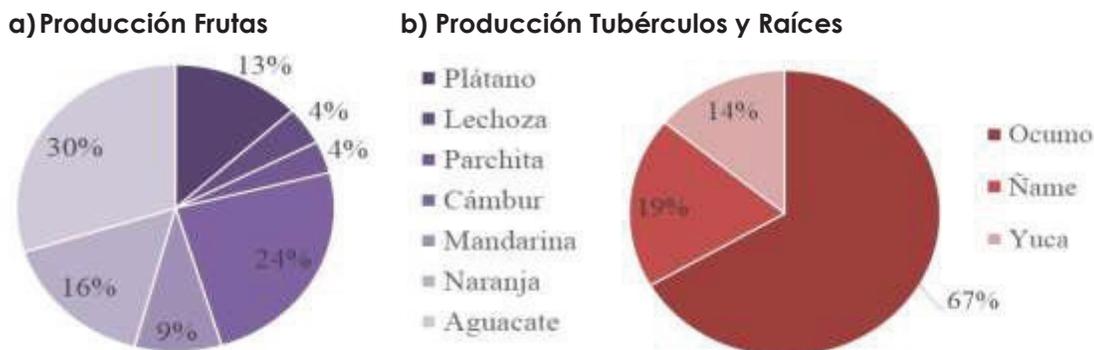
Fuente: Buenaño, Navas, Guerra, y Rivera, 2016.

Tabla N° 3. Región de los Valles del Tuy, Venezuela: Superficie Sembrada, Cosechada y Producción por rubros, año 2007

Agrícola Vegetal	Superficie Sembrada (ha)	Superficie Cosechada (ha)	Producción (t)
Cereales	555,1	419,67	908
Frutas	1198	705	8626
Raíces y Tubérculos	1293,28	842,67	7791

Fuente: MPPAT, 2007.

Gráfico N° 4. Región de los Valles del Tuy, Venezuela: Producción agrícola, año 2007



Fuente. Elaboración propia con base en MPPAT, 2007

3.7. Principales problemas socio-ambientales

La RVT es receptora de los afluentes de aguas servidas de Caracas por el río Guaire. Hasta el 2012 no se evidenció el tratamiento efectivo de las aguas residuales, continuando la afluencia de estas aguas hacia el río Guaire, desde Santa Teresa (Martínez, 2013). También se ubica, en Cristóbal Rojas, el relleno sanitario La Bonanza. Este es el lugar para la disposición final de los residuos sólidos generados por los municipios de la RVT. La mayor tasa de generación de residuos y desechos tóxicos es Cristóbal Rojas con 4,18 kg/hab./día en 2010 (INE, 2012b). Se menciona que el promedio de esta tasa a nivel de RVT fue 1,225 kg/hab./día. Pero también La Bonanza es la disposición final de residuos y desechos sólidos de Caracas; recibe aproximadamente 4,5 t/día de residuos sólidos (Villalba, 2013). Estos son desafíos que deben considerarse en toda nueva gestión pública orientada a la recuperación socio-ambiental de la cuenca Tuy, considerando su vocación agrícola resaltada históricamente.

3.8. Políticas públicas sobre la agricultura urbana en Venezuela

En Venezuela se emprende desde el año 2015 la creación y puesta en marcha de un ente "rector de políticas de

producción de alimentos a pequeña escala en las ciudades y cascos periurbanos del país" (MPPAU, 2017). Este Ministerio tiene por visión:

Ser el Ministerio con competencia en materia de Agricultura Urbana, con una gestión eficiente y eficaz en resultados orientados hacia la democratización de la producción y el fortalecimiento del poder popular promoviendo el desarrollo de la cadena productiva agroalimentaria desde la producción, comercialización y transformación de alimentos, con lineamientos estratégicos e innovadores, que garanticen una producción sostenible y eco-socialista, por parte de productores(as) agrourbanos fortalecidos su modelo de gestión (Ministerio del Poder Popular de Agricultura Urbana, 2017, s/p).

En coordinación con otras instituciones adscritas como la Fundación de Capacitación e Innovación para Apoyar la Revolución Agraria (CIARA), la Corporación Venezolana de Agricultura Urbana y Periurbana (CVAUP) y el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas (INIA), se desarrollan diversos programas de gestión pública tomando como principal instrumento orientador de acción el *Plan de Producción y Distribución Agrourbana, Periurbana y de semillas (junio 2016 – junio 2020)*. Este plan tiene por objetivo "contribuir con la producción y distribución

de alimentos sanos, en la ciudad y su entorno a través del trabajo, la organización y movilización popular en todos los procesos agrourbanos ecológicamente equilibrados, económicamente viables, culturalmente diversos y socialmente justos" (Ministerio del Poder Popular de Agricultura Urbana, 2017).

Las políticas públicas en materia de agricultura urbana están destinadas a:

- Satisfacer necesidades alimenticias del 20% de la población en zonas metropolitanas del país
- Diversificar modalidades de producción
- Territorializar empresas de insumos, por municipio
- Promover el intercambio, comercialización y consumo de alimentos agrourbanos, por medio de la creación y fortalecimiento de redes
- Propiciar una nueva cultura agro-urbana.

La visión del MPPAU refleja el desafío de la institución en garantizar la seguridad alimentaria del país. Sin embargo, maneja una definición conceptual incompleta sobre agricultura urbana, que debilita tanto su definición estratégica como su gestión pública frente a los problemas socio-ambientales y las potencialidades agrícolas de la RVT antes descritos. Desde la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura (FAO) (2006), se define a la agricultura urbana como sigue:

Es una actividad multifuncional y multicomponente, que incluye la producción o transformación inocua, de productos agrícolas y pecuarios en zonas intra y peri urbanas para autoconsumo o comercialización, (re) aprovechamiento eficiente y sostenible de recursos e insumos locales, respetando los saberes y conocimientos locales y promoviendo la equidad de género a través del uso y coexistencia de tecnologías apropiadas y procesos participativos para la mejora de la calidad de vida de la población urbana y la gestión urbana social y ambiental sustentable de las ciudades (Subrayado por el autor) (p. s/p).

Aunque se menciona expresamente temas de inclusión ciudadana a través de productores, consejos comunales, comunas, equidad de género; en comparación con la definición de la FAO, la visión y las políticas antes descritas del MPPAU no incluyen el aspecto de una gestión urbana social y ambientalmente sustentable de las ciudades. Esto significa que no se considera dentro de sus políticas e instrumentos acciones orientadas a la última fase de todo proceso de transformación de recursos naturales, como lo es el caso de la gestión de residuos sólidos orgánicos o aguas servidas o la reducción de pobreza urbana. Como consecuencia, se observarían debilidades en la gestión pública –integrado por el MPPAU y las autoridades gubernamentales locales principalmente-, que otorgaría no solo una negativa evaluación por sus ciudadanos, al no aportar o contribuir con las soluciones integrales a los problemas socio-ambientales antes descritos, sino también se vería debilitado la sostenibilidad de los resultados de programas como el *Plan de Producción y Distribución Agro urbana y Periurbana (junio 2016 – junio 2020)*.

4.Segundo segmento: lineamientos de estrategias para la mejora de la nueva gestión pública en el tema agrícola urbano de la RVT

A continuación se define el tipo de gestión urbana necesaria para la creación de estrategias que aprovechen las condiciones potenciales antes descritas para el desarrollo agrícola urbano, con el fin de garantizar la seguridad alimentaria y la sustentabilidad de las ciudades de la RVT.

4.1. Construir una nueva filosofía de gestión pública en materia de agricultura urbana

La nueva gestión pública debe estar orientada en un nuevo institucionalismo y gerencia profesional (García, 2007). En el primero, según Lapsley y Oldfied (citado por García, 2007), se asume que las

instituciones públicas son relevantes “para entender y explicar las interacciones entre los individuos, (...) dotadas de una lógica propia que condiciona la preferencias individuales” (p.39). En este sentido, una retroalimentación propiciada por la gestión pública hacia los actores y usuarios beneficiarios de ellas, la determinan y limitan su comportamiento. En este enfoque, toda nueva gestión pública debe tomar en cuenta las reformas administrativas mediante ideas de competencia, elección, transparencia y control. En el segundo, la gerencia profesional se centra en estudiar la organización burocrática interna de la administración, tomando en cuenta eliminar el “supuesto mito de las diferencias de gestión entre el sector privado y el sector público” según Arellano (citado por García, 2007, p.40). En el gráfico 5 se observan los nuevos pilares de una nueva gestión pública.

En definitiva, la nueva gestión pública según Leeuw (citado por García, 2007),

Enfatiza en la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia en la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos y sus programas, esforzándose por alcanzar la calidad total en la prestación de los servicios, todo ello, dedicando menor atención a las prescripciones procedimentales, las normas y las recomendaciones (p.44).

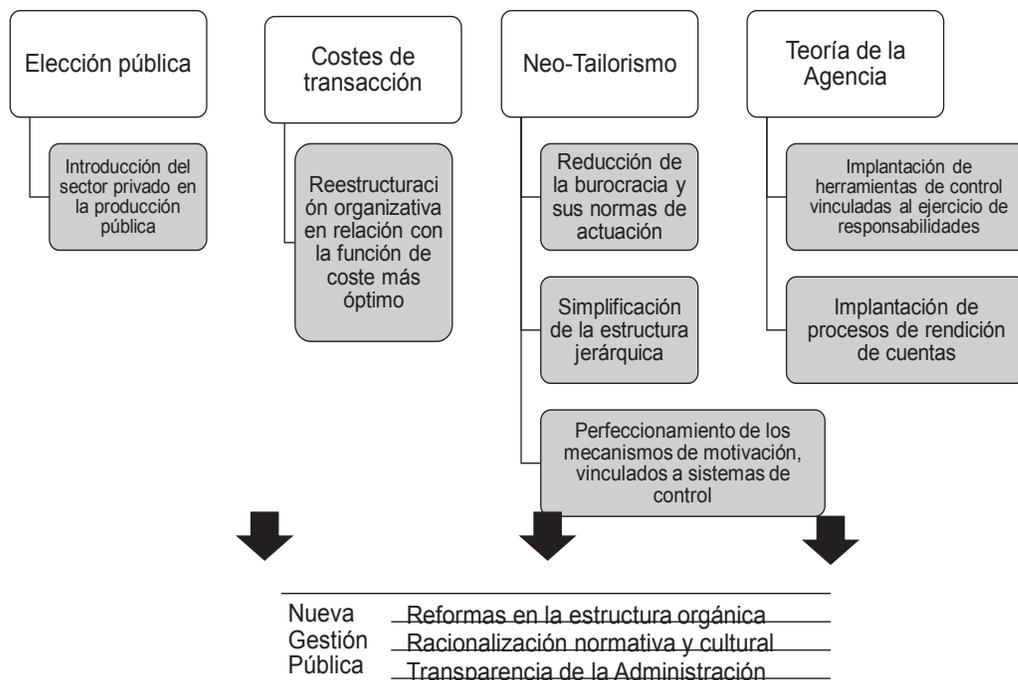
La nueva gestión pública consiste en la creación de una administración pública eficiente y eficaz, que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo e impacto posible, creando mecanismos de evaluación y mejora de sí misma, a través de la participación protagónica de sus beneficiarios – comunidad organizada, ciudadano por voluntad individual, sector privado, entre otros.

4.2. Principales desafíos para una nueva gestión pública en Venezuela

Las políticas públicas y la gestión pública de Venezuela han sufrido cambios con proyectos modernizadores hacia una nueva gestión pública. Un ejemplo fue la creación de la Comisión para la Reforma del Estado (COPRE) en la década de los 90. Entre las profundas dificultades que enfrentó dicha Comisión, se menciona el clientelismo, ya sea de empresarios, trabajadores y partidos políticos, difícil de mitigar y hasta llegando a coexistir con los nuevos procesos tecnocráticos del Estado. A comienzos del siglo XXI, basado en los principios fundamentales de la Constitución de la República Bolivariana de 1999, se da inicio a nuevas prácticas de políticas públicas bajo la gestión estatal para la inclusión social. Se menciona las misiones sociales, la organización del poder popular –consejos comunales, entre otros-, como nuevas formas de gestión pública, la cual se basa en la participación protagónica social, tanto en el diagnóstico de los problemas como la búsqueda y toma de decisiones para su resolución (Ochoa, 2008).

Esta gestión pública ha sido cuestionada en cuanto a los nuevos desafíos que genera: una extensión de la administración pública, y por ende un incremento en el gasto público; un apéndice del sistema de gobierno, obedeciendo a un proyecto político definido; desplazamiento de la responsabilidad de la gestión pública en las comunidades, elegidos por el gobernante, comprometiendo el control autónomo e ineficiente (Barreto, 2005). A nivel de desempeño gerencial pública también se destaca: la baja autoestima y poco atractivo en la función pública, pocas capacidades, prácticas y estilos de trabajo para liderar cambios y alta rotación de funcionarios (Borjas y Monasterio, 2012).

Gráfico N° 5. Pilares de una nueva gestión pública



Fuente: García (2007).

4.3. Lineamientos de estrategias de una nueva gestión pública en materia de agricultura urbana

Dadas las limitaciones y desafíos de la gestión pública en Venezuela y el avance en materia de política pública sobre agricultura urbana así como la potencialidad agrícola de la Región de los Valles del Tuy, es necesario una nueva gestión pública que se dirija hacia un modelo de organización participativo e incluyente, tomando en cuenta el diseño de sistemas multidimensionales de información, previsión, supervisión y de control para mejorar los procesos, los programas y los resultados, así como el perfeccionamiento de los propios mecanismos de elección de los usuarios para mejorar la calidad de los servicios, en el marco de efectivos estímulos por una participación ciudadana protagónica. A nivel local, los lineamientos para

estrategias de una nueva gestión pública en materia de agricultura urbana en la RVT estarían dirigidos en construir un modelo organizativo participativo e incluyente tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- En la reforma de estructura organizativa de la gestión pública:
 - Actualización sistemática del diagnóstico de la situación existente de la RVT. En cuanto a su potencialidad agrícola (tecnología social, física, oferta y demanda agrícola interna y externa de la Región).
 - Propiciamiento de la colaboración o cooperación para la gestión de servicios no estratégicos a otros entes como el privado o comunitario.
 - Creación de competencias internas en la MPPAU y las autoridades municipales orientadas a contribuir o desarrollar una gestión urbana social y ambiental sustentable de las ciudades.

- Simplificación de estructuras jerárquicas, a través de la descentralización. Creación de oficinas representativas del MPPAU de fácil acceso a los usuarios (ciudadanos, sector privado, comunidad organizada). Caso piloto en parroquias: Ocumare del Tuy, Santa Teresa, Paz Castillo y Nueva Cúa.

- *En la racionalización normativa y cultural:*

- Desarrollo de políticas de gerencia de recursos humanos orientados a fortalecer sus capacidades y destrezas en los gobiernos locales y el MPPAU.

- Fomento de la desburocratización de los procesos de gestión pública con el fin de facilitar el cumplimiento de los programas a nivel local. Por ejemplo, facilitar el cumplimiento del *Plan de Producción y Distribución Agro urbana y Periurbana (junio 2016 – junio 2020)* con sistemas de evaluación, manejo y control interno y externo, de mano con los usuarios beneficiarios.

- Integración de las políticas de agricultura urbana con otras políticas referidas a la gestión urbana de los municipios: gestión de residuos, agua y desarrollo urbano.

- Inclusión dentro de los planes de ordenamiento urbano y los planes de desarrollo urbano local, la dimensión de la agricultura urbana.

- Actualización de las normativas municipales en el tema de ordenamiento (zonificación municipal urbana, periurbana y rural, así como procedimientos y normas para áreas agrícolas).

- Desarrollo de un marco jurídico-normativo que facilite el desarrollo urbano agrícola (facilidades de acceso al suelo cultivable, de insumos agroecológicos, y otras tecnologías apropiadas y apropiables a nivel local).

- *En transparencia de la administración:*

- Propiciamiento de mecanismos de comunicación externa. Fomento el uso de las TICs para responder de inmediato a las inquietudes, reclamos, sugerencias de los usuarios. O bien el fortalecimiento de la

comunicación a través de medios tradicionales (periódicos locales, regionales, emisoras radiales comunitarias, entre otras).

- Promoción de la participación ciudadana a través del apoyo de mesas técnicas y de contraloría social en agricultura urbana a nivel de comunidad organizada –comunidades, consejos comunales, movimientos sociales-.

- Creación de comisiones intra municipales. Reforma de las estructuras municipales con el fin de integrar la dimensión de la agricultura urbana en la gestión urbana social y ambiental sustentable de las ciudades. Formar comisiones dentro del gobierno municipal, incluyendo autoridades institucionales, regionales y nacionales relacionadas con el tema.

5. Conclusiones

La RVT es geohistóricamente una región de vocación agrícola, a pesar de su complejidad periférica con Caracas. Esto es reconocido por la Administración Pública no sólo del Estado Miranda (Gobernación del estado Miranda, 2012b) sino a nivel regional. La RVT aún mantiene las condiciones agrícolas (suelos fértiles, topografía, clima, vocación agrícola) que pueden ser aprovechadas a través de la creación de estrategias de planificación basadas en la agricultura urbana. Dar respuestas eficaces a los problemas socio-ambientales y aprovechar la potencialidad agrícola de la RVT, es un rol que debe ser asumido por la administración pública nacional, regional y local. Por ello, en su estructura se debe permitir la incorporación sistemática y protagónica de otros actores que hacen vida en la región: la comunidad organizada, el sector privado, entre otros, tal que sus roles sean cada vez más activos en el campo público. Los procesos que deben ser previstos y superados en la nueva administración pública del tema de agricultura urbana estarían encaminados a destrabar los engorrosos procesos burocráticos que debilitan la eficacia,

eficiencia y calidad de sus servicios públicos.

La nueva gestión pública dirigida al tema del sistema alimentario de un país debe incorporar dentro de sus políticas el enfoque de la agricultura urbana. Pero las estrategias de acción orientadas en una nueva gestión pública local y regional no solo deben velar por garantizar la seguridad alimentaria de la RVT, sino también mejorar la gestión urbana social y ambiental sustentable de las ciudades, lo que significa, incluir dentro de sus acciones las temáticas como la erradicación de pobreza urbana y de subempleo, la gestión de residuos sólidos y el fortalecimiento comunitario. Los desafíos antes expuestos de la gestión pública venezolana en los últimos años han demostrado la necesidad de repensar el enfoque de una nueva gestión pública que se base en un modelo de organización participativo e incluyente. En tal sentido, los lineamientos para estrategias de una nueva gestión urbana en materia de agricultura urbana que aproveche la potencialidad agrícola de la RVT, deben enfocarse en varios aspectos: la reforma de estructura organizativa de la gestión pública; una racionalización normativa y cultural de carácter participativo e inclusivo y la transparencia y seguimiento de la administración

6. Referencias

- Barreto, Y. (Noviembre de 2005). Planificación y control de la gestión pública. *IX Simposio Nacional de Ciencia Política*. Simposio llevado a cabo en Carabobo, Valencia.
- Borjes, L. y Monasterio, D. (2012). La gerencia venezolana. Una perspectiva desde la complejidad. *Cuadernos de Administración*, 28 (48), 53-63.
- Buenaño G., Rivera, E., Guerra J. y Navas, G. (2016). Espacio, economía y sociedad de la Región de los Valles del Tuy: Diagnóstico del uso y ocupación socio-económica de su territorio. *Papeles de trabajo CENAMB*, (2), 25-75.
- Cabannes, Y. (2002). *Agricultura urbana: gestión territorial y planificación física*. CEPAL.
- Delgado, M. (2006). *Crecimiento de la población y proceso de urbanización en el Distrito Metropolitano de Caracas: efectos ambientales*. Recuperado de www.eumed.net/rev/delos/08.
- FAO. (2006). *Agricultura urbana y periurbana en América Latina y El Caribe: una realidad*. Recuperado de http://www.fao.org/fileadmin/templates/FCIT/PDF/Brochure_FAO_3.pdf
- García, I. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Presupuesto y Gasto Público*, 37-64.
- Gobernación del estado Miranda. (2008). *Anuario Estadístico del Estado Miranda 2007*. Los Teques: Gobernación del Estado Miranda.
- Gobernación del Estado Miranda (2012a). *Anuario Estadístico de la Gobernación del Estado Miranda 2011*, Los Teques: Gobernación del Estado Miranda.
- Gobernación del Estado Miranda. (2012b). *Plan de Ordenamiento del Territorio del Edo. Miranda*. Los Teques: Gobernación del Estado Miranda.
- Instituto Nacional de Estadística. (2002). *Censo Nacional de Población y Vivienda 2001*. Recuperado de <http://www.ine.gov.ve/>
- Instituto Nacional de Estadística. (2012a). *Censo Nacional de Población y Vivienda 2011*. Recuperado de <http://www.ine.gov.ve/>
- Instituto Nacional de Estadística. (2012b). *Informe Geoambiental del año 2011*. Miranda. Venezuela: INE.
- Instituto Nacional de Estadística. (2014). *División Político Territorial de la República Bolivariana de Venezuela 2013 con fine estadísticos*. Venezuela: INE.
- Lacabana, M., Cariola, C., y Alonso, O. (2006). *Entre la ciudad global y la periferia en transición: Caracas, Valles*

- del Tuy Medio. Caracas: Ministerio del Poder Popular para Ciencia y Tecnología.
- Martínez, R. (2013). *La gestión del agua potable y el saneamiento en el Área Metropolitana de Caracas*. Venezuela: Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS).
- Mayz, E. (2013). *Estrategias para el aprovechamiento sustentable del recurso hídrico de las cuencas productoras de agua potable de los Valles del Tuy Medio*. Trabajo de grado. Tutor(a) Mylene Gutiérrez. Cenamb-UCV, Venezuela.
- Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras. *Censo Nacional Agrícola 2007 (base en línea)*. Recuperado de www.mat.gob.ve/CensoAgricola/.
- Ministerio del Poder Popular de Agricultura Urbana. *Ciudades Agroproductivas*. Recuperado de <http://minppau.gob.ve/ciudades-agroproductivas/>.
- Ministerio del Poder Popular de Agricultura Urbana. *El Ministerio*. Recuperado de <http://minppau.gob.ve/ministerio/>.
- Moreno, F. (2007). Agricultura urbana: Nuevas estrategias de integración social y recuperación ambiental en la ciudad. *Revista Electronica DU&P. Diseño Urbano y Paisaje*, 4(11), 1-15.
- Ochoa, H. (2008). Innovación de la gestión pública en Venezuela. *Enlace*, 5(1), 65-78.
- ONU. *World Development Indicator* (base de datos en línea). Recuperado de <http://www.un.org/es/databases/>.
- Urban Harvest. (2006). *Agricultura urbana y peri-urbana en Lima Metropolitana: una estrategia de lucha contra la pobreza y la inseguridad alimentaria*. Lima: Urban Harvest.
- Villalba, L. (2013). *Gestión de residuos y desechos sólidos en el Área Metropolitana de Caracas*. Caracas: Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS).

La ambigüedad como estrategia moldeadora de la cultura organizacional. Un acercamiento desde la lingüística

Rosa Maya Scortinio Contreras¹¹

Departamento Ciencias Administrativas, Facultad de
Ciencias Económicas y Sociales.
Universidad de Los Andes. Mérida - Venezuela.
Correo electrónico: srosa@gmail.com

Olga Coromoto Rodríguez Plaza¹²

Departamento Ciencias Administrativas, Facultad de
Ciencias Económicas y Sociales.
Universidad de Los Andes. Mérida - Venezuela.
Correo electrónico: rodriguezplaza.olga@gmail.com

ABSTRACT

***Ambiguity as a Strategic Promote
of Organizational Culture.
A Linguistic Approach.***

Ambiguity is understood as a lack of clarity in speech, which arises doubts, confusion, and uncertainty. Within organizations, people with different cultural backgrounds get reunited, those cultural differences could cause communicational barriers that will affect the organizational culture of the company. The aim of this documentary, exploratory, and cross-sectional research is to study the use of ambiguity as an organizational communicative strategy, as well as its influence on the organizational culture, by analyzing indexed sources, following as search criteria the keywords "organizational culture", "ambiguity", "organizational communication", "effective communication". The Delphi method was used for content analysis and then studied from the intentionality theory of linguistics. As conclusion, we can point out that ambiguity, efficiently used as a communicative strategy, assures a stable, ethic, and social environment within the organization. Likewise, ambiguity is a promoter of the unifier diversity, efficient performance of action, and a stabilizer of the organizational culture. However, it is important to highlight the fact that not every communicative event is strategic, sometimes message results ambiguous just because the speaker do not communicate properly.

Keywords: *ambiguity, organizational culture, organizational communication, linguistics, grice maxims.*

¹¹ Magister en Lingüística, Lic. En Idiomas Modernos con especialidad en traducción. Profesora ordinaria, categoría instructor de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes. Líneas de investigación: Géneros discursivos, traducción y traductología, comunicación organizacional.

¹² Magister en Lingüística, Lic. En Idiomas Modernos con especialidad en traducción. Profesora contratada, categoría instructor de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes. Líneas de investigación: Lingüística cognitiva, traducción y traductología, comunicación organizacional.

RESUMEN

La ambigüedad se entiende como falta de claridad en el discurso, la cual genera dudas, incertidumbre o confusión. Dentro de las organizaciones suelen coincidir personas con influencias culturales propias muy distintas a la de los otros miembros, dicha diferencias culturales pueden acarrear barreras comunicacionales que afectan la cultura organizacional. La presente investigación documental, exploratoria, transversal tiene como objetivo estudiar el uso de la ambigüedad como estrategia comunicativa y su influencia en la cultura organizacional a través de una selección de fuentes indexadas con criterio de búsqueda por palabras clave. La información fue procesada siguiendo la técnica Delphi de análisis de contenido y abordada desde la teoría lingüística de la intencionalidad. Como conclusión, se destaca que la ambigüedad, eficientemente utilizada como estrategia comunicativa, asegura un ambiente social y ético en las organizaciones, promueve la diversidad unificadora, la eficiente ejecución de acciones y estabiliza la cultura organizacional. Sin embargo, es importante resaltar el hecho de que no toda la comunicación es estratégica, algunas veces el mensaje es ambiguo simplemente porque el emisor no sabe comunicarse.

Palabras claves: ambigüedad, cultura organizacional, comunicación organizacional, lingüística, máximas de grice.

Recibido: 06-12-2017

Revisado: 12-12-2017

Aceptado: 15-02-2018

1. Introducción

El lenguaje no puede desvincularse del hombre como ser social. El interés por la comunicación, aunque en crecimiento, ha sido rezagado; esto debido a que algunos lo consideran como algo natural, al punto de suponer, en algunos casos, innecesaria una mayor explicación o estudios más profundos, o por considerar solo el aspecto prescriptivo de la lingüística (Muñoz y Álvarez, 2010).

Contrario a lo que se puede pensar, el conocimiento de una lengua va más allá de los aspectos gramaticales, sintácticos y fonéticos, pues se refiere también al uso que se le da dentro de un contexto específico y en situaciones determinadas. Distintas teorías lingüísticas conciben el lenguaje como semiótica social (Halliday, 1978); esto debido que es a través del lenguaje que se construye la cultura en la sociedad y en las distintas disciplinas. Por esta razón, se considera que la importancia de estudiar el lenguaje va más allá de un sistema y éste debe enfocarse como un medio de intercambio y de comportamiento de los miembros de una comunidad. Los aspectos pragmáticos (propósito, canal, situación comunicativa, usuario, entre otros) son los que influyen en la organización de la información, es decir, en la estructura de la comunicación.

La estructura que se utiliza para comunicar influye ampliamente en el éxito de las relaciones interpersonales. El intercambio de información es absolutamente necesario dentro de todos los ámbitos en los que el ser humano se desarrolla; pero comunicar implica no solo la transmisión de información, sino la adaptación del mensaje para lograr objetivos. Las organizaciones, en tanto que colectividades sociales, se crean, se construyen y se organizan mediante prácticas discursivas; por lo cual el estudio del lenguaje empleado en ellas es de gran importancia para determinar si

cumplen o no las funciones por las cuales han sido creadas y si son eficientes en la realización de sus metas (Muñoz y Álvarez, 2010).

La comunicación organizacional se entiende entonces como un medio para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y como una forma de establecer la cultura organizacional. Esta puede darse dentro de la expresión oral y la expresión escrita. Ya que en la comunicación organizacional existe un uso evidente de un lenguaje especializado, ésta debe ser clara, unívoca e inteligible. Por lo que el mejor texto, sea éste oral o escrito, será aquel que destaque por su claridad, precisión y objetividad, entre otras características. La ambigüedad o la imprecisión no se conciben como características de la comunicación organizacional (Florez, 2005).

Aunque abordada desde otros ámbitos, la comunicación organizacional ha sido poco estudiada desde un enfoque interdisciplinario con la lingüística. La comunicación es una acción fundamental para toda organización, un proceso que da origen y sentido a una interacción eficaz con los diferentes actores que participan y se benefician de ella.

En tal sentido, el objetivo del presente trabajo es estudiar el uso de la ambigüedad como estrategia comunicativa en la comunicación organizacional y su influencia en la cultura organizacional. Se realizó un estudio documental, exploratorio, transversal con una selección de fuentes indexadas en distintos repositorios siguiendo como criterio de búsqueda palabras clave como: "cultura organizacional", "ambigüedad", "comunicación organizacional", "comunicación efectiva". En seguida, la información fue procesada siguiendo la técnica Delphi de análisis de contenido y abordada desde la teoría de la intencionalidad desde la lingüística, para así aportar al estudio de la comunicación y cultura organizacional.

El estudio de estrategias comunicativas dentro de una comunidad de habla resulta de gran importancia para comprender mejor la interacción entre pares; lo cual abordaremos a través del estudio de los fundamentos y las perspectivas del lenguaje como hecho social y su extensión a la comunicación organizacional.

2. Una visión desde la lingüística

El estudio del lenguaje se ha enfocado desde distintas perspectivas dentro de la lingüística. Saussure (1916) distingue la diferencia entre lengua (una posibilidad de usar un idioma), lenguaje (el sistema de signos de una comunidad) y el habla (el uso particular del idioma de cada individuo), dando origen a una nueva visión al objeto de estudio de la lingüística que iría evolucionando con el tiempo, lo cual llevaría a considerar el lenguaje como un hecho social; por tanto, debe ser estudiado en contexto (Halliday y Hasan, 1990).

Halliday (1982) parte del punto de vista de que el uso del lenguaje por miles de generaciones ha moldeado el sistema. El lenguaje evolucionó para satisfacer las necesidades comunicativas de los hombres y por lo tanto debe reflejar su uso en la forma de su organización. El lenguaje no se emplea basándose en la nada, su uso está intrínsecamente ligado a contextos de situación y "cualquier explicación del lenguaje que omita incluir la situación como ingrediente esencial posiblemente resulte artificial e inútil." (Halliday, 1982, p. 42). De igual manera, todo en el lenguaje puede ser explicado a partir de las funciones que cumple.

La comunicación es una actividad compleja que necesita la coordinación entre los interlocutores. Sperber y Wilson (2005) sugieren que el significado del mensaje que el hablante busca transmitir corresponde a una intención mutuamente manifiesta, de parte del emisor y del receptor, en la que se realiza una búsqueda de la satisfacción de los

objetivos compartidos, esto es la comprensión de la intención; la comunidad involucrada debe utilizar medios de transmisión del mensaje como un canal adecuado, útil y eficiente. Sin embargo, además de tener las herramientas para que el mensaje pueda compartirse, los participantes en la comunicación deben tener un comportamiento en consonancia, que asegure que los mensajes sean fructuosos, es decir, que generen una comunicación significativa. Además, para reconocer el significado del hablante, el receptor espera que el emisor haga contribuciones verbales consistentes con ciertas normas racionales.

Austin (1962) y Searle (1969) se preocupan por elaborar una perspectiva del lenguaje como actividad, como un acto. Austin (1962) afirma que un enunciado tiene siempre un significado como acto y está siempre relacionado con el contexto de uso con objetivos y efectos deseados.

Según Austin (1962), los actos son tres: acto locutivo (forma locutiva), es decir la producción del enunciado; acto ilocutivo (fuerza ilocutiva), la capacidad que tiene el enunciado de transmitir la intención del emisor; acto perlocutivo (efecto perlocutivo) que está relacionado con las consecuencias concretas del enunciado. Es en el acto ilocutivo donde se desarrollan las acciones lingüísticas relacionadas con las convenciones y el contexto. Se reconoce en este acto la interacción entre emisor y receptor, y a partir de esta interacción se desarrolla el análisis de Grice (1967).

Grice busca establecer la distinción básica entre el significado de la palabra, el significado de la frase en su contexto más inmediato, y el significado (intencionado) que el hablante pretende dar a la frase, convertida ya en enunciado, durante un intercambio conversacional. Para Grice (1975), la comunicación es la producción intencional del emisor de enunciados pensada para un destinatario imaginario.

En cada conversación, los interlocutores deben crear "un propósito común o grupo de propósitos, o al menos una dirección aceptada mutuamente" (Grice, 1975, p. 45) Levinson (2006a y 2006b) considera que la intención griceana es imprescindible para entender la comunicación verbal, igualmente afirma que la capacidad para manifestar y reconocer las intenciones griceanas es lo que hace posible la comunicación verbal, más allá de un reducido y estático conjunto de señales.

En esta situación comunicativa, Grice (1967) define el principio de cooperación y las máximas conversacionales (a saber: de cantidad, de calidad, de relación y de modo) para explicar cómo los hablantes colaboran en la construcción de los significados. La máxima de cantidad refiere a que se debe hablar teniendo en cuenta el contexto, dando la información justa; la máxima de calidad se relaciona con proveer la información veraz en relación con lo que se sabe; la máxima de relación indica que el discurso debe seguir una lógica precisa, siendo pertinente en lo que se refiere a contexto; por último, la máxima de modo indica que se debe ser siempre claro en lo que se dice, evitando la ambigüedad.

Estos principios son entonces considerados aquellos que se deben seguir con el fin de lograr una comunicación eficiente en nuestra comunicación diaria y por consecuencia podrían extrapolarse a la comunicación organizacional.

3. El lenguaje de las organizaciones y la comunicación organizacional

El ser humano actúa según lo que tienen significado para él y estos significados derivan de la interacción con los demás (Blumer, 1982). En consecuencia, lo que se produce por medio de la lengua oral o escrita es significativo, en tanto que es compartido por un grupo social. Las percepciones sociales del individuo están configuradas

por la lengua que aprende y que trae consigo configuraciones culturales específicas (Dürkeim, 1974). Las personas forman parte de un grupo a través de formas discursivas, las cuales son el medio para reproducir la concepción de su mundo (Barrera, 2003).

El cambio social de los últimos años se ha traducido en un cambio en el aspecto organizativo que dejó de lado los paradigmas organizativos tradicionales. La concepción de las organizaciones ha evolucionado a través del tiempo, y con estos la función de la comunicación dentro de las mismas. Entre los conceptos de comunicación organizacional se encuentra el de la investigadora Saladigas (2003), que la conceptualiza como un proceso de intercambio de significados, la cual no se limita a lo interno de la organización; sino que se establece también con el entorno en el que las partes se encuentran para facilitar el cumplimiento de objetivos, y de forma esencial para establecer y fortalecer su identidad y cultura.

Por otro lado, Giroux (1994) destaca dos perspectivas de la comunicación organizacional: la perspectiva funcionalista y la perspectiva interpretativa. Dentro de la primera se encuentran dos definiciones: la comunicación productiva y la comunicación integradora. Dentro de la perspectiva interpretativa, se entiende la comunicación como un proceso "organizador". Estas definiciones refieren a la conceptualización de la estructura de la empresa, su cultura y las relaciones de poder dentro de la organización.

La comunicación productiva se entiende como una visión instrumental de la comunicación, puesto que supone que el emisor provoque una acción en su receptor a través del mensaje que éste envía (Krone et al., 1987). En palabras de Laramée (1989), el contenido del mensaje es completamente operatorio. Dentro de este contexto, la utilidad de la comunicación reposa en la capacidad de provocar una acción, es decir, llevar a

cabo un objetivo en los receptores-subordinados, motivados por el emisor-dirigente. Se trata de una comunicación lineal, descendente, limitada a fines productivos (Sfez, 1991).

Desde el enfoque tradicional de Taylor, Fayol y Weber (citado en Benoit, 1994), la organización se concibe como un mecanismo que hace uso de reglas claras, rígidas y precisas para lograr sus objetivos, desde esta perspectiva, la comunicación sirve para dar órdenes e instrucciones y para controlar, respecto a una escala jerárquica. Es una comunicación casi en su totalidad escrita con el fin de informar.

Por otra parte, la comunicación integradora se entiende como una interacción, es decir, un diálogo entre sujetos creadores de sentido. Esta definición reintroduce al individuo dentro del sistema, y hace énfasis en el contexto que otorga sentido a la relación. Deja de entenderse entonces la significación como aquella creada por el emisor, quien transmite un mensaje que será decodificado por el receptor, sino que ahora se entiende que el contenido del mensaje no es simplemente operatorio, sino expresivo.

Corresponde dentro de la teoría de las organizaciones (Morgan, 1989) a la representación de la organización como un organismo diferenciado en interacción con su ambiente o como una comunidad cultural. Esta definición de la comunicación como una interacción que define las relaciones (Watzlawick et al., 1972) reestructura la organización como una micro-sociedad, "donde no se define al individuo como un "homo economicus" (Giroux, 1994, p.6), sino como un ser social que está motivado por diversas necesidades, siendo una de ellas la afiliación a un grupo, lo cual incide en la influencia de las normas de grupo sobre la productividad del equipo de trabajo.

Desde la concepción de la escuela de las Relaciones Humanas de Mayo, Maslow, McGregor y Argyris (citado en Benoit, 1994), el individuo es el centro de

la organización, y es gracias a este que la organización crece. En este aspecto, la comunicación comienza a tener un rol más significativo dentro de la organización con el fin de garantizar mejores relaciones interpersonales. Tiene como función motivar y cooperar para lograr los fines de la organización mejorando el entorno de trabajo. Hasta este punto se considera solo la comunicación interna de las organizaciones, en una suerte de abstracción con respecto a otros aspectos.

Por su parte, desde la teoría de la contingencia, Lawrence y Lorsch (en Mateus, 2014) conciben a la organización en relación con el ambiente externo al cual deben adaptarse; considerando entonces a la comunicación como un medio para obtener información del entorno, manejar la ambigüedad de la información, crear a nivel interno unidades diferenciadas de trabajo (producción, marketing, finanzas, entre otros) y transmitir información para la toma de decisiones. Es a partir de este punto que se toma en cuenta la comunicación organizacional con un sistema que debe lidiar con intercambio cultural, valores e información entre la organización y el ambiente.

La utilidad de la comunicación reside entonces en la capacidad de generar cooperación en el seno de la organización (Barnard, 1938) con el fin de facilitar la asimilación de los individuos (Jablin, 1985) y armonizar y reducir las distancias entre los grupos (Henriet y Boneu, 1990). Es por esto que dentro del enfoque de la comunicación integradora se valora la comunicación informal, oral, de intercambio cara a cara, donde se pueden intercambiar la direccionalidad de los interlocutores (vertical/horizontal).

Autores como Euke y Roberts (1987) afirman que el postulado que sostiene tal enfoque es el mejoramiento del clima dentro de la organización, el cual entraña un aumento de la satisfacción por el trabajo, compromiso y mayor

productividad. Sin embargo, la comunicación integradora no está libre de problemas, la interconexión de redes informales facilita de cualquier forma la existencia de rumores (Dupuy et al., 1988). El desarrollo de una comunidad de pensamiento pudiera engendrar el fenómeno de "pensamiento grupal", es decir, la homogeneización de los puntos de vista y la creación de sesgos cognitivos comunes. Giroux (1994, p. 8) propone desarrollar la capacidad de escuchar en una actitud de apertura y confianza, así como informar a los individuos sobre su lugar y el lugar de los otros dentro de la organización, la evolución de la empresa en el transcurso de la jornada laboral, con el fin de promover el conocimiento mutuo de las personas, sus tareas y desarrollar un sentimiento de pertenencia colectivo.

Dentro de la perspectiva interpretativa de la comunicación organizacional, se considera que el punto de vista de los actores está vinculado a la realización de las actividades sociales (Burrell y Morgan, 1979). Se trata entonces de un enfoque subjetivo que presenta la sociedad y la organización como creaciones humanas producto de procesos emergentes. Contrario a la perspectiva funcionalista que se interesa más en las estructuras, la perspectiva interpretativa se enfoca en la acción de los individuos. Así entonces, la comunicación organizadora viene a ser la comunicación que crea la organización (Giroux, 1994, p. 9). La organización es contenida por la comunicación. Esta concepción de la comunicación corresponde a la definición de la organización como un conjunto de procesos que la crean, la mantienen y la definen (Weick, 1979).

Para Barnlund (1971), dentro de las relaciones interpersonales, los actores asignan de forma experimental el significado de los índices públicos, privados, verbales y no verbales que se observan, a fin de reducir la ambigüedad, teniendo en cuenta el contexto espacial y temporal dentro del cual se sitúa. Así, los participantes no son quienes emiten o

reciben los mensajes, sino quienes los interpretan, construyen una definición de la realidad a través de una secuencia de mensajes y confrontan sus puntos de vista para llegar a una representación común (Putnam, 1983)

La estructura de la organización dentro de este enfoque es el resultado de un proceso de estructuración (Eraly, 1988), ya no es una configuración sino una coactivación (Dow, 1988); la organización no tiene una cultura, ella es una cultura (Smircich, 1983; Daft y Weick, 1984), el poder no se entiende ya como un elemento fijo, sino que se produce dentro de la comunicación (Banks, 1990).

La comunicación también debe permitir la renovación de las organizaciones; es por esto que la comunicación debe favorecer la innovación. Gray et al. (1985) describen la organización como un sistema de construcción y de destrucción de significados. La comunicación organizadora es colectiva y multidireccional, le concierne tanto la definición de las tareas, así como la relación y la identidad de los autores. Por lo tanto, los procesos de conversación que se suscitan en el día a día de la organización pueden ser enmarcados, institucionalizados dentro de la constitución de grupos de trabajo, círculos de calidad, dentro de la instauración de un modelo de gestión participativa, o más aún dentro del establecimiento de un proceso colectivo de formulación estratégica (Taylor y Giroux, 1993).

En síntesis, se puede decir que la definición de la comunicación organizadora se basa en una definición transversal de la comunicación, y sobre una descripción de la organización como producto de las actividades de comunicación cotidianas entre los actores del "hacer juntos". Esta definición surge como resultado de estudios empíricos, su principal desafío es el de describir cómo se produce a través de los intercambios efímeros, dentro de un

colectivo regulado y establecido. En palabras de Taylor (1993), se trata de comprender cómo a través de las conversaciones se escribe y se transforma el texto organizacional que a su vez repercutirá en la cultura organizacional de la empresa.

4. Lenguaje, cultura y organización

Según Serna (1999), la consolidación de la cultura empresarial está basada en el proceso de comunicación que se desarrolla, pues según Mumby y Clair (2000) "las organizaciones sólo existen en la medida en que sus miembros las crean por medio del discurso" (p.263).

Flores (1993) concibe la organización como una red de conversaciones. Este autor se fundamenta en las teorías de John Searle y Austin sobre los actos del habla. Así, realiza una propuesta sobre la coordinación de comunicaciones que da origen a la existencia de una organización. Todos los aspectos pragmáticos (propósito, canal, situación comunicativa, usuario, entre otros) influyen en la organización de la información, es decir, en su estructura. Por eso, ayudan en la descripción de la comunicación y cultura organizacional.

La comunicación como herramienta de relación tiene entonces correspondencia con el enfoque de la ingeniería cultural desarrollado en los años 80 del siglo XX. Pascale y Athos (1981) apuntan la importancia de la influencia cultural sobre el desempeño de las organizaciones. Estos autores ayudaron a cimentar la idea de que en las organizaciones la presencia de valores compartidos ayuda a crear una unidad de acción y trabajo, y que la satisfacción de las necesidades de afiliación promueve la fidelidad y reconocimiento de los miembros de la organización. Lemaître (1985) señala la importancia del idioma, el sistema de conocimientos, los rituales, la historia y los símbolos en la constitución de una cultura organizacional definida.

Onea (2012), afirma que a pesar de que la cultura organizacional se entiende como una herramienta de gerencia para la compañía por medio de la cual se puede lograr el consenso y la integración de los empleados, éstos pertenecen a una cultura en particular de la cual no pueden desligarse y dichas influencias culturales llevan a diferencias en la percepción de los individuos, lo cual acarrea barreras de comunicación.

Hofstede (1996) señala los distintos tipos de influencia cultural que cada uno de los miembros de la organización manifiesta y que a su vez pueden representar problemas de comunicación. Se trata entonces de diferencias de la cultura nacional, cuando se cuenta con miembros dentro de la organización procedentes de diferentes países en organizaciones multiculturales, y que entonces revela aspectos específicos de la comunicación entre pares, quienes están fuertemente influenciados por sus valores. Este nivel acarrea barreras en la comunicación organizacional, como por ejemplo las descripciones de estereotipos nacionales y la percepción de éstos, así como su afiliación lingüística, los cuales determinan la manera de pensar, los esquemas lógicos, la naturaleza de razonamiento, la preferencia del tipo de comunicación, la precisión de los enunciados de cada integrante y su manera de actuar.

Entre los niveles de diferenciación cultural, Hofstede (1996) señala además la variación regional, étnica, religiosa, la variación del género, la variación generacional, la variación de clase social (dependiendo de las oportunidades de educación, además de profesión y ocupación dentro de la organización) y por último la variación organizacional, entendiendo esta última como la socialización de los empleados dentro de la organización durante su jornada laboral. Los individuos reflejan estas variaciones a través del uso del lenguaje. Las diferencias surgen entonces en el nivel de percepción, actitudes,

comportamiento, actitud hacia la toma de acción y la resolución de problemas.

5. Lenguaje, ambigüedad, cultura y organización

Casi todo lo que una persona dice queda sujeto a la interpretación de su interlocutor. Tal y como afirma Eisenberg (1984), muchas de las relaciones en los sistemas sociales son no interpersonales y se basan en información incompleta e imprecisa lo cual permite que asunciones no probadas persistan.

Como se ha señalado, los principios de cooperación de Grice (1967) establecen máximas que garantizarían una comunicación eficaz; sin embargo, muchas veces estas reglas son "ignoradas" o "violadas" intencionalmente o no por los hablantes. En cuanto a la ambigüedad como estrategia, Eisenberg (1984) destaca que aunque la claridad es un elemento esencial en la teoría de las organizaciones, ésta no es ni normativa ni esencial en la comunicación efectiva entre los miembros de una organización.

Pascale y Athos (1981, p. 102) hablan al respecto señalando que la comunicación implícita es un supuesto cultural, no una obligación lingüística. Ejecutivos hábiles desarrollan la capacidad de variar su lenguaje a lo largo de un espectro que va desde lo explícito a lo indirecto, dependiendo de su lectura de la otra persona y la situación (t.p.)

La violación manifiesta de las máximas se utiliza en distintos campos, la poesía hace uso de distintos recursos, entre estos la ambigüedad, con el fin de contribuir al efecto poético sugiriendo ciertos significados implícitos. El humor es otro ámbito en el que la transgresión de las máximas se emplea, y en particular la ambigüedad para hacer uso de los dobles significados de las palabras. Estos son ejemplos claros en los que el emisor busca de forma intencionada no cumplir con los principios de cooperación.

Por su parte, dentro de las organizaciones, debido a la

transformación de simple transmisión de información a formar una cultura organizacional, se han valido de la violación de las máximas de Grice para lograr objetivos. La ambigüedad es vista como un producto de interacción entre interlocutores y como una estrategia integradora. La ambigüedad se trata entonces de una transgresión de la máxima de modo, y que desde la intencionalidad puede ser utilizada como estrategia comunicativa en las organizaciones.

La ambigüedad se presenta en aquellos casos en los que un enunciado tiene más de un significado y queda abierto a la interpretación. Así como la lingüística busca explicar y describir la estructura y el significado, también se interesa por el hecho de que algunas oraciones tienen o pueden tener más de un significado. La descripción de la ambigüedad, desde la lingüística, puede darse desde tres planos: un plano fonológico, un plano gramatical y un plano de representación léxica. La variación en estos dos últimos planos puede traer a la creación de un enunciado ambiguo. Sin embargo, Gleason (1965) sostiene que: "la ambigüedad en lingüística ha llegado a significar dos cosas totalmente diferentes, i.e., (i) que una descripción lingüística asigna más de una estructura, léxica o gramatical, a una y misma oración, y (ii) que una oración, aunque se le haya asignado sólo una estructura, todavía puede en algunos aspectos estar insuficientemente especificada para los propósitos de la comunicación" (p. 461).

Las prácticas de ambigüedad con el fin de dejar un espacio para la interpretación, son utilizadas en el lenguaje de la diplomacia, y de la misma forma se ha reportado desde la antigüedad a través de las historias del oráculo de Delfos, del cual se dice que tuvo mucho éxito debido al uso de la ambigüedad en sus enunciados o 'doble significancia', a esto se le conoce como anfibiaología.

Pero la ambigüedad va más allá de enunciados con doble significado. Se encuentra también la ambigüedad por énfasis y la ambigüedad de significación. La primera se refiere al énfasis en entonación (texto oral) o uso de la puntuación (texto escrito) cuando se realiza un enunciado. Mientras que en la ambigüedad de significación, el enunciado puede no contener ninguna palabra ambigua, su estructura gramatical puede comunicar un significado inequívoco, así como puede no contener ninguna ambigüedad de énfasis, y aun así, su significación puede ser ambigua, es decir, su significado semántico puede ser claro pero su significado factual puede no serlo. Esto en el caso de que un enunciado pueda ser considerado ambiguo para una persona externa pero clarificador para un conocedor (Ruby, 1969).

La ambigüedad depende ampliamente de la percepción del receptor y puede darse en distintos grados. Aunque generalmente es provocada por una frase incompleta o bien por falta de información, es interesante constatar que lo que para algunos parece ambiguo para otros puede resultar clarificador.

Dentro de las organizaciones el uso de la ambigüedad como estrategia puede ser utilizado con el fin de establecer una comunidad e identidad entre sus miembros. El lenguaje en las organizaciones tiende a ser un tanto poético y puede aprovechar recursos del humor para excluir a los foráneos y constituir una comunidad discursiva particular, ambos a través del uso de la ambigüedad como estrategia comunicativa; lo cual se puede dar a través del uso de enunciados anfíbolos y de ambigüedad de significado.

De la misma forma, el discurso ambiguo permite la comunicación dentro de una organización respetando puntos de vista. El uso de enunciados ambiguos podría evitar enfrentamiento entre las distintas concepciones del mundo de los

individuos que forman parte de una organización y podría ser usado como una forma controlada de compartir sus creencias. Esto a través de la concepción de la diversidad unificadora que busca establecer un balance entre el todo y las partes, o en palabras de Kant "máxima individualidad dentro de una gran comunidad" (t.p).

6. Conclusiones

Este trabajo no tiene la intención de agotarse en el análisis de las obras aquí expuestas. Somos conscientes de la necesidad de continuar con la interpretación e intercambio desde un enfoque interdisciplinar, así como buscar más hallazgos empíricos que puedan llevar a corroborar los cuestionamientos y las hipótesis que han sido delineados.

En función de lo expuesto, se puede afirmar que los líderes efectivos usan la ambigüedad estratégica para impulsar la creatividad y evitar la aceptación de una realidad organizacional ya establecida, siendo la vaguedad del lenguaje esencial para evitar discusiones y respetar al otro. Asimismo, cuando es necesario emitir un documento que represente la opinión de múltiples individuos con puntos de vista distintos, la ambigüedad e imprecisión ayudan a mantener la apariencia de ser una voz común, cónsona con los valores, el trasfondo cultural de los miembros de la organización, así como con la cultura organizacional propia de la empresa asegurando el funcionamiento del orden social dentro de la organización. Sin embargo, es importante resaltar que no toda la comunicación es estratégica; algunas veces el mensaje es ambiguo y se produce simplemente porque el emisor no sabe comunicarse.

Los diferentes niveles culturales inducen a diferencias en los niveles de comunicación. Por tanto, los gerentes de las organizaciones deben ser conscientes de los distintos niveles de trasfondo cultural de cada empleado, para así evitar problemas de comunicación y

entendimiento en la superación de dichas barreras culturales e igualmente contribuir en la promoción de la cultura organizacional propia de la empresa.

Los distintos tipos de comunicación que se dan dentro de una organización sean estos: productiva (gestión de transmisión del mensaje), integradora (gestión de relaciones humanas) u organizadora (promotora de la creación colectiva dentro de la organización) permiten en distintos niveles el uso de la ambigüedad como una estrategia para la consecución de acciones dentro de la organización de una manera ética y "políticamente correcta". Por otro lado, el uso de la ambigüedad como una estrategia ineficiente de transmisión de información podría crear nuevas barreras comunicacionales dentro de una organización, deviniendo en pobre ejecución de las acciones y relaciones humanas complejas que afectarán la cultura organizacional de la empresa.

En estas organizaciones con una bien diferenciada cultura organizacional, una estrategia como la ambigüedad, si es bien utilizada, funciona como promotora de la diversidad unificadora, que además preserva las posiciones privilegiadas y amplía las atribuciones existentes, entendiendo la comunicación como un instrumento para la construcción y mantenimiento de la autoimagen, que también facilita las relaciones interpersonales, los avances y la innovación dentro de la organización.

7. Referencias

- Austin, J.L. (1962). *How to do things with words*. Massachusetts: Harvard University Press.
- Banks, S. (1990). *Organizational Power as Communication Praxis*. En S. R. Corman, Banks, S. P. Bantz C. R., y Mayer M. (Ed), *Foundations of Organizational Communication* (p. 275-281), Nueva York, Estados Unidos: Longman.
- Barnard, C. (1938). *The Function of the Executive*. Cambridge, Inglaterra: Harvard University Press.
- Barnlund, D. C. (1971). *A Transactional Model of Communication*. En Barker, L. Kibler, Robert (Ed.) *Speech Communication Behavior, Definitions and Principles* (pp. 71-81) Englewood Cliffs, Estados Unidos: Prentice Hall.
- Bartoli, A. (1991). *Comunicación y Organización: La Organización Comunicante y La Comunicación Organizada*. México: Editorial Paidós.
- Benoit, D. (1994). *Information-Communication: fiches de synthèse*. Paris, Francia: Éditions d'Organisation.
- Burrell, G. y Gareth, M. (1979). *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*. Londres, Inglaterra: Heinemann.
- Daft, R.L. y Weick, K.E. (1984). *Toward a Model of Organizations as Interpretation Systems*. *Academy of Management Review*, 9, 284-295. DOI: <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.1984.4277657>.
- Dow, G. K. (1988). *Configurational and Coactivational Views of Organizational Structure*. *Academy of Management Review*, 13(1), 53-64.
- Dupuy, E., Devers, T. y Raynaud, I. (1988). *La communication interne, vers l'entreprise transparente*. Paris, Francia: Les Editions d'organisation.
- Eisenberg, E. (1984). *Ambiguity as a Strategy in Organizational Communication*, *Communication Monographs*, 5 (septiembre), 227-242.
- Eraly, A. (1988). *La structuration de l'organisation*. Bruselas, Bélgica: Editions de l'Université de Bruxelles.
- Euske, N. A., y Roberts, K. (1987). *Evolving Definition in Organization Theory: Communication Implications*. En Jablin, F., Putnam L., Roberts K, y Porter L. (Eds.) *Handbook of Organizational Communication*, (p. 41-70) Beverly Hills, Estados Unidos: Sage.
- Flores, C. (1993). *Inventando la empresa del siglo XXI*. Santiago: Dolmen Ediciones.
- Florez, M. (2005). *Comunicación organizacional: abordajes y perspectivas de análisis*. Quito, Ecuador: CIESPAL.
- Giroux, N. (1994). *La communication interne: une définition en évolution*. *Communication et organisation*, 5, 1994. DOI : 10.4000/Communicationorganisation.1696

- Gleason, H. A. (1965). *Linguistics and English grammar*. Nueva York, Estados Unidos: Holt, Rinehart & Winston.
- Gray, B., Bougon, M., y Donnellon, A. (1985). Organizations as Construction and Destruction of Meaning, *Journal of Management Studies*, 1(2), 83-98.
- Halliday, M. A. K. (1982). *El lenguaje como semiótica social*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Halliday, M. A. K. y Hasan, R. (1990). *Language, context and text: aspects of language in a social-semiotic perspective*. Oxford, Inglaterra: Oxford University Press.
- Henriet, B. y Boneu, F. (1990). *Audit de la communication interne*. Paris, Francia: Editions d'organisation.
- Hofstede, G. (1996). *Managementul structurilor multiculturale*. Bucarest, Rumania: Editura.
- Jablin, F. M. (1985). Task/Work Relationships: A Life-Span Definition. En Knapp, M. L. y Miller, G. R. (Eds) *Handbook of Interpersonal Communication*, Beverly Hills, Estados Unidos: Sage, p. 615-655.
- Lemaitre, N. (1985). La culture d'entreprise, facteur de performance. *Gestion*, Febrero, p. 19-25.
- Levinson, S.C. (2006a). Cognition at the Heart of Human Interaction. *Discourse Studies*, 8(1), 85-93.
- Levinson, S.C. (2006b). On the Human "Interaction Engine", en. Enfield, N.J y Levinson, S.C. (comps.), *Roots of Human Sociality: Culture, Cognition and Interaction*. (pp. 39-69.) Oxford: Berg Publishers.
- Mateus, A. F. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica. *Historia y Comunicación Social*, (19)Número especial febrero, 195-210. Recuperado de: <http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/45021>
- Muñoz, O. B., y Álvarez, A. (2010). *Identidad y comunicación en las empresas de la hospitalidad*. Mérida, Venezuela: Consejo de Publicaciones, Universidad de Los Andes.
- Onea, A. (2012). Levels of Culture and Barriers in Organizational Communication. *The USV Annals of Economics and Public Administration*. 12 (2) (16). p. 123-128
- Pizzolante, I. (2003). La "Geometría" de la Comunicación Empresarial. *Revista Razón y Palabra* (34) Agosto-septiembre. Recuperado de: <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n34/ipizzolante.html#ip>
- Putnam, L. y Jablin, F. (Eds) (1987). *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in theory, research, and methods*. Nueva York, Estados Unidos: Sage Publishing House.
- Putnam, L. (1982). Paradigms for Organizational Communication Research: An Overview and Synthesis. *The Western Journal of Speech Communication*, 46, spring, p. 192-206.
- Saussure, F. (1945). *Curso de Lingüística General*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Losada.
- Searle, J. (1969). *Speech Acts. An essay in the philosophy of language*. Nueva York, Estados Unidos: Cambridge University Press.
- Serna, H. (1999) *Gerencia estratégica. Planeación y gestión-teoría y metodología*. Bogotá, Colombia: Panamericana, Formas e impresos S.A.
- Smireich, L. (1983). Studying Organisations as Cultures, en Morgan, G. *Beyond Method, Strategies for Social Research*, (p. 160-173) .Beverly Hills, Estados Unidos: Sage.
- Taylor J. y Giroux, N. (Julio 1993). *The Rhetoric of Management Conversation and Text*. En Höllerer, M. (Presidencia). *The Production and Diffusion of Managerial and Organizational Knowledge*. Conferencia llevada a cabo en el XI Coloquio Internacional del EGOS (European Group for Organizational Studies). Paris, Francia.
- Taylor, J. (1993). La dynamique de changement organisationnel, une théorie conversation/texte de la communication et ses implications. *Communication et organisation*, 3, mayo. DOI : 10.4000/communicationorganisation.1619
- Weick, K. E. (1979). *The Social Psychology of Organizing*, Nueva York, Estados Unidos: Random House.

Percepções sobre o demonstrativo do fluxo de caixa na óptica dos empresários da cidade de Jundiai, Brasil

Carmem Cristina Benetti¹

Fundação Escola de Comércio Álvares
Correo electrónico: carmembenetti@hotmail.com

Sérgio Roberto Da Silva²

Fundação Getúlio Vargas-EAES-São Paulo- Brasil.
Correo electrónico: sergioroberto@auditaconsultoria.com.br

Fernando De Almeida-Santos³

Universidade Católica de São Paulo.
Correo electrónico: fernando@fernandoasantos.com.br

Ludvia Hernandez-Aros⁴

Universidad Cooperativa de Colombia
Correo electrónico: Ludvia.hernandez@campusucc.edu.co

Resumo

Este artigo objetiva identificar a percepção de empresários sobre o uso do demonstrativo do fluxo de caixa (DFC) como instrumento de apoio à gestão financeira das pequenas e médias empresas. Para tanto, a pesquisa buscou 210 empresários por meio de questionário com 15 assertivas envolvendo questões sobre o objeto da pesquisa. Os resultados obtidos demonstram que mais de 51% dos empresários conhecem o DFC (Demonstrativo de Fluxo de Caixa). Identificou-se, também, que os empresários fazem uso diário dessa ferramenta e que a utilizam como instrumento de decisão. No entanto, os empresários não sabem diferenciar o método direto e o indireto, conseqüentemente não sabem os benefícios de cada método. A pesquisa contribuiu para o conhecimento das PME, especialmente no uso das ferramentas de Gestão Financeira.

Palavras-chave: fluxo de Caixa, controle gerencia, tomada de decisão.

Percepciones sobre la demostración del flujo de caja en la vision de los empresarios de la ciudad de Jundiai, Brasil

Resumen

Este artículo tiene como objetivo identificar la percepción de los empresarios sobre el uso de la demostración de flujo de caja (DFC) como instrumento de apoyo a la gestión financiera de las pequeñas y medianas empresas. Para ello, la investigación buscó a 210 empresarios a través de un cuestionario con 15 asertivas que involucra cuestiones sobre el objeto de la investigación. Los resultados obtenidos demuestran que más del 51% de los empresarios conocen el DFC; de igual forma se descubrió que los empresarios hacen uso diario de esa herramienta y que la utilizan como instrumento de decisión. Sin embargo, los empresarios no saben diferenciar los métodos para la preparación del flujo de caja -directo e indirecto-, por lo que no conocen los beneficios de cada método. La investigación contribuyó al conocimiento de las PYME, especialmente en el uso de las herramientas de Gestión Financiera.

Palabras clave: flujo de caja, control gerencial, toma de decisiones.

Perceptions about the demonstration of cash flow in the view of entrepreneurs of the city of Jundiai, Brazil

Abstract

This article aims to identify the perception of entrepreneurs about the use of cash flow statement (CFS) as an instrument to support the financial management of small and medium enterprises. For this purpose, 210 entrepreneurs responded a questionnaire with 15 assertive sentences about the object of the research. The results show that more than 51% of entrepreneurs are familiar with the CFS. It was also found that entrepreneurs make daily use of this tool and use it as a decision tool. However, entrepreneurs do not know how to differentiate the direct and indirect method; therefore do not know the benefits of each method. The research contributed to the knowledge of SMEs, especially in the Financial Management tools.

Key words: cashFlow, management control, decision making.

Recibido: 28-09-2017

Revisado: 29-10-2017

Aceptado: 13-02-2018

¹ Pós Gradada em Controladoria pela Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado. Bacharel em Contabilidade.

² Becario del Doctorado em Administração de la FEI-Fundação Educacional Inaciana Padre Saboia de Medeiros-Campus São Paulo- Brasil. Maestría em Contaduría por la FECAP-Fundação Álvares Penteado-São Paulo, Contador y Administrador.

³ Doctor en Ciencias Sociales de la Pontificia Universidade Católica de São Paulo Docente en la Pontificia Universidade Católica de São Paulo de la Maestría em Contaduría.

⁴ Profesora e investigadora de la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Ibagué (Colombia). Integrante del grupo de investigación PLANAUDI. Magister en Auditoría y Gestión Empresarial de la Universidad UNINI (Puerto Rico). Especialista en Revisoría Fiscal y Control de Gestión de la Universidad Cooperativa de Colombia.

1. Introdução

Costa e Leandro (2016), estudaram a evolução das pequenas e médias empresas de acordo com dados do SEBRAE. A pesquisa destaca que existem cerca de 14.812.460 (catorze milhões, oitocentos e doze mil, quatrocentos e sessenta) pequenos negócios no Brasil, incluindo o microempreendedor (pessoa física), microempresa e empresa. Esta população representa 98,2% dos estabelecimentos privados existentes no Brasil e estas são as razões pelas quais as PMEs capturam a atenção deste estudo.

Silva e Santos (2016) analisaram a correlação entre o crescimento das micro e pequenas empresas, a evolução do PIB nacional e o desemprego. Os resultados da pesquisa apontam para o crescimento do PIB acompanhado pelo crescimento de micro e pequenas empresas no período analisado. Enquanto isso, a taxa de desemprego diminuiu. Este estudo corrobora as posições de Costa e Leandro (2016), afirmando que as PMEs são responsáveis por 51,2% da remuneração dos empregos formais brasileiros.

No contexto geral do mercado, a competitividade está se tornando cada vez mais um fator que limita a sobrevivência dos empreendedores por meio de pequenas e médias empresas. Uma dessas razões desafiadoras é a gestão financeira dessas organizações que se torna estratégica para a existência da organização.

O objetivo da função financeira é fornecer à empresa recursos suficientes para cumprir os compromissos assumidos e promover a maximização da riqueza. Nesse contexto, o DFC se destaca como um instrumento que possibilita o planejamento e controle dos recursos financeiros de uma empresa.

O DFC indica as saídas e entradas de dinheiro de caixa durante o período e o resultado desse fluxo.

Além da Demonstração dos Resultados do Exercício, a DFC (Demonstração do Fluxo de Caixa) é uma demonstração dinâmica e deve ser incluída nos instrumentos obrigatórios de pequenas e médias empresas no Brasil, de acordo com a NBC T-G 1000 (Norma Brasileira de Contabilidade-Técnica-Geral – 1000).

A investigação não enfocou o orçamento de caixa, que está na previsão para um certo período de fluxo futuro de entradas e saídas de caixa na empresa.

Em relação ao fluxo de caixa, objeto deste artigo, Matías (2007) define como um instrumento que reflete o resultado entre o ingresso e a saída de moeda em um determinado período de tempo.

De acordo com Ross, Westerfield e Jaffe (2002), o elemento mais importante que pode ser extraído das demonstrações financeiras é o fluxo de caixa efetivo da empresa, uma vez que, em finanças, o valor da empresa é dado por sua capacidade de gerar fluxo de caixa financeiro.

Portanto, a questão identificada para esta pesquisa é: Qual é a percepção dos empresários sobre o fluxo de caixa como ferramenta de gestão para pequenas e médias empresas (PMEs)? O objetivo geral da pesquisa consiste em identificar a percepção de empresários no DFC para pequenas e médias empresas.

Portanto, o objeto de estudo deste trabalho é a percepção em relação ao DFC. Um primeiro questionamento dos autores é identificar se os empreendedores conhecem o conceito de fluxo de caixa. Dentro desse objetivo, os autores elaboraram as seguintes hipóteses: H1- A maioria dos empreendedores estudados conhece o conceito de DFC. Acreditando que o H1 será verdadeiro, a segunda hipótese do H2 é realizada consiste em: os empresários

fazem uso do DFC no cotidiano. Assim, o segundo objetivo específico é identificar se os empresários usam ou não o DFC.

Uma terceira preocupação dos pesquisadores é saber qual é o método de DFC que os empregadores usam. Para este cenário, a hipótese H3 é lançada como o método direto sendo o mais preferido pelos empreendedores.

A literatura acadêmica relata inúmeros benefícios do DFC. Assim, pode-se inferir que as DFCs fazem parte do processo de controle financeiro dessas organizações. O objetivo, portanto, consiste em identificar a percepção do DFC como um controle financeiro. A hipótese H4 é de que a aceitação do DFC é positiva, pois considera que é uma ferramenta de controle financeira aceita pela maioria.

Acreditando ser a ferramenta importante na gestão de PMEs, o último objetivo proposto é verificar a percepção dos empresários em relação ao DFC para a tomada de decisão. Desta forma, a hipótese H5 considera que o DFC é usado na tomada de decisão desses empreendedores.

A justificativa para a realização deste trabalho pode contribuir como referência para empresas que estão analisando a possibilidade de utilizar, ou já utilizam, o DFC como ferramenta de apoio ao gerenciamento.

No campo acadêmico, este estudo pode ser útil por meio da coleta de novas pesquisas sobre o fluxo de caixa e sistematização de conhecimento sobre o assunto.

Embora exista uma ampla literatura sobre a demonstração de fluxo de caixa (com características basicamente técnicas) e informações suficientes na imprensa especializada sobre o assunto, existem poucas análises mais aprofundadas que continuam com pesquisas com empresários de PMEs. Este trabalho será capaz de identificar alguns desses aspectos detalhados, servindo de base para futuras pesquisas.

Este artigo está organizado em introdução, referencial, metodologia de pesquisa, discussão de resultados e, finalmente, considerações finais.

2. Referencial teórico

Segundo Silva (2005) o fluxo de caixa consiste no principal instrumento de gestão financeira, pois possibilita planejar, controlar e analisar receitas, despesas e investimentos em determinado período projetado. Portanto, é possível, a partir da elaboração do fluxo de caixa, verificar e planejar eventuais excedentes e escassez de caixa, o que causará medidas que virão para sanar tais situações ou melhorar desempenho.

Madeira (2008) descreve que o fluxo de caixa é importante ferramenta de gestão, pois permite à empresa identificar o volume de capital necessário para planejar seus compromissos diários, bem como disciplinar a alocação de capital, recursos para o fornecimento de dinheiro e / ou investimentos. O autor, observa, porém, que ao defini-lo caixa como ferramenta de gestão de uma instituição, é importante perceber como e em que momento pode ser relevante.

Esse instrumento, também, deve ser usado como uma ferramenta para fazer previsões financeiras de médio prazo e para ajudar a tomar decisões importantes, como aplicações financeiras de custo mais alto que precisam de um período mais longo.

Siena, Licório, Lima e Oliveira (2015) em seus estudos mostraram uma empresa em que foi identificada a ausência de gerenciamento de fluxo de caixa. Os autores relatam que a falta de gerenciamento do DFC proporcionou despesas excessivas e desnecessárias, uma vez que também carecem de planejamento quanto a entradas e saídas financeiras. A falta de planejamento também compromete a expansão dos negócios, a ampliação do segmento de desempenho, a rentabilidade e outros fatores internos e externos que

prejudicam a saúde financeira da empresa. Portanto, nesse aspecto, o orçamento de caixa, como parte do orçamento principal, representa uma ferramenta de gerenciamento muito útil.

Segundo Frezatti (1997), uma máquina gerencial adequada é aquela que possibilita sustentar o processo decisório da organização, uma vez que a falta dela provoca posições administrativas irrealistas, o que muitas vezes resulta em resultados insatisfatórios.

Madeira (2008) descreve que a adequada utilização do fluxo de caixa também informa o grau de independência financeira das organizações, com base na avaliação do seu potencial para:

- 1) geração de recursos no futuro;
- 2) liquidar os seus compromissos;
- 3) pagar a remuneração dos seus empresários.

Vieira e Batistoti (2015) estudam o DFC e afirmam que mesmo usando essa demonstração contábil não reduz o risco financeiro. No entanto, a visão de insumos e produtos de recursos, pode influenciar o empreendedor a tomar decisões mais acuradas; Por exemplo, o gestor financeiro pode provar que investir a longo prazo na aquisição de um imóvel trará um impacto negativo no equilíbrio de dinheiro ou mesmo que, com essa atitude é incapaz de cancelar seus compromissos.

De acordo com Rodrigues, Lustosa e Primo (2004), as informações fornecidas pelo DFC pode ser um instrumento auxiliar para estas projeções, uma vez que tem como objetivo principal a informação, sobre recebimentos e pagamentos de uma empresa durante um determinado período.

Em seguida, os mesmos autores destacam que o Fluxo de Caixa fornece ao usuário as informações necessárias sobre os investimentos e atividades financeiras da empresa. Especificamente, o DFC (Demonstração do Fluxo de Caixa) visa ajudar investidores e credores a avaliar a capacidade da empresa de

gerar fluxo de caixa positivo, liquidar obrigações e a pagar dividendos (DELANEY, NACH, EPSTEIN y BUDAK, 2002).

Segundo Silva (2005) há fatores internos e externos que impactam no fluxo de caixa, proporcionando significativas diferenças entre o que foi planejado e o que foi feito, comprometendo a eficiência do sistema, bem como sua liquidez.

Os fatores internos são:

1. Aumento do prazo das vendas concedidas como forma de aumentar a competitividade ou a participação de mercado;
2. Compras que não estão alinhadas com as projeções de vendas;
3. Diferenças representativas nos prazos médios de recebimento e pagamento de mercadoria;
4. Ciclos de produção muito longos que não estão alinhados com o prazo médio dado pelos fornecedores;
5. Política salarial incompatível com a receita e outras despesas operacionais;
6. Pequena ocupação de ativos fixos;
7. Distribuição de benefícios incompatíveis com a capacidade de geração de caixa;
8. Elevados custos financeiros originados do nível de endividamento.

Os fatores externos, por sua vez, são:

1. Diminuição das vendas em decorrência da retração do mercado;
2. Novos concorrentes;
3. Alterações na taxa de imposto;
4. Aumento do nível de inadimplência.

Silva (2005) descreve que, para que esses fatores não ocorram e comprometam o fluxo de caixa, é necessário que haja um acordo entre os setores e as decisões a serem tomadas devem ser discutidas e analisadas de antemão. O administrador financeiro deve, como um todo, verificar os possíveis impactos de fluxo de caixa, tornando-os conhecidos, preservando assim os

interesses da empresa sobre o orçamento de caixa.

Frezatti (1997) descreve sete componentes cuja função é estruturar a atividade:

1. Princípios;
2. fluxo de informação;
3. Relações bancárias;
4. Estrutura de capital;

5. Análise das entradas e saídas operacionais;

6. Concentração de fundos; e

7. Investimentos e aquisições.

Segundo Campos Filho (1999) a estrutura do DFC é composta por quatro grandes grupos, que são apresentados no quadro Nº 1:

QUADRO Nº 1. Grupos da Demonstração dos Fluxos de Caixa

Disponibilidades	O conceito de disponibilidades é o mesmo que a maioria das pessoas geralmente tem. Abrange o dinheiro em caixa, o saldo das contas correntes nos bancos e as aplicações financeiras em CDBs, fundos de investimentos, cadernetas de poupança e outras aplicações financeiras assemelhadas, com prazo de vencimento em até três meses da data da aplicação. Aplicações financeiras com prazo de vencimento maior serão classificadas no grupo investimentos.
Atividades de Operacionais	As Atividades Operacionais contemplam as receitas e gastos decorrentes da industrialização, comercialização ou prestação de serviços da empresa. Portanto, possuem relação com o capital circulante líquido da empresa. O conceito de operacional é basicamente o mesmo que a maioria dos profissionais possui. Em geral, corresponde às contas que afetam os resultados. Precisa ser adaptado para cada tipo de empresa, para a correta demonstração dos principais pagamentos e recebimentos operacionais. O detalhe pode ser feito com o que geralmente é chamado de centros de custo, resultados ou atividades.
Atividades de Investimentos	As Atividades de Investimento são gastos efetuados no Realizável em Longo Prazo, em Investimentos, no Imobilizado ou no Intangível, bem como as entradas por venda dos ativos registrados nos referidos subgrupos de contas.
Atividades de Financiamento	As Atividades de Financiamento são recursos obtidos no Passivo Não Circulante e Patrimônio Líquido. Devem ser incluídos aqui os empréstimos e financiamentos de curto prazo. As saídas correspondem as amortizações das dívidas e dos valores pagos aos acionistas a título de dividendos e distribuição de lucros. O conceito de financiamento utilizado é diferente do conceito predominante no mercado. Quando se fala de financiamento, no contexto de uma empresa, geralmente envolve a aquisição de um bem financiado por recursos de terceiros. Aqui, o financiamento é um conceito mais amplo. Inclui os recursos de terceiros e os recursos próprios recebidos. Neste conceito, quando os parceiros colocam dinheiro na empresa, o financiamento. Outra novidade é o posicionamento dos dividendos pagos dentro do grupo de financiamento, como uma conta retificadora dos recursos próprios.

Fonte: Os autores.

Existem dois métodos para determinar o fluxo de caixa: o modo direto e o indireto.

Segundo Ludícibus (2002), o conceito de fluxo de caixa pelo método direto também é chamado de fluxo de caixa no sentido restrito. Muitos se referem a ele como o "True Cash Flow", pois, ao contrário do verificado no modelo indireto, ele mostra todos os recebimentos e pagamentos que realmente coincidem para a variação das disponibilidades no período.

Ainda, de acordo com Ludícibus (2002), entradas e saídas da caixa são evidentes a partir vendas- por valores efetivamente transportados (recebido), em vez da rede, tal como no método

indireto. A partir daí, todos os recebimentos e pagamentos das operações ocorridas no período são considerados.

Este autor descreve que: é possível verificar que este modelo possui um poder de informação muito superior ao do Método Indireto, sendo melhor tanto para usuários externos quanto para o planejamento financeiro do empreendedor.

Ludícibus (2002, p.223) destaca suas vantagens e desvantagens. Destaca as seguintes vantagens:

1. Criar condições favoráveis para a classificação de rendimentos e pagamentos para seguir critérios técnicos e não fiscais;

2. Permite que a cultura de administração de caixa seja introduzida mais rapidamente nas empresas;

3. Informações em dinheiro podem estar disponíveis diariamente.

Em relação às desvantagens, o autor destaca:

1. O custo adicional para classificar os rendimentos e pagamentos;

2. A falta de experiência de profissionais das áreas contábil e financeira no uso de itens dobrados para classificar renda e pagamentos.

Além disso, segundo Ludícibus (2002, p.223), o conceito de DFC pelo método indireto é chamado de fluxo de caixa no sentido amplo. Isso é explicado a partir da análise dos fundamentos de sua elaboração.

Este autor descreve que o método indireto é estruturado e realizado por meio de um procedimento semelhante ao do DOAR (Demonstração de Origens e Aplicação de Recursos), chegando mesmo a ser considerado como uma aplicação do mesmo. Entender a análise de itens não-circulantes, típicos desse relatório, as mudanças nos itens (ativos e passivos) circulantes, excluindo, é claro, a disponibilidade, cuja variação está procurando demonstrar. Dessa forma, são efetuados ajustes ao lucro líquido pelo valor das operações consideradas como receita ou despesa, mas que não afetaram as disponibilidades, para demonstrar a variação no período. Analogamente ao DOAR, apenas nesse caso, com foco no item de caixa, são considerados como aplicações (saídas) do caixa, o aumento no Ativo Circulante e as diminuições no Passivo Circulante. Por outro lado, as diminuições no Ativo Circulante e os aumentos nas contas de Passivo Circulante correspondem a origens de caixa (entradas).

Ludícibus (2002) descreve que: este modelo é preferido por aqueles que se preparam o fluxo, precisamente por causa das semelhanças de caixa em relação ao método de montagem da DOAR, com o qual eles são mais

frequentemente utilizados. No entanto, deixa importantes lacunas na evidência da informação.

Ludícibus (2002), também, destaca vantagens e desvantagens desse método. As vantagens são por este método são:

1. Apresenta baixo custo. Basta usar dois balanços (o início e o fim do período), a demonstração de resultados e algumas informações adicionais obtidas em Contabilidade; e os outros.

2. Lucro contábil conciliado com fluxo de caixa operacional líquido, mostrando como a diferença é compensada.

O autor destaca as seguintes desvantagens:

1. O tempo necessário para gerar as informações pelo regime de concorrência e só então convertê-lo em regime de caixa. Se isso é feito uma vez por ano, por exemplo, você pode ter surpresas desagradáveis e tardias.

2. Se houver interferência da legislação tributária na Contabilidade Oficial, e geralmente existe, o método indireto eliminará apenas parte dessas distorções.

Segundo Madeira (2008), a análise do DFC permite examinar a origem e aplicação do dinheiro que transita pela empresa, favorecendo a identificação de seu processo de circulação. No mundo moderno, a maioria das transações das empresas não envolve dinheiro, já que os pagamentos podem ser feitos com cheques, cartões de crédito, serviços bancários, eletrônicos, entre outras opções, sem a necessidade de transitar pelo caixa.

Frezatti (1997) explica a divisão da análise de fluxo de caixa em três partes: análise de consistência, análise comparativa e análise de otimização. O quadro Nº 2 explica esta divisão:

Quadro Nº 2. Análise do fluxo de caixa e seus conceitos

Análise	Conceitos
De consistência	Análise direcionada basicamente para conteúdo, garantindo que as informações sejam todas modeladas e apropriadas. A entrada de dados ocorre de maneira desejada. Pretende-se colocar questões, aprofundar a análise e assim verificar erros ou imprecisões.
Comparativa	Seu objetivo é saber se o fluxo de caixa está melhor ou pior. Quais as mudanças ocorridas e com que velocidade. As conferências neste caso são sumarizadas e destacam comparações com o mês anterior, o ano anterior e com o plano de negócios.
De otimização	Segundo Madeira (2008, p.7), depois de feitas as análises anteriores, busca-se a otimização dos efeitos, ou seja, significa dizer que se pretende obter os melhores resultados em termos de geração de caixa, tanto no fluxo operacional como no de acionistas, no fluxo permanente e no financeiro. Simulações de resultados podem e devem ser efetuadas para se avaliar o potencial e mesmo a importância dos resultados, face a novos riscos que sejam corridos.

Fonte. Os autores, baseado em Frezatti (1997).

Según Liz (2011), o tempo mínimo ideal para análise de Fluxo de Caixa é um ano. Assim, é possível analisar os indicadores como lucratividade, rentabilidade, prazo de retorno de investimento e ponto de equilíbrio.

3. Metodologia da pesquisa

A tipificação (ou taxionomia) da pesquisa científica tornou-se relevante, à medida que indica as circunstâncias de estudo, eventuais restrições e/ou ressalvas, conduta para a coleta e tratamento dos dados e caráter dos resultados (TELES, 2001). A tipificação manifesta e justifica o caráter da pesquisa, além de fornecer os elementos para a interpretação e leitura da investigação em questão. Apresenta-se no Quadro Nº 3, a metodologia utilizada para esta pesquisa.

Quadro Nº 3. Resumo da Pesquisa a ser Desenvolvida.

Propósito	Pesquisa aplicada. Segundo Roesch (1996, p.78) "é feita para que seus resultados tenham utilização imediata na solução de problemas concretos; é a obtenção do conhecimento para transformação da realidade" e "a pesquisa aplicada refere-se à discussão de problemas, utilizando o referencial teórico de determinada disciplina, e à apresentação de soluções alternativas". Essas características vão em direção aos objetivos do estudo.
Método de intervenção	Descritivo, pois tem o objetivo de exibir o cenário dos empresários da região estudada.
Procedimentos qualitativos ou quantitativos	Procedimentos quantitativos.
Natureza dos dados	Primários.
A pesquisa ao longo do tempo	Cross-sectional foi realizado apenas uma vez no segundo semestre de 2016.
Extensão do campo de estudo	Pesquisas de levantamento.
Relação entre pesquisador e a pesquisa	Não participante.
População alvo	Empresários ou administradores de pequenas e médias empresas da cidade de Jundiaí - São Paulo - Brasil.
Amostragem	210 empresas.
Método de coleta	Formulário do tipo survey com 15 assertivas.
Coleta dos dados	Primeiro semestre de 2016.
Descrição dos métodos de análise dos dados	Estatística Descritiva.

Fonte. Dos autores.

A população participante da pesquisa são os proprietários de empresas ou administradores de empresas cujo o porte venha ser classificado como pequena e média empresa geograficamente localizada na cidade de Jundiaí – Estado de São Paulo – Brasil. A amostra é do tipo não-probabilística (por conveniência). Nenhum formulário foi desprezado por falta de preenchimento.

Geograficamente a cidade de Jundiaí é um município do estado de São Paulo/Brasil. Localiza-se sob as coordenadas 23°11'11" de latitude Sul e 46°53'03" de longitude Oeste e a uma altitude de 761 metros. Tomando como referência a cidade de São Paulo, Jundiaí está a 57,7 quilômetros da capital do estado.

Jundiaí conta com 405.740 habitantes, segundo o IBGE (2016), e é, o 15º município mais populoso, no estado e o sétimo maior fora da Grande São Paulo. Também é o 59º maior do Brasil, sendo maior que quatro capitais estaduais. Seu nome é uma referência ao Rio Jundiaí,

cujo nome é proveniente da língua tupi, significando "rio dos jundiás" (NAVARRO, 2005).

Apresentou, em 2013, um produto interno bruto de mais de R\$ 36,6 bilhões (considerando o dólar a R\$ 3,30 tem-se US\$ 11,09 bilhões), colocando o município na 18ª posição em todo o país, à frente de dez capitais, sendo o sétimo município mais rico estado de São Paulo (IBGE, 2016b).

O procedimento para coleta de dados teve as seguintes fases:

Fase 1: Duas associações comerciais foram procuradas, que se recusaram a participar da investigação.

Fase 2: Empresas de consultoria foram pesquisadas na área contábil que concordaram em participar e fornecer e-mails de empresas clientes.

Fase 3: E-mails foram enviados para as empresas.

Fase 4: As empresas concordam em participar e são enviadas com o TCLE (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido).

Fase 5: Para as empresas que aceitaram, foi feito contato telefônico para agendar a aplicação do questionário pessoalmente. O instrumento utilizado para a avaliação do empreendedor consistiu em 15 itens que avaliaram cinco construtos relacionados à percepção do DFC em suas atividades profissionais. O Quadro Nº 4 mostra os construtos com as assertivas. Este instrumento está no anexo único do artigo.

O plano de análise dos dados foi a Estatística Descritiva.

Para o cumprimento do objetivo proposto utilizou-se a técnica da triangulação para a discussão dos dados. Esta técnica visa aumentar a confiabilidade dos dados. Martins e Theophilo (2009) afirmam que a convergência de resultados advindos de fontes distintas oferece um bom grau de confiabilidade ao estudo, muito além da pesquisa orientada por outras estratégias.

Quadro Nº 4. Relação do constructo com as assertivas

Constructo	Qtd	Assertivas
Conceito	3	1- O fluxo de caixa é um esquema que representa as entradas e saídas de caixa ao longo do tempo.
		2- Eu elaboro o fluxo de caixa com base nas: entradas e saídas de, neste caso, os valores realizados para um determinado período de atividade.
		3- Na minha empresa o fluxo de caixa mostra a diferença entre as entradas e as saídas de dinheiro provenientes das vendas e consumidas nas operações.
Uso	3	4- O fluxo de caixa é um instrumento que ajuda o empreendedor na tomada de decisões?
		5- Na minha empresa o fluxo de caixa mostra que é um instrumento de controle que auxilia na previsão, visualização e controle das movimentações financeiras de cada período.
		6- Na minha empresa o fluxo de caixa constitui-se em instrumento essencial para que a empresa possa ter agilidade e segurança em suas atividades financeiras.
Escolhas no método	3	7- As diferenças entre os dois métodos de elaboração do fluxo de caixa referem-se apenas à forma de evidenciação dos fluxos das atividades operacionais.
		8- Eu uso o método direto por que é elaborada a partir da movimentação diretamente ocorrida nas disponibilidades.
		9- Eu uso o método indireto pelo fato de ser elaborado a partir do resultado, ou seja do lucro ou prejuízo do exercício.
Controle Financeiro	3	10- O fluxo de caixa facilita a identificação daqueles créditos (normalmente fornecedores), viáveis ou não, em função de seus custos.
		11- Na minha empresa o fluxo de caixa mostra se os recursos financeiros são suficientes para tocar o negócio em determinado período ou se há necessidade de obtenção de capital de giro.
		12- Na minha empresa o fluxo de caixa mostra se a empresa está trabalhando com aperto ou folga financeira no período avaliado.
Tomada de Decisão	3	13- Na minha empresa o fluxo de caixa proporciona informações que habilitam os usuários a avaliar as mudanças nos ativos líquidos.
		14- Para eu fazer o fluxo de caixa necessito de uma visão geral sobre todas as funções da empresa, como: pagamentos, recebimentos, compras de matéria-prima, compras de materiais secundários, salários e outros, por que é necessário prever o que se poderá gastar no futuro dependendo do que se consome hoje.
		15- É através do fluxo de caixa que os custos fixos e variáveis ficam evidentes, permitindo-se desta forma um controle efetivo sobre determinadas questões empresariais.

Fonte. Dos autores.

4. Análise e discussão

Este tópico objetiva comentar os dados apresentados, relacionando-os ao referencial teórico e às possíveis inferências.

As assertivas 1,2 e 3 presentes no Quadro 5 revelam os dados do objetivo específico desse estudo em identificar o

conceito que os empresários possuem sobre o DFC .

Quadro Nº 5. Resultados relacionados ao conceito de DFC

Assertiva	Concordo plenamente	Concordo	Não sei	Discordo	Discordo plenamente
1- Eu elaboro o fluxo de caixa com base nas: entradas e saídas de caixa, neste caso os valores para um determinado período de atividade.	14%	86%	0%	0%	0%
2- O fluxo de caixa é um esquema que representa as entradas e saídas de caixa ao longo do tempo.	57%	43%	0%	0%	0%
3- Na minha empresa o fluxo de caixa mostra a diferença entre as entradas e as saídas de dinheiro provenientes das vendas e consumidas nas operações.	24%	76%	0%	0%	0%

Fonte. Dos autores.

A análise da assertiva número 1 mostra que 86% elaboram o fluxo de caixa, porém somente 14% são mais categóricos com a assertiva.

A assertiva número 2 revela que 57% dos entrevistados possuem a total convicção da plena representação do DFC. Em igual sentido, porém menos afirmativo, vem 43% que também entendem a representação dos dados no DFC .

Observa-se que o número 3 que 76% dos respondentes concordam que o DFC mostra a diferença entre as entradas e saídas de dinheiro nas atividades, sejam elas de disponibilidade, operacionais, de investimento ou de financiamento. Estes números conferem as proposições de Cruz (2003). Os resultados deste grupo assertivo são positivos, porque o DFC é uma ferramenta conhecida de empreendedores.

Outro objetivo proposto por esse estudo foi identificar uso do DFC como ferramenta de gestão. Nesse caso as

respostas estão nas assertivas 4,5 e 6 no Quadro Nº 6.

Quadro Nº 6. Resultados Obtidos para o objetivo específico de identificar o USO do DFC.

Assertiva	Concordo plenamente	Concordo	Não sei	Discordo	Discordo plenamente
O fluxo de caixa é um instrumento que ajuda o empreendedor na tomada de decisões.	48%	52%	0%	0%	0%
Na minha empresa o fluxo de caixa mostra que é um instrumento de controle que auxilia na previsão, visualização e controle das movimentações financeiras de cada período.	57%	33%	0%	10%	0%
Na minha empresa o fluxo de caixa constitui-se em instrumento essencial para que a empresa possa ter agilidade e segurança em suas atividades financeiras.	10%	52%	0%	38%	0%

Fonte. Dos autores.

A análise da assertiva número 4 mostra que 52% concordam que o DFC é um instrumento que ajuda o empreendedor. No entanto, somente 48% possui uma maior convicção. Essas respostas indicam que os entrevistados entendem que o Fluxo de Caixa ajuda o empreendedor na tomada de decisão. Este percentual confirma a posição de Silva (2005, p.12) ao afirmar o objetivo do Fluxo de Caixa.

Na análise da assertiva número 5 verifica-se que 57% dos entrevistados concordam plenamente que o DFC auxilia na previsão, visualização e controle das movimentações financeiras de cada período. O interessante é que 10% não concordam que o DFC possui essas propriedades. Contrastando essa assertiva com a primeira pode-se sugerir que 10% não sabem exatamente o que seria DFC.

A assertiva número 6 revela que 52% dos entrevistados utilizam o Fluxo de Caixa como instrumento essencial para que a empresa possa ter agilidade e segurança em suas atividades financeiras. No entanto, 38% não entende essa “essencialidade” do DFC. Provavelmente esse percentual utiliza além do DFC outras ferramentas para ter agilidade e segurança. Conforme Friedrich (2005), o Fluxo de Caixa constitui-se em instrumento essencial para que a empresa venha a ter agilidade e segurança em suas atividades.

Desta forma, a contribuição deste estudo no quesito “uso” permite identificar que o DFC faz parte do dia a dia dos empresários estudados. Em seguida o estudo buscou identificar qual o método que o empresário utiliza. O Quadro Nº 7 mostra os resultados das assertivas 7,8 e 9.

Quadro Nº 7. Resultados obtidos para o objetivo específico de identificar o METODO do DFC

Assertiva	Concordo plenamente	Concordo	ão sei	Discordo	Discordo plenamente
As diferenças entre os dois métodos de elaboração do fluxo de caixa referem-se apenas à forma de evidenciação dos fluxos das atividades operacionais.	38%	62%	0%	(%	%
Eu uso o método direto por que é elaborado a partir da movimentação diretamente ocorrida nas disponibilidades.	14%	86%	0%	(%	%
Eu uso o método indireto pelo fato de ser elaborado a partir do resultado, ou seja do lucro ou prejuízo do exercício.	43%	57%	0%	(%	%

Fonte. Dos autores.

A análise da assertiva 7 revela que os entrevistados entendem que as

diferenças entre os dois métodos de elaboração do Fluxo de Caixa refere-se apenas à forma de evidenciação dos fluxos das atividades. Essa afirmação confirma as informações de Filardi (2006) ao afirmar que as diferenças entre os dois métodos de elaboração do Fluxo de Caixa referem-se apenas à forma de evidenciação dos fluxos das atividades operacionais.

Observa-se que as assertivas 8 e 9 buscam saber qual o método que o empresário utiliza em sua organização. A assertiva 8 mostra que grande parte dos entrevistados usa o método direto. Já a assertiva número 9 revela quem discordou na assertiva 8. Porém, ao ver as respostas verifica-se que os sujeitos também responderam positivamente na alternativa 9.

Existe um contrassenso, pois os sujeitos que responderam a assertiva 8 positivamente deveriam ter assinalado na alternativa 9 o contrário. Dessa forma, essas assertivas permitem registrar que os empresários não sabem a diferença entre os métodos de realização do fluxo de caixa. Assim, não sabem os benefícios e as vantagens que cada método pode proporcionar no momento de tomada de decisão.

Em seguida o estudo buscou identificar qual a contribuição do DFC como um controle financeiro para o empresário. O Quadro Nº 8 apresenta os resultados das assertivas 10,11 e 12.

A assertiva número 10 mostra que 57% dos entrevistados entendem que o Fluxo de Caixa facilita a identificação de certos créditos, porém 24% desconhecem esse benefício. De acordo com Barreto (2008) o Fluxo de caixa facilita sobremaneira a identificação daqueles créditos (normalmente de fornecedores), viáveis ou não, em função de seus custos.

A assertiva número 11 revela que 76% têm a consciência de que o Fluxo de Caixa mostra se os recursos financeiros são suficientes para tocar o negócio ou se há necessidade de obtenção de capital

de giro. Essa opinião é ratificada por Javorski (2010).

Observa-se na assertiva número 12 que 52% dos entrevistados têm a consciência de que o Fluxo de Caixa exibe se a empresa está trabalhando com aperto ou folga, porém existem 14% que teoricamente não concordam. Esse resultado confirma a posição de Javorski (2010) ao afirmar que o Fluxo de Caixa verifica se a empresa está trabalhando com aperto ou folga financeira no período avaliado.

Quadro N° 8. Percepções de controle financeiro

Assertiva	Concordo plenamente	Concordo	Não sei	Discordo	Discordo plenamente
O fluxo de caixa facilita a identificação daqueles créditos (normalmente fornecedores viáveis ou não, em função de seus custos).	5%	57%	14%	24%	0%
Na minha empresa o fluxo de caixa mostra se os recursos financeiros são suficientes para tocar o negócio em determinado período ou se há necessidade de obtenção de capital de giro.	76%	14%	0%	10%	0%
Na minha empresa o fluxo de caixa mostra se a empresa está trabalhando com aperto ou folga financeira no período avaliado.	52%	33%	0%	15%	0%

Fonte. Dos autores.

Em seguida, o estudo buscou identificar qual a contribuição do DFC no processo de tomada de decisão. O quadro N° 9 demonstra os resultados das assertivas 13,14 e 15.

Na assertiva número 13 observa-se que 57% dos entrevistados tem a percepção de que o Fluxo de Caixa proporciona informações que habilitam os usuários a avaliar as mudanças nos ativos líquidos.

A assertiva número 14, 24% dos entrevistados concordam que é

necessário ter uma visão geral sobre todas as funções da empresa, como por exemplo: pagamentos e recebimentos. No entanto, 10% não concordam ser necessário ter uma visão geral da empresa.

Quadro N° 9. Resultados relacionados à percepção de tomada de decisão

Assertiva	Concordo plenamente	Concordo	Não sei	Discordo	Discordo plenamente
Na minha empresa o fluxo de caixa proporciona informações que habilitam os usuários a avaliar as mudanças nos ativos líquidos.	57%	33%	0%	0%	0%
Para eu fazer o fluxo de caixa necessito de uma visão geral sobre todas as funções da empresa, como: pagamentos, recebimentos, compras de matéria-prima, compras de materiais secundários, salários e outros, por que é necessário prever o que se poderá gastar no futuro dependendo do que se consome hoje.	24%	67%	0%	10%	0%
Através do fluxo de caixa os custos fixos e variáveis ficam evidentes, permitindo-se desta forma um controle efetivo sobre determinadas questões empresariais.	67%	33%	0%	0%	0%

Fonte. Dos autores.

Esse resultado vai de encontro com Weston (2000) ao afirmar que o controlador de Fluxo de Caixa precisa de uma visão geral sobre todas as funções da empresa.

Observa-se que 67% dos entrevistados percebem que os custos fixos e variáveis ficam evidentes através do Fluxo de Caixa, na assertiva número 15, permitindo assim, um controle efetivo sobre determinadas questões empresariais. Essa resposta vai de encontro a posição de Shapiro (2008) ao

afirmar que o DFC é um "mapa" onde os custos fixos e variáveis ficam evidentes, permitindo-se desta forma um controle efetivo sobre determinadas questões empresariais.

5. Conclusões

O trabalho apresentado buscou resposta para a seguinte questão de pesquisa: Qual a percepção dos empresários sobre o DFC como ferramenta de gestão para as pequenas e médias empresas (PME)? Os autores acreditam ter conseguido resposta diante dos empresários entrevistados.

Avaliando-se as hipóteses sugeridas e avaliadas, observa-se um quadro geral muito significativo para entender a percepção desses Empreendedores Jundiaenses sobre a importância e uso do DFC. Das cinco hipóteses apresentadas e investigadas sobre: conceito, uso, método, controle financeiro e tomada de decisão, pode-se observar como se dá a relação destes empreendedores com o DFC.

O cenário levantado demonstra que aceitou-se a H1 pois mais de 51% dos empresários estudados conhecem o conceito de DFC. A pesquisa sobre a H2, por sua vez, que questionou o uso diário do DFC, também mostrou-se positiva, por sua ampla utilização por parte dos pesquisados. Assim, aceita-se também a H2 como premissa válida.

Já a H3, tratou de uma inquietude dos pesquisadores por identificar qual o método de DFC é utilizado pelos empresários. Os resultados da pesquisa recusam a hipótese H3 (O método direto é o mais preferido pelos empresários). O que se pode identificar é que os empresários não sabem as diferenças entre os métodos. Sendo assim, também não conseguem perceber seus benefícios. Pode se inferir que exista um DFC, porém o mesmo não sabe diferenciar um método do outro.

Com relação à quarta hipótese investigada, a pesquisa buscou identificar

se o DFC faz parte do processo de controle financeiro. A resposta foi positiva com percentuais acima de 51% nas assertivas. Desta maneira, aceita-se também a H4, na qual a aceitação do DFC é positiva como ferramenta de controle financeiro em mais de 51% das respostas.

E por fim, ao investigar sobre a tomada de decisão, formulada na H5, a pesquisa pode identificar que o DFC é utilizado na tomada de decisão com as assertivas sinalizando mais que 51%, aceitando-se assim essa hipótese.

O assunto Fluxo de Caixa como ferramenta de apoio à gestão financeira das PME é um fenômeno importante, que ainda necessita de mais estudos no que se refere ao seu uso, conceito e aceitação. Assim, as questões pesquisadas neste trabalho contribuem como referência para as pequenas e médias empresas. Isto porque não existem estudos como este aqui proposto, especialmente na região de Jundiaí.

Este trabalho representa um ponto na extensa estrada do conhecimento científico sobre o DFC nas PME. Observa-se a necessidade de mais estudos em outras regiões do país, visando identificar eventuais desafios a serem superados.

6. Referências

- Biazzi, Juceli Antônio. (2001). Controle orçamentário: uma proposta para a Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC. Monografia (Programa de pós-graduação em Ciências Contábeis, Universidade do Oeste de Santa Catarina), Xanxerê, 2001.
- Campos Filho, Ademar. (1999). Demonstração do Fluxo de Caixa. São Paulo: Atlas.
- CFC - Conselho Federal de Contabilidade. (2010). Resolução CFC 1.285/10. Apêndice – Glossário de Termos da NBC TG 1000 – Contabilidade Para Pequenas e Médias Empresas. Brasília: CFC, 2010.
- Costa, A. P. N.; Leandro, L. A. L. (2016). O Atual Cenário Das Micro E Pequenas Empresas No Brasil. In: SEGeT- Simpósio

- de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2016, Resende, v. XII
- Cruz, Maria das Graças. (2003). Cuidados ao abrir e fechar uma firma. O Globo. Caderno Boa Chance, p.3. Rio de Janeiro, 8 jun.
- Delaney, Patrick R.; NACH, Ralph; EPSTEIN, Barry J.; BUDAK, Susan Weiss. (2002). Interpretation and Application of Generally Accepted Accounting Principles. New York: John Wiley & Sons.
- Filardi, Fernando, (2006). Estudos dos fatores contribuintes para a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. VI SEMEAD/USP. São Paulo.
- Frezatti, Fábio. (1997). Gestão do fluxo de caixa diário. São Paulo: Atlas.
- IBGE- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. (2016). Censo IBGE 2016- cidade de Jundiáí. (IBGE). Disponível em <https://cidades.ibge.gov.br/v4/brasil/sp/jundiai/panorama> acessado em 15/06/2017.
- IBGE- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. (2015). IBGE registra avanço nos PIBs nacional e estadual: Prefeitura de Jundiáí. Disponível em <http://www.jundiai.sp.gov.br/noticias/2015/12/23/jundiai-avanca-no-pib-nacional-e-estadual/> consultado em 15/06/2017.
- Javorski, C. (2010). Para que serve o fluxo de caixa. Disponível em: <<http://www.ajes.edu.br/arquivos/20100507170149.PDF>>. Acesso em 03 mar.2011.
- Liz, Patrícia.(2009). A importância da administração financeira da empresa. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/planeje-suaempresa/administracao/1114/BIA_1114/integra_bia>.Acesso em: 03 mar. 2011.
- Madeira, Jonas. (2008). Fluxo de Caixa: a importância desta ferramenta na gestão empresarial. Juiz de Fora.
- Navarro, E. A. (2005). Método Moderno de Tupi Antigo. 3.ed. São Paulo: Global, pp. 171,183
- Rodrigues, F. F.; Lustosa, P.; e PRIMO, U. (2005). O efeito da depreciação no Fluxo de Caixa das operações das empresas do setor elétrico brasileiro nos anos de 2001 e 2002. Periódico/Período de Publicação: Base (UNISINOS).
- Roesch, Sylvia M. A. (1996) A dissertação de mestrado em Administração: proposta de uma tipologia. Revista de Administração da USP, São Paulo v.31, n.1, p.75-83, janeiro/março.
- Ross S. A; Westerfield R. W; Jaffe J. F. (2002). Administração Financeira Corporate Finance. Tradução Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas.
- Shapiro, B., Matson, D. (2008). Strategies of resistance to internal control regulation. Accounting, Organizations and Society 33 (2-3), pp. 199-228.
- Siena, Osmar, LICÓRIO, Angelina Maria de Oliveira, LIMA, Maria Laurimar de Matos, OLIVEIRA, José Nilton Leite de. (2015). O Fluxo de Caixa como Ferramenta de Gerenciamento Financeiro de Pequenas Empresas. REMIPE- Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco, V. 1, Nº1, jan.-jun.
- Silva, Edson Cordeiro da. (2005). Como administrar o fluxo de caixa de empresas. São Paulo: Ed. Atlas.
- Silva, Érica Vieira e SANTOS, Fernando de Almeida. Estudo de correlação entre o crescimento das micro e pequenas empresas, a evolução do PIB brasileiro e o desemprego. Revista ENIAC Pesquisa. V. 5, Nº 2, jul.-dez.
- Veiga, Windsor Espenser; SANTOS, Fernando de Almeida. (2016). Contabilidade de custos: gestão em serviços, comércio e indústria. São Paulo: Atlas.
- Vieira, Eloir Trindade Vasques, BATISTOTTI, Janaina Vareiro da Costa. (2015). A demonstração do fluxo de caixa como instrumento de gerenciamento e controle financeiro para as micro e pequenas empresas REMIPE- Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco V. 1, Nº2, jul.-dez.
- Weston, J. Fred. (2000). Fundamentos da Administração Financeira. (2000). São Paulo: Makron Books.

Complejidad microfinanciera: una propuesta para el desarrollo de estratos desfavorecidos en Latinoamérica

Marling Coromoto Rojas-Rivas¹

Instituto de Investigaciones para el Desarrollo Forestal (INDEFOR).
Cátedra de Contabilidad y Gestión Pública (FACES),
Universidad de Los Andes. Mérida – Venezuela.
Correo electrónico: marling.rojas@gmail.com marling@ula.ve

ABSTRACT

Microfinance Complexity: a proposal for the development of disadvantaged strata in Latin America

Microfinance represents an alternative within global development policies, managing resources for organizations, families and individuals. It is a complex sector that transforms socio-economic and educational systems with a view to minimizing problems of unemployment and poverty. Despite the positive impact, it is necessary to emphasize the information on performance and related interrelations, in order to optimize its contribution to improve the indices of development and economic growth of each country. This research proposes a model that consolidates the microfinance complexity of the Latin American region. In the light of the feasible project methodology, a checklist of available information from 20 countries was applied. The results are based on the identification of characteristics, their relationship with the development and design of a computerized system that demonstrates the feasibility of building useful tools for the microfinance study, concluding that the available information facilitates the analysis of development opportunities for the strata the most disadvantaged of the population.

Key words: economic growth, inequality, solidarity economy, microfinance, models, public policies

RESUMEN

Las microfinanzas representan una alternativa dentro de las políticas de desarrollo global al gestionar recursos para organizaciones, familias e individuos. Constituyen un sector complejo que transforma sistemas socioeconómicos y educativos con miras a minimizar problemas de desempleo y pobreza. A pesar del impacto positivo es necesario hacer hincapié en la información sobre funcionamiento e interrelaciones derivadas a fin de optimar su aporte para mejorar los índices de desarrollo y crecimiento económico de cada país. La presente investigación propone un modelo que consolida la complejidad microfinanciera de la región latinoamericana. Así, a la luz de la metodología de proyecto factible se aplicó una lista de cotejo sobre información disponible de 20 países. Los resultados tienen su base en la identificación de características, su vinculación con el desarrollo y el diseño de un sistema computarizado que demuestra la factibilidad de construcción de herramientas útiles para el estudio microfinanciero, concluyendo finalmente que la información disponible facilita el análisis de oportunidades de desarrollo para los estratos más desfavorecidos de la población.

Palabras clave: crecimiento económico, desigualdad, economía solidaria, microfinanzas, modelos, políticas públicas.

Recibido: 15-11-2017

Revisado: 15-01-2018

Aceptado: 05-07-2018

¹ Licenciada en Contaduría Pública. Especialista en Gerencia Social. Especialista en Gestión de Proyectos. Magister en Administración, mención Finanzas. Cargos: Jefe de planes operativos y estratégicos. (INDEFOR-ULA), Profesora de la Cátedra de Contabilidad y Gestión Pública (FACES-ULA). Línea de investigación: Finanzas organizacionales.

1. Introducción

En las últimas décadas, los servicios microfinancieros se han fortalecido como alternativa para las capas más desfavorecidas de la población mundial contribuyendo al desarrollo sustentable de los individuos, familias y comunidades, ya que aparte de la provisión de recursos monetarios para proyectos individuales o colectivos, estos mercados generan un entorno complementario que propicia la capacitación, formación, organización comunitaria e innovaciones tecnológicas, aspectos fundamentales para combatir la pobreza y propiciar el desarrollo.

Según datos del Banco Mundial (2016) existen 3.900 millones de personas pobres en el planeta, lo cual representa un tercio de su población. Por su parte, América Latina (AL) continúa siendo la región más desigual del mundo con niveles de pobreza estancada que superan el 60% de los adultos. En este sentido, promover el desarrollo económico y social sostenible e inclusivo a través de modelos microfinancieros es una actividad fundamental en sus actuales políticas. El Banco Mundial (2016) también señala que la mayoría de las personas que han salido de la pobreza lo hicieron gracias a su propia iniciativa, por lo cual se considera este como un camino de intermediación sostenible.

El término *microfinanzas* (MF) se refiere a la provisión de servicios financieros a personas de bajos ingresos por medio de pequeños préstamos para uso comercial o personal, depósitos, transferencias de dinero, medios de pago y seguros, entre otros. Esta consideración destaca a las microfinanzas como una alternativa dentro de las políticas de desarrollo basada en las propias potencialidades de los individuos fundamentados en las dimensiones políticas, sociales, económicas, científico-tecnológicas, ambientales y culturales que caracterizan su entorno.

Sin embargo, a pesar del impacto positivo que el sector microfinanciero

latinoamericano ha causado en las comunidades beneficiadas y su acelerado crecimiento, Trujillo (2013) refiere que el mencionado sector está carente de herramientas prácticas que faciliten el acceso a la información según cada país, dadas sus características particulares en términos del tipo de servicio que presta, los tipos de usuarios, la procedencia de los fondos de MF y otros aspectos. Tal herramienta debe conducir a dar respuesta a un sector lleno de complejidades que facilite la comprensión de la información a través de gráficos, flujogramas, indicadores e índices microfinancieros que contribuyan a la toma de decisiones, la formulación de políticas públicas y de planes estratégicos de desarrollo.

Tal como refieren Hausmann, Hidalgo, Bustos, Coscia, Chung, Jiménez, Simoes y Yildirim (2011), los modelos de complejidad se sustentan en las teorías de redes, las cuales son estructuras que se puede simbolizar en forma de uno o varios grupos, cuyos nodos representan individuos o actores y las aristas representan las relaciones entre ellos. En los mercados microfinancieros existen diferentes tipos de redes, por lo cual se pretende hacer un ejercicio de simulación inspirado en el aporte de Hausmann, Hidalgo y otros investigadores de la Universidad de Harvard sobre complejidad económica adaptándolo al ámbito MF.

En esta línea expositiva, el objetivo general del presente trabajo consiste en proponer un modelo que consolide la complejidad de las microfinanzas y su contribución para el desarrollo de los países latinoamericanos a través de la identificación de características comunes del sector, los principales elementos del desarrollo vinculados con este y el diseño de un prototipo computarizado.

2. Métodos

La metodología utilizada se caracteriza por su enfoque mixto con un diseño exploratorio-descriptivo que, según

Hernández, Fernández y Baptista (2004), responde a causas o eventos físicos y sociales. Para la recolección de información se aplicó primero el método teórico a través del análisis, síntesis, inducción y deducción de fuentes bibliográficas vinculadas con el desarrollo y las MF. Posteriormente se aplicó el método empírico que permitió evaluar elementos clave y elaborar el diseño del modelo.

Como tipo de investigación, se escogió *Proyecto factible*, que la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2011, p. 21) conceptualiza como "investigación, elaboración y desarrollo de propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos", lo cual facilitó la ejecución del estudio en 5 fases:

Fase I. Diagnóstico: Dirigida al análisis de la situación, definición y contextualización del problema. *Fase II. Diseño de la Propuesta:* Consistió en reunir los elementos que propendieran al desarrollo de los países a través de metodologías crediticias y diseñar un modelo de complejidad MF. *Fase III. Factibilidad:* Se analizaron condiciones legales en materia de microfinanzas, posibilidades físicas, materiales, capacidad técnica y estructura gubernamental en los países latinoamericanos. Para las fases *IV, Ejecución*, y *V, Evaluación*, se presenta un prototipo del modelo en un programa especializado de hojas de cálculo que demuestra su versatilidad.

Se tomó como población el conjunto de naciones ubicadas en la geografía latinoamericana, conformada por 20 países: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. Debido a la cuantía de la población se incluyen todos los individuos,

lo que representa una muestra censal con datos certeros, profundidad y calidad.

Como instrumento de recolección de datos se aplicó una lista de cotejo que facilitó la comprobación de diversos tópicos del desarrollo relacionados con las microfinanzas. Fue construido con una tabla de doble entrada, en cuyo eje horizontal se ubicaron los 20 países estudiados, mientras que en el eje vertical se dispuso un compendio de 27 aspectos clave en las siguientes dimensiones: marco regulatorio, apoyo institucional, políticas públicas, participación de las MF en el producto interno bruto (PIB), estructura gubernamental, tipificación de usuarios, oferentes, servicios e indicadores

3. El desarrollo y las microfinanzas en América Latina

Para entrar en contexto son propicias las reflexiones de Borstel (2010), quien señala que las políticas de desarrollo permiten dimensionar el proceso social y económico en América Latina a través del estudio de índices de pobreza, desigualdades, condiciones ambientales, culturales y éticas, temas centrales de la agenda de políticas públicas de la región, paralelamente a un conjunto de reformas institucionales que se muestran insuficientes para superar las desigualdades económicas y territoriales en busca del crecimiento, igualdad y libertad de los individuos. Borstel también señala que un desafío fundamental es:

... la construcción de estados eficaces que rindan cuentas de sus acciones y estén dispuestos a aceptar la pobreza y la desigualdad en todas sus dimensiones, así como la aplicación de los derechos fundamentales del ser humano a la libertad, a los ingresos, entre otras medidas preventivas para garantía de que la ciudadanía prospere. (p. 26)

Por su parte, Sen y Kliksberg (2010) indican que en América Latina existen adecuados sistemas de información, libertad de expresión y democracia que, aunados a la riqueza en recursos

naturales, contribuyen en la lucha contra la pobreza y el desarrollo sostenible de las naciones. En esta misma línea expositiva, CEPAL (2016) expresa la necesidad de aplicar estrategias novedosas que promuevan los derechos colectivos, especialmente ambientales, étnicos, culturales y urbanos, lo que tiene consecuencias directas sobre criterios de gestión a fin de superar la pobreza como principal meta de los 17 nuevos objetivos de desarrollo formulados para un horizonte con miras al 2030.

Ante estos escenarios es indudable que existe una vinculación compleja entre el desarrollo y las microfinanzas, por lo cual es necesario analizar los elementos más representativos que a continuación se presentan, comenzando por exponer la situación de los mercados microfinancieros frente a indicadores de desarrollo; luego, hacer un esbozo sobre políticas públicas, la gobernanza, la influencia de las instituciones y, por último, dar una breve explicación sobre modelos de complejidad.

3.1. Situación de las microfinanzas frente a los indicadores de desarrollo en América Latina

Los hallazgos de Trujillo (2013) señalan que en América Latina continúa creciendo y adquiriendo relevancia la cartera de microcrédito y el número de usuarios de este sistema. Se estima que más de 20 millones de clientes son atendidos con una cartera de microcrédito de cerca de US\$ 40 mil millones, provista por más de 1.000 instituciones en toda la región. También señala que “las dimensiones del microcrédito en relación al PIB de cada país y al tamaño de sus sistemas financieros, destacan la importancia relativa de este mercado” (p. 4).

En casos fortalecidos como Bolivia o El Salvador, la cartera de microcrédito representa más del 11% y 7% del PIB respectivamente. En cuanto al nivel de cobertura, la población atendida por el microcrédito constituye más del 30% de la

población en siete países de la región. La media de la tasa de interés se ubica alrededor del 29%, con amplias variaciones según los tipos de instituciones y los países.

3.2. Políticas públicas en América Latina

Las políticas públicas han mantenido una tendencia estable en América Latina desde hace varios años, tal como lo señalan Delfiner, Gómez y Perón (2009). Estas responden a enfoques de distinta índole, coexistiendo políticas intervencionistas y promercado derivadas de factores como gobiernos con múltiples perspectivas, acumulación de estrategias y elevada heterogeneidad. Las principales políticas públicas en materia financiera aplicadas en América Latina abarcan legislación, regulaciones, sistema bancario, tasas de interés, subsidios, infraestructura financiera, garantías crediticias y creación de fondos específicos.

3.3. Gobernanza y Estado

Acemoglu y Robinson (2012) expresan que en Latinoamérica, la gobernanza está caracterizada por elementos fundamentales como territorio, autoridad, control de hacienda pública, población y soberanía, mediante las cuales el Estado se encarga del equilibrio de bienes públicos puros, funciones mínimas e intermedias como servicios públicos masivos, sistema educativo de la población, externalidades, pautas regulatorias de propiedad e intercambio comercial, fortalecimiento de los mercados y *clusters* empresariales. El escenario precedente conduce al avance de diferentes regímenes políticos marcados por posturas extremas como capitalismo y populismo e incide en el funcionamiento de los sistemas financieros, incluyendo las microfinanzas.

Al respecto, Pérez (2003) señala la necesidad de una estructura intermedia entre el capitalismo neoliberal, representado por las instituciones bancarias tradicionales, y el socialismo de

un estado paternalista, representado por los bancos del Estado. Este enfoque se sustenta en que la institución microfinanciera privada es el mejor ejemplo para una solución económica ante las crisis combatiendo la pobreza y el desempleo por medio de instituciones financieras sólidas a largo plazo mientras el Estado se dedica a asumir los servicios básicos de nutrición, salud y educación indispensables para propiciar el desarrollo.

En este sentido, la metodología microfinanciera representa esa brecha intermedia que asegura el equilibrio, ya que en los sistemas MF no es condicionante la presentación de garantías, experiencia ni perfil bancario; sin embargo, su éxito requiere cumplimiento de pagos, recuperación de los créditos y una rentabilidad que permita cubrir costos operativos de las instituciones financiadoras.

3.4. Instituciones

Este tema es abordado desde dos perspectivas: instituciones microfinancieras (IMF) e instituciones que apoyan los mercados microfinancieros (IAMF). En cuanto a las IMF, Microfinance Information Exchange (MIX) (2017), principal fuente de datos, análisis objetivos, calificados y pertinentes de más de 2.000 IMF de todo el mundo, revela que para el caso de América Latina y el Caribe se prepara anualmente un índice compuesto que genera un *ranking* de desempeño que incluye a las primeras 100 IMF de la región evaluando alcance, eficiencia y transparencia.

En lo que se refiere a las IAMF, Clemente (2009) señala que su estructura se encuentra conformada principalmente por bancos comerciales, estatales o de desarrollo; luego, por instituciones comunitarias, cooperativas, sindicatos de préstamos, instituciones financieras no bancarias, fundaciones y organizaciones no gubernamentales (ONG). Estos operan en una variedad de entornos legales según el país y su propia estructura legal, situación que se complica aún más en

mercados emergentes en los que la supervisión y normas para los servicios financieros o la banca son débiles, lo cual genera falta de datos o datos incompletos y la posibilidad de que los sistemas legales no ofrezcan la protección necesaria para los derechos de los acreedores, especialmente en programas específicos como las finanzas rurales o el financiamiento con enfoque de género.

En cuanto a las finanzas rurales, Fuentes y Gutiérrez (2006) exponen que el tema de las instituciones cobra vital importancia debido a sus tipologías particulares (debilidad en las fuerzas competitivas, escasez de colaterales, exiguo marco legal, dispersión de los productores, asimetría de la información y mercados segmentados, entre otros), dando paso a una serie de instituciones formales (bancos o cooperativas) e informales (prestamistas, individuos o grupos solidarios y medianerías).

Fuentes y Gutiérrez (2006) afirman que ese escenario genera una serie de paradigmas que explican el funcionamiento financiero de este sector, mencionando principalmente las instituciones especializadas de crédito agrícola (IECA), en las cuales prevalece la intervención total del Estado con alta influencia política; seguido del paradigma de los mercados financieros rurales (MFR), que se basa en el libre juego de la oferta y la demanda; por último, el Paradigma de la Información Imperfecta (PII), que se sustenta en la necesidad de que las instituciones del sistema financiero rural estén orientadas a resolver los problemas de evaluación, incentivos, reembolsos y minimizar la información asimétrica.

En cuanto al enfoque de género, Mayoux (2012) explica que las acciones institucionales deben propiciar el desarrollo de círculos virtuosos mediante los cuales las mujeres pobres que opten por las alternativas microfinancieras para financiar sus proyectos productivos puedan superar los círculos viciosos que las limitan y someten a bajos niveles educativos, exclusión y otras restricciones

procurando su empoderamiento económico, social y aumentando su bienestar.

3.5. Modelos de complejidad

La Teoría de la Complejidad se emplea en áreas específicas de gestión empresarial, estudios organizacionales y persigue la comprensión acerca de cómo las unidades estratégicas de un sistema funcionan en su entorno e interactúan con otros elementos. Tal como refiere Romero (2003), el Paradigma de la Complejidad y la Teoría del Caos aglutinan investigadores que insisten en la conveniencia de adoptar nuevos modelos que permitan a la comunidad científica elaborar teorías más ajustadas de la realidad para diseñar y poner en práctica prototipos eficaces que ayuden a regular las acciones individuales o colectivas.

En esta misma línea expositiva, Reynoso (2009) señala que la investigación social y organizacional está vinculada a las teorías contemporáneas de la complejidad, ya que interviene entre un conjunto programático de especificaciones y las elaboraciones de carácter formal que podrían ser instrumentales en una investigación empírica.

Los modelos de complejidad se sustentan en la teoría de redes, tal como refiere Rojas (2011); el punto de vista organizacional en redes va asociado a la interactividad complementaria para conformar un bloque integral. En este sentido, los modelos de complejidad constituyen un instrumento relevante para la comprensión de la integración organizativa, interactividad administrativa, operativa y normativa a fin de conformar un conjunto sistémico de información sobre la dinámica de servicios microfinancieros. Los modelos complejos pueden reorientar las políticas gubernamentales enfocándolas hacia la solución de problemas comunes optimizando así recursos y reduciendo costos por economía de escala para contribuir al desarrollo.

4. Resultados

Como principales resultados de este estudio empírico se precisaron las características de las microfinanzas en América Latina y su vinculación con los elementos fundamentales del desarrollo; luego, se diseñó un modelo de Complejidad Microfinanciera por medio del programa Excel®, versión 2007, que reúne los tópicos vinculantes con el fin de consolidar la información de cada país, la dinámica de su mercado y los indicadores que generen insumos para la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas que favorezcan el desarrollo.

Las características más relevantes que identifican a las MF en los 20 países objeto de estudio se resumen en que poseen marco regulatorio definido, cuentan con posibilidades físicas, materiales, capacidad técnica, una plataforma de apoyo gubernamental e institucional, tienen participación en el PIB y existe además una tipificación de usuarios, oferentes y servicios prestados.

En cuanto a la vinculación de las MF con el desarrollo se obtuvo como resultado que la situación de los mercados microfinancieros frente a los indicadores de desarrollo refleja un crecimiento tanto en términos monetarios como en el número de usuarios e instituciones, generando así un impacto socioeconómico positivo en la población y en el PIB. En lo que se refiere a políticas públicas y gobernanza, los marcos regulatorios gubernamental e institucional garantizan un diseño más efectivo de las políticas con marcada influencia de las IMF privadas, las cuales ejercen su rol protagónico en este ámbito, mientras que el Estado se enfoca en propiciar el desarrollo por medio de condiciones a favor de los sistemas alimentarios, sanitarios y educativos.

Por último, el resultado tangible de la investigación consiste en el diseño de un prototipo computarizado que se distingue por ser analítico-algebraico, flexible y de

fácil manejo considerando variables matemáticas, relaciones, formas y contenidos. Se clasifica como un modelo práctico de optimización cuyo alcance genera submodelos. Según reseña Bacchini (2009), hay disponibles en el mercado varios programas especializados que se adaptan a los requerimientos de gestión financiera, como Calc, de Software Libre, y Excel®, de Microsoft. Para la presente propuesta se escogió el uso de Excel®, versión 2007, por su accesibilidad, versatilidad, flexibilidad y sus múltiples aplicaciones en diversos campos como las MF.

Cuadro N° 1. Renglones del modelo de complejidad de las Microfinanzas

Tipo y cantidad beneficiarios	Tipo y cantidad oferentes	Tipo y cantidad Servicios
Hombre	Fondos gubernamentales	Préstamos para uso comercial
Mujer	Fondos filantrópicos	Préstamos para uso personal
Niño	Fondos privados	Depósitos de ahorros
Emprendedor joven	Bancos comerciales	Transferencias
Microempresario	Bancos de desarrollo	Pagos
Tercera edad	Créditos externos	Seguros
Comunidad	Aportes de socios	Proyectos
Organización o Institución	Instituciones financieras no bancarias	Adquisición de activos
Economía informal	Depósitos de ahorros	Otros
Otros	ONG	
	Donaciones	
	Otros	

Fuente: Elaboración propia

Luego del análisis de la información se genera un árbol de complejidad que permite identificar las interconexiones y los nodos críticos. Por último, se presenta un compendio de indicadores cuantitativos como liquidez, calidad de la cartera, provisiones, solvencia, endeudamiento y apalancamiento, así como otros de índole cualitativa como impacto, alcance y desempeño. A continuación se muestra un flujograma que expresa el funcionamiento del modelo (Gráfico N°1).

En el flujograma anterior se puede apreciar que la hoja 1, ARRANQUE, contiene: (a) Presentación, hipervínculo con una breve descripción sobre la importancia de la disponibilidad de información. El enlace (b): Información general, describe la estructura, uso del modelo y los elementos necesarios para su funcionamiento. Una vez que el usuario conoce la esencia del programa, pasa a utilizar el tercer enlace, (c): Inicio, que le conduce a la hoja 2, BASE DE DATOS, la cual contiene instrucciones paso a paso para su construcción.

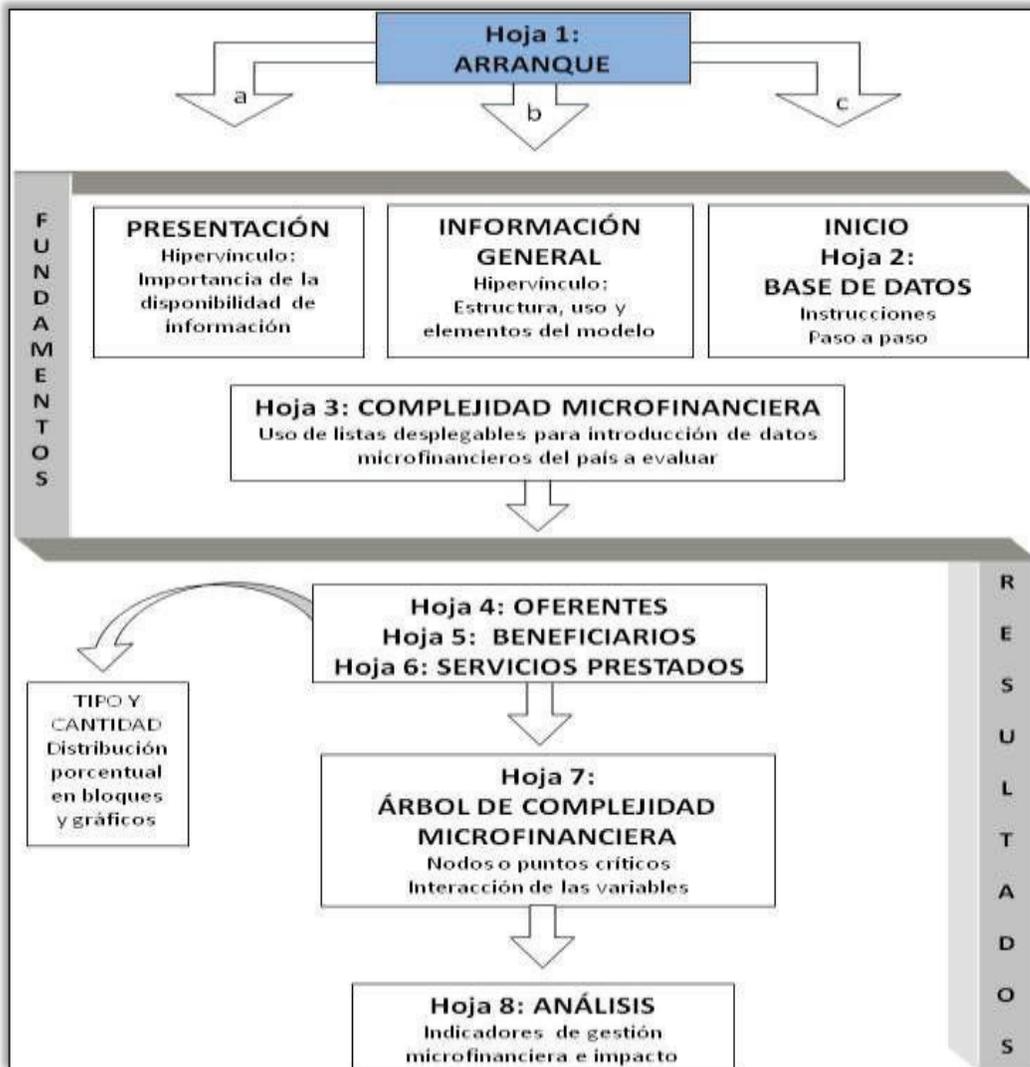
Seguidamente encuentra la hoja 3, complejidad microfinanciera, donde se introduce información fundamental para el modelo y contiene listas desplegables elaboradas con las características de cada elemento, producto de los objetivos específicos propuestos en este estudio (Gráfico N° 2).

Las cuarta, quinta y sexta hojas de cálculo corresponden a los OFERENTES, BENEFICIARIOS Y SERVICIOS PRESTADOS POR LOS MERCADOS MICROFINANCIEROS, distribuidos en bloques según su participación con respecto al área total; además se presentan cuadros sinópticos de la información y se generan gráficos para facilitar su interpretación. En la séptima hoja se encuentra el ÁRBOL DE COMPLEJIDAD MICROFINANCIERA, el cual estará construido con los nodos o puntos críticos que ayudarán a observar la interacción de las diferentes variables. En esta hoja se refleja el efecto de la información (Gráfico N° 3).

La hoja 8, ANÁLISIS, contiene el estudio de la información procesada utilizando indicadores específicos usados para evaluar diversos tópicos de las instituciones microfinancieras clasificados por categorías. Comprende indicadores tanto de gestión microfinanciera como de impacto. En la primera sección se puede encontrar indicadores de liquidez, calidad de la cartera, provisión de pérdidas, solvencia, actividad, productividad y eficiencia. En la segunda sección se encuentran los indicadores de

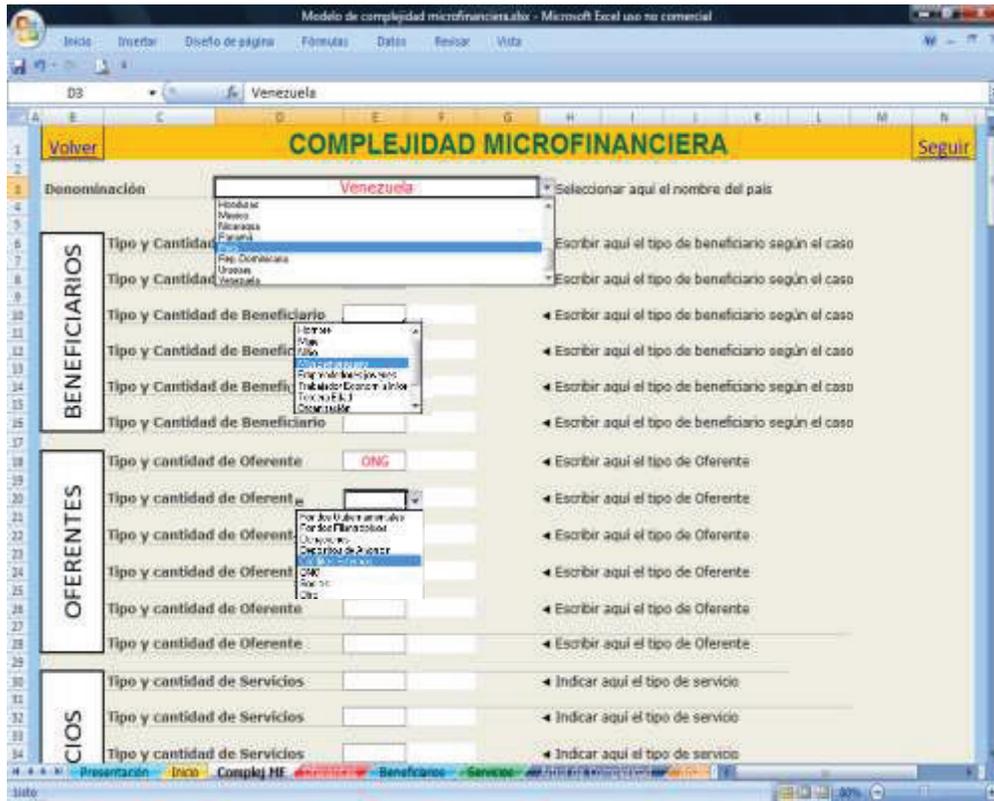
impacto (vulnerabilidad, alcance y desempeño).

Gráfico N° 1. Funcionamiento del modelo de complejidad microfinanciera para el desarrollo de los países latinoamericanos



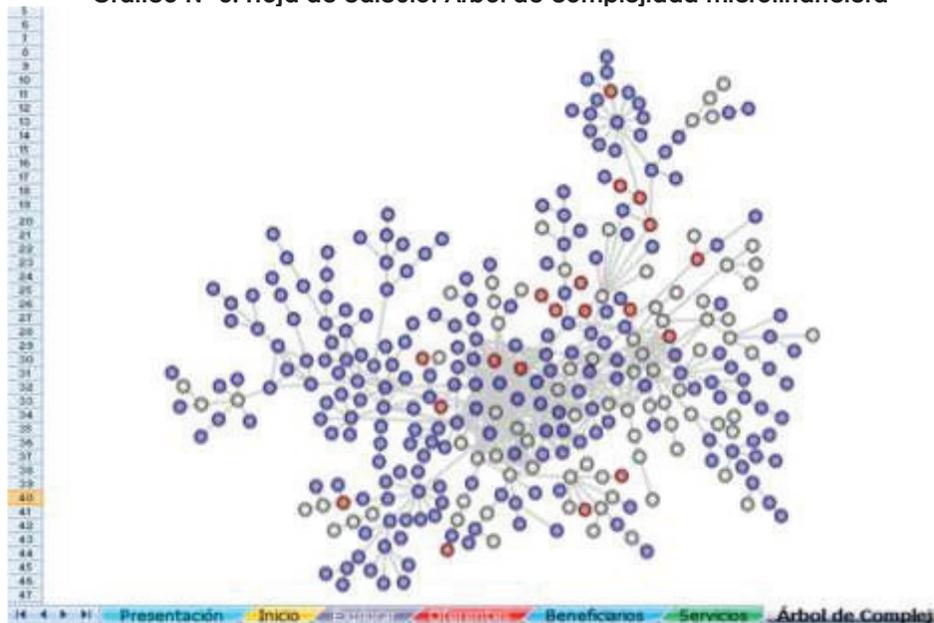
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2. Hoja de cálculo complejidad microfinanciera



Fuente: Elaboración propia con imagen del modelo en Excel®, versión 2007

Gráfico N° 3. Hoja de cálculo: Árbol de complejidad microfinanciera



Fuente: Elaboración propia con imagen del modelo en Excel®, versión 2007

Según resalta Contreras (2008), las categorías correspondientes al análisis de razones financieras se identifican como liquidez, calidad de la cartera, solvencia o endeudamiento, apalancamiento y adecuación patrimonial; actividad, productividad y eficiencia; rentabilidad; y, por último, viabilidad financiera. De este compendio de indicadores se incluyeron aquellos que se vinculan directamente con la actividad microfinanciera, lo cual facilitará la interpretación de los resultados arrojados por el modelo.

5. Conclusiones

La plataforma microfinanciera en los países latinoamericanos posee características metodológicas similares a las aplicadas en el resto del mundo, con objetivos de desarrollo social, económico e inclusivo, un método con acercamiento al usuario que se complementa con seguimiento y capacitación. Se encuentra conformada por instituciones u organizaciones que proporcionan acceso a servicios financieros sobre bases monetarias sostenibles y participativas.

Sin embargo, a pesar de su impacto socioeconómico, el impulso de la organización comunitaria, el fortalecimiento de capacidades locales, el incentivo del ahorro y la creación de sistemas de financiamiento propios, no han alcanzado un nivel elevado en los objetivos de reducción de la pobreza incidiendo en los índices de desarrollo y crecimiento económico de sus respectivos países.

En parte, esto puede tener su raíz en que el financiamiento destinado a actividades no productivas solo produce endeudamiento. Las microfinanzas ocasionan desarrollo cuando la actividad productiva genera rentabilidad, cubre los costos y arroja beneficios, permitiendo así a las personas superar la pobreza.

Para una creación de cultura microfinanciera exitosa es imprescindible

el diseño de políticas estratégicas que contengan una gama de servicios financieros, así como acompañamiento integral, educación financiera y capacitación que prevengan el sobreendeudamiento fomentando la confianza, el respeto y la dignidad de esa masa poblacional. Esto se sustenta con la disponibilidad de la información para todos los actores involucrados: emprendedores, usuarios, beneficiarios, inversionistas, ofertantes, gobierno y ciudadano común.

La formulación de un modelo de complejidad microfinanciera para fortalecer el desarrollo en los países latinoamericanos contribuiría a consolidar información puntual facilitando aspectos como identificación del sector más productivo en microfinanzas, productos potenciales, comportamiento de la demanda y análisis de los diferentes rubros.

El manejo de los datos abiertos disponibles en institutos gubernamentales dedicados a estadísticas o reportes macroeconómicos ayuda a mejorar el funcionamiento de un país, así como el conocimiento de su entorno y las relaciones que se derivan de ello. Por eso sería útil la aplicación de herramientas técnicas como la que se propone en este estudio, demostrando su factibilidad de construcción y el análisis sobre las oportunidades de desarrollo para los estratos más desfavorecidos de la población latinoamericana.

6. Referencias

- Acemoglu, D.; Robinson, J. (2012) *Por qué fracasan los países*. Barcelona: Editorial Deusto.
- Bacchini, R. (2009) *Evaluación de inversiones con opciones reales utilizando Excel*. Buenos Aires: Omicron System.
- Banco Mundial (2016) *Indicadores de pobreza*. Recuperado 2017, enero 31, de: <http://datos.bancomundial.org/indicador>

- Borstel, M. (2010) Desarrollo, desigualdad social y la unidad de América Latina. *Revista Perspectivas Sociales / Social Perspectives otoño/fall / Vol. 12 (Nº 2)*. ISSN 1405-1133 © 2008 Universidad Autónoma de Nuevo León, University of Tennessee. Pág. 11-38.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2016) *Horizontes 2030, la igualdad en el centro del desarrollo sostenible*. Trigésimosexto período de sesiones de la CEPAL, México. Recuperado 2017, marzo 23, de: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40159/1/S1501359_es.pdf
- Clemente, L. (2009) *Microfinanzas y políticas públicas: Desempeño y propuestas para la acción en la República Bolivariana de Venezuela*. Serie Financiamiento del Desarrollo. CEPAL: Santiago de Chile. Recuperado 2017, marzo 25, de: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5195/S0900641_es.pdf?sequence=1
- Contreras, I. (2008) *Manual de indicadores para instituciones microfinancieras IMF*. Mérida, Venezuela. Universidad de Los Andes. Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico.
- Delfiner, M.; Gómez A.; Perón, S. (2009) *Las políticas públicas orientadas a las microfinanzas en Sudamérica*. México: Microfinancegateway. Recuperado 2017, enero 15, de: <https://www.microfinancegateway.org/sites/default/files/mfg-es-documento-las-politicas-publicas-orientadas-a-las-microfinanzas-en-sudamerica-6-2009.pdf>.
- Fuentes, L.; Gutiérrez, A. (2006) Paradigmas del mercado financiero rural en países en desarrollo. *Revista agroalimentaria*. Vol. 11, Nº 23, pp.21-41.
- Hausmann, R.; Hidalgo, C.; Bustos, S.; Coscia, M.; Chung, S.; Jiménez, J.; Simoes, A.; Yildirim, M. (2011) *The Atlas of Economic Complexity*. Puritan Press. Cambridge, Massachusetts: Edictorial DRAFT. Recuperado 2017, enero 15, de: http://atlas.media.mit.edu/static/pdf/atlas/AtlasOfEconomicComplexity_Part_I.pdf.
- Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2004) *Metodología de la investigación*. (3ª Ed.) Chile: McGraw-Hill Interamericana.
- Mayoux, L. (2012) *Manual sobre género en agricultura, capítulo 3: Género y financiamiento rural*. Panorama. P. 101-150.
- Microfinance Information Exchange (MIX) (2017) *Una plataforma construida para la toma de decisiones*. Recuperado 2017, abril 30, de: <https://www.themix.org/es/informacion>
- Pérez, V. (2003) La microfinanza: el inicio de una estructura intermedia para Venezuela. *Revista Visión Gerencial*, Año 2, Nº 1, Vol. 1, enero – junio 2003, pp. 53-62.
- Reynoso, C. (2009) *Modelos o metáforas: Crítica del paradigma de la complejidad de Edgar Morin*. 1ª Ed – Ciudad Autónoma de Buenos Aires: SB, 2015. Libro Digital EPUB: ISBN 978-987-1984-31-2.
- Rojas, M. (2011) *La planificación financiera: estrategia de fortalecimiento en las cajas rurales del municipio Rangel del estado Mérida*. Venezuela: Universidad de Los Andes - Facultad de Ciencias Económicas y Sociales - Postgrado en Administración. Recuperado 2017, marzo 20, de: <http://www.bdigital.ula.ve/index.php/documento/detalledocumento/26075>.
- Romero, C., (2003) Paradigma de la complejidad, modelos científicos y conocimiento educativo. *Revista Ágora Digital*, ISSN-e 1577-9831, Volumen 1, Nº 6, pp. 12-35
- Sen, A.; Kliksberg, B. (2010) *As pessoas em primeiro lugar: a ética do desenvolvimento e os problemas do mundo globalizado*. Traducción de Bernardo Ajzenberg y Carlos Eduardo Lins da Silva, Sao Paulo, Companhia das Letras.
- Trujillo, V. (2013) *Microfinanzas en América Latina y el Caribe: el sector en cifras*. Fondo Multilateral de Inversiones BID. Recuperado 2017, enero 28, de: <http://www.mifftp.iadb.org/website/.../0b3f2944-e4df-4250-b5d6-361a8534fdf8.pdf>.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2011) *Manual de trabajos de grado de especialización, maestría y tesis doctorales*. 4ª Ed. Caracas: Fondo Editorial FEDUPEL.

Acercamiento metodológico a los estudios de evaluación de impacto de los programas microfinancieros de las cajas rurales

Ghelly Ivexy Ramírez-Moreno¹⁸

Centro de Investigación y Desarrollo Empresarial (CIDE).
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES)
Universidad de Los Andes. Mérida - Venezuela.
Correo electrónico: ghelly.ivexy@gmail.com

RESUMEN

Las Cajas Rurales (CRs) han dado evidencia de que efectivamente ha sido un programa exitoso en términos de permanencia en el tiempo, incremento en el número de socios, créditos y ahorro, lo cual ratifica la pertinencia del funcionamiento de estas organizaciones en el medio rural. Sin embargo, resulta necesario conocer y comprender los cambios que dichas organizaciones han generado sobre las comunidades atendidas, en términos de su calidad de vida. De allí radica la importancia de fortalecer el desarrollo y puesta en marcha de estudios de evaluaciones de impacto. Si bien es cierto, que se está reconociendo en forma creciente el interés de implementar estudios de este tipo, todavía existen debates intensos sobre su abordaje metodológico, los cuales son sólo una consecuencia de la matriz epistémica que rige la forma que tiene el investigador de acercarse y entender la realidad. En ese sentido, el presente trabajo plantea como interrogante ¿qué diseño de investigación es el más apropiado para evaluar el impacto de un Programa Microfinanciero (PMF) emprendido por una caja rural? Para ello se consideró en el marco de la reflexión la generalidad de lo que significa una evaluación de impacto de un PMF, para seguidamente describir los diseños que más se adaptan a este tipo de estudio.

Palabras Claves: Evaluación de impacto, cajas rurales, método.

ABSTRACT

Methodological approach to the impact assessment studies of rural savings banks microfinance programs.

The Rural Savings Banks (CRs in Spanish) have given evidence that it has been a successful program in terms of permanence over time, increase in the number of partners, credits and savings, which ratifies the functioning relevance of these organizations in rural areas. However, it is necessary to know and understand the changes that these organizations have generated on the communities served, in terms of their quality of life, hence the importance of strengthening the development and implementation of impact assessment studies. Although it is true that the interest to implement studies of this type is being increasingly recognized, there are still intense debates about its methodological approach, which are only a consequence of the epistemic matrix that governs the way the researcher approaches and understands reality. In this sense, the present work poses as a question: What design of research is the most appropriate to evaluate the impact of a Microfinance Program (PMF) undertaken by a rural savings bank? For this purpose, the general nature of what an impact assessment of an FMP means will be considered in the framework of the reflection, in order to describe then the designs that best suit this type of study.

Keywords: *Impact assessment, rural savings banks, method.*

Recibido: 14-02-2018

Revisado: 07-03-2018

Aceptado: 05-07-2018

¹⁸ Licenciada en Administración de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Magister en Administración mención Finanzas de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Profesora del Centro de Investigación y Desarrollo Empresarial, de la Universidad de Los Andes, Venezuela. Miembro de la Línea de Finanzas del Centro de Investigación y Desarrollo Empresarial (CIDE-FACES-ULA).

1. Introducción

Las microfinanzas son un fenómeno bastante extendido en los países en desarrollo. De hecho, su origen es la respuesta a la poca efectividad que han tenido las políticas dirigidas a fortalecer la economía formal. Para Arce (citado en Rodríguez, 2008), el término microfinanzas hace referencia a la prestación de servicios financieros a personas o colectivos cuyo acceso a los sistemas bancarios tradicionales es limitado o inexistente en virtud de su condición socioeconómica. Estos servicios pueden ser mecanismos de ahorro, de inversión, préstamos (microcrédito), entre otros.

Para Rodríguez (2008), la experiencia ha mostrado que los beneficiarios de las microfinanzas son principalmente personas de bajos ingresos, en situación de vulnerabilidad, y microempresarios ubicados en las áreas urbanas y rurales. En contraparte, están las instituciones que prestan servicios microfinancieros, y que pueden integrar o no este sector. Entre las primeras, se encuentran las instituciones financieras pertenecientes al sector público y privado. Entre las segundas, las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) que prestan servicios microfinancieros, así como las Cajas Rurales (CRs).

En Venezuela, la dinámica microfinanciera se remonta a la década de los ochenta con el impulso de los microcréditos a través de los Programas de Apoyo a la Microempresa y las experiencias en gestión económica popular, las cuales tuvo como referencia inmediata la problemática y el debate alrededor del sector informal urbano del momento, así como la ejecución de políticas públicas dirigidas a abordar la informalidad urbana y los temas de pobreza. A inicios de la década de los noventa, se implementa, por parte de los entes gubernamentales, el Programa de Apoyo a la Economía Popular, dirigido a apoyar el consumo y el microcrédito. Este programa institucionaliza el microcrédito

como línea de financiamiento a las iniciativas de producción y servicios - orientado a compensar- en los sectores populares, los impactos socioeconómicos de las políticas asociadas al Programa de Ajuste Económico de la época (Colmenares, 2013).

En el año 1997, aparecen como parte de un proyecto piloto las organizaciones microfinancieras, denominadas: Cajas Rurales (CRs); creadas por intermedio del Programa de Comunidades Rurales Pobres (PRODECOP), bajo la coordinación de la Fundación de Capacitación e Innovación para apoyar la Reforma Agraria (CIARA). (Martínez, 2004; Lozano s/f; Suárez, 2011). A partir del año 1999, producto de un cambio político generado por medio de una serie de reformas hechas a la Constitución Nacional Venezolana, denominada a partir de ese año Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, se logró la inclusión de la economía social o economía popular, y dentro de ésta la conformación de Cooperativas, Cajas Rurales y Bancos Comunes; promovidas como acciones del Estado a través de la Fundación para la Capacitación e Innovación para Apoyar la Revolución Agraria (Fundación CIARA), Institución perteneciente al Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras (Suárez, 2011).

Las Cajas Rurales nacen, en Venezuela, como una alternativa financiera de las comunidades rurales pobres, que carecían de empleo y de acceso al sistema financiero nacional. La Fundación CIARA (citado en Rojas y Contreras de Ussher, 2016), en su Manual para la conformación de organizaciones microfinancieras, las define como organizaciones de desarrollo socioeconómico de carácter microfinanciero propiedad de los usuarios(as) miembros de una determinada comunidad rural, quienes a través de la compra de Certificados de Contribución Patrimonial (CCP) constituyen un capital financiero e inician

un fondo de préstamo y ahorro solidario que incorpora paulatinamente habitantes de la comunidad. Dentro de sus objetivos destacan: (a) promoción de la organización, capacitación y financiamiento de las actividades económicas-productivas de las comunidades; (b) fomento del ahorro, conservación del ambiente y solidaridad entre hombres, mujeres, niños(as) de la comunidad o comunidades; y (c) gestión de los recursos económicos y de información sobre los entes crediticios públicos y privados para la obtención oportuna de financiamientos (Suárez, 2011, p.97).

Las primeras CRs se formaron en la zona Sur del estado Anzoátegui. A finales del año 1998 y comienzos de 1999 se van incorporando los estados Mérida, Táchira, Trujillo, Portuguesa, Sucre, Monagas y Delta Amacuro. Para el año 2011, alcanzan un total de cuatrocientas cinco (405) cajas operativas atendidas por la Fundación CIARA, en diecinueve (19) estados de Venezuela: Anzoátegui, Aragua, Bolívar, Barinas, Carabobo, Cojedes, Delta Amacuro, Falcón, Guárico, Lara, Mérida, Miranda, Monagas, Portuguesa, Sucre, Táchira, Trujillo, Yaracuy y Zulia. El estado con mayor cantidad de Cajas Rurales conformadas hasta el año 2011, es Mérida, con un total de sesenta y tres (63) organizaciones de este tipo (Suárez, 2011).

Transcurridos alrededor de quince años de la fundación de las Cajas Rurales en el estado Mérida, éstas "han alcanzado un nivel de madurez significativo, por cuanto han desarrollado un extenso volumen de operaciones, acceso a nuevas fuentes de financiamiento externo, alianzas y redes de segundo nivel como lo son las cajas intercomunales; situación que les otorga un alto grado de influencia" (Rojas y Contreras de Ussher, 2016, p.67). Por su parte Parra y Suárez (2005), agregan que las CRs han trascendido su dimensión financiera y se han constituido en organizaciones sociales de base, con mucha mayor sostenibilidad y solidez que

organizaciones de otro tipo. La dinámica de crecimiento y expansión de muchas CRs ha generado bases para el establecimiento de sistemas de redes más complejas y el inicio de mercados financieros en el medio rural.

Sobre este particular, Contreras de Ussher (2016) afirma que el funcionamiento de las Cajas Rurales en el estado Mérida dan evidencia de que efectivamente ha sido un programa exitoso en términos de permanencia en el tiempo, e incremento en el número de socios, créditos y ahorro, lo cual ratifica la pertinencia del funcionamiento de las mismas en el medio rural. No obstante, es necesario conocer y comprender los cambios que dichas organizaciones han generado sobre las comunidades atendidas, en término de su calidad de vida. De allí radica la importancia de fortalecer el desarrollo y puesta en marcha de estudios de evaluaciones de impacto de los programas microfinancieros emprendidos por las Cajas Rurales.

La información proporcionada por una evaluación de impacto, ayuda a tomar decisiones sobre la necesidad de ampliar, adecuar o prescindir la oferta de ciertos productos microfinancieros, al abordar y responder interrogantes como, por ejemplo: ¿el programa microfinanciero, logra las metas propuestas? ¿justifica su costo? ¿los cambios observados en las personas beneficiadas, son el resultado directo del programa o son el resultado de otros factores que ocurrieron simultáneamente? ¿el programa tuvo efectos inesperados? ¿cambia el impacto del programa microfinanciero dependiendo del grupo abordado, de la región o el tiempo?

Bajo este contexto, una evaluación de impacto debe partir de la premisa que las microfinanzas (MFs) funcionan de forma diferente en las distintas regiones donde las características de la población, su cultura, su actitud frente a las deudas, la cohesión de los grupos, el desarrollo empresarial y los proveedores de servicios

financieros son dispares (Garayalde, González y Mascareñas, 2014).

Si bien es cierto que se está reconociendo en forma creciente el interés de implementar estudios de impacto, todavía existen debates intensos sobre su abordaje metodológico. Estas discusiones giran en torno al marco conceptual del estudio (niveles a los cuales los cambios pueden ser identificados, estudiados y comprendidos), el tipo de datos recolectados, las herramientas utilizadas en el proceso de recolección de datos, la forma de organizarlos y el tipo de análisis que se realiza (Ángel, 2011; Renaud e Iglesias, 2008). En consecuencia, la expresión *evaluación de impacto* abarca una gran variedad de tipos o diseños de evaluación, diferenciándose entre otras cosas, por el rigor, la metodología y las dimensiones del impacto estudiadas.

En palabras de Renaud e Iglesias (2008), inicialmente el debate surge del énfasis en destacar la importancia de los datos cuantitativos y cualitativos para conocer y representar la realidad. Sobre este particular, las autoras argumentan que los estudios cuantitativos tienen la ventaja de que los datos recolectados pueden ser comparados y analizados estadísticamente, no obstante al momento de identificar *el sentido* de la causalidad y *las razones* por las cuales se produjo el impacto, los mismos generan inconvenientes. Situación contraria a la presentada por los estudios que se fundamentan en datos cualitativos, los cuales gracias a sus métodos participativos tienen la ventaja de proporcionar información que ilustran mejor la realidad; sin embargo dicha información *no siempre* "es recolectada y analizada con suficiente rigor" (p.22).

Para Martínez (2010), lo anterior es sólo una consecuencia de la *matriz epistémica* que rige la forma que tiene el investigador de acercarse y entender la realidad. Entendiéndose como matriz epistémica, "el modo propio y peculiar que tiene un grupo humano de asignar

significados a las cosas y a los eventos" (p.9). Se trata de un sistema de condiciones del pensar –prelógico o preconceptual, generalmente inconsciente- que constituye *la misma vida y el modo de ser*, y que da origen a una cosmovisión, a una mentalidad e ideologías específicas, a un espíritu del tiempo, a un paradigma científico, a cierto grupo de teorías y, en último término a un método y a unas técnicas o estrategias adecuadas para investigar la naturaleza de una realidad natural o social.

Tradicionalmente existen dos formas de representar la realidad; la primera, para Martínez (2010) es "atomista, elementalista e individualista" (p.27). Dicha matriz, enfatiza lo interno, lo peculiar y singular de las cosas, los eventos y las personas, propiciando, con ello, la objetificación, el aislamiento y la soledad individual. En la metodología para su estudio, valora la supuesta objetividad del conocimiento, el determinismo de los fenómenos, la experiencia sensible, el experimento, la cuantificación aleatoria de las medidas, la lógica formal y la *verificación empírica*.

Respecto a la otra forma de representación, Martínez (2010) la describe como "relacional, sistémica, estructural, gestáltica, estereognósica y transdisciplinaria" (p.27). Valora las cosas, los eventos y las personas por lo que son en sí, pero enfatiza la red de relaciones en que nacen y se desarrollan; es más, considera a este conjunto de relaciones como constitutivo esencial de su ser íntimo, como lo único verdadera y objetivamente existente, especialmente al referirse a la persona humana, y propicia, con ello, la solidaridad y la dimensión inmaterial y espiritual del hombre y de las realidades e instituciones por él creadas. Como metodología de estudio, utiliza estrategias aptas para captar los aspectos relacionales, sistémicos y estructurales de las realidades, sirviéndose para ello, sobre

todo, de los métodos sistémico-cualitativos.

En este contexto de reflexión, donde quedan expuestos estos dos paradigmas o enfoques bajo los cuales se encuentran inmersos los estudios de evaluación de impacto, cabe entonces preguntarse ¿qué diseño de investigación es el más apropiado para evaluar el impacto de un Programa Microfinanciero emprendido por una caja rural? Para responder esta interrogante, resulta necesario conocer, en primer lugar, la generalidad de lo que significa una evaluación de impacto de un Programa Microfinanciero (PMF), para seguidamente pasar a describir los diseños que más se adaptan a este tipo de estudio. Una vez realizada la exposición, se harán algunas consideraciones finales.

2. Revisión de la literatura

2.1. Evaluación de impacto de un programa microfinanciero (PMF)

La evaluación de impacto de un programa microfinanciero (PMF), en líneas generales, implica un proceso de estudio que consiste en *demostrar* que la participación de una persona en un programa microfinanciero provoca cambios en dicha persona; entre ellos, cambios en su nivel de bienestar (nivel individual), su familia, microempresa e incluso en el nivel de desarrollo de su comunidad. Por su parte, Hulme (citado en Sanhueza y Rodríguez, 2011), se refiere a éstos como un estudio capaz de generar dos tipos de resultados: el primero referido a la *precisión de la medida* de los impactos de una intervención, y el segundo, referido a *comprender* el proceso de intervención y sus impactos, así como la mejora de dicho proceso.

Para Lacalle y Rico (2007), el proceso de evaluación resulta complejo, dado que el mismo debe demostrar que los cambios observados son la respuesta a la participación en el programa, y no la respuesta a otros motivos o factores de confusión. En otras palabras, el objetivo

de la evaluación de impacto es probar de forma irrefutable que si la persona no hubiese participado en el programa, esos cambios no se habrían producido o se habrían producido en menor grado. Este punto es crucial, dado que los cambios observados – ejemplos: mayor nivel de ingresos y de bienestar, mejora en la educación o alimentación, mayor participación comunitaria, entre otros- pueden ocurrir a lo largo de la vida de las personas por múltiples causas, muchas de las cuales no tienen nada que ver con la participación en un programa microfinanciero.

Por lo anterior, resulta pertinente que todo ejercicio de evaluación de impacto de un PMF -además de considerar un marco conceptual que lo sustente- debe identificar y especificar el diseño o tipo de estudio que explicará verazmente la realidad que se quiere conocer, el cual puede estar enmarcado dentro del paradigma cuantitativo, cualitativo o cuali-cuantitativo.

2.2. Tipología de evaluaciones de impacto

Según la tipología presentada por Vara-Horna (2007), las evaluaciones de impacto pueden clasificarse en evaluaciones cuantitativas, cualitativas y mixtas cuali-cuantitativas. A continuación se pasa a describir cada una:

2.2.1. Evaluaciones cuantitativas

Llamadas también en Lacalle y Rico (2007), estudios de intervención. Son aquellas en las que el investigador manipula la variable independiente (X), el cual en este caso se refiere a la concesión de los servicios microfinancieros de las cajas rurales a los individuos beneficiarios. Los estudios de intervención son los que mejor permiten confirmar las hipótesis y demostrar la existencia de relaciones causales entre variables ($X \rightarrow Y$). Entre ellos se distinguen dos tipos de estudios: (a) los estudios experimentales, caracterizados por la asignación aleatoria de la intervención

sobre cada uno de los sujetos; y (b) los estudios cuasi-experimentales, que se diferencian de los primeros, por la no aleatoriedad de la asignación de la intervención en los sujetos de estudio, es decir el investigador, basándose en algún criterio determinado (y no el azar), decidirá qué sujetos recibirán la intervención (servicios microfinancieros) y quiénes no.

En opinión de Lacalle y Rico (2007), los estudios experimentales representan el mejor modo de medir el impacto de un programa microfinanciero sobre el nivel de bienestar de los individuos beneficiarios. Para llevar a cabo un estudio de este tipo, en primer lugar es necesario definir una *población de referencia* – ejemplos: la población rural pobre de un determinado municipio del estado Mérida-. Seguidamente, de dicha población, se seleccionan según los criterios de inclusión y exclusión establecidos, la *población elegible* -es decir, aquella que con el mismo grado de probabilidad es susceptible de participar en el estudio-. En caso de que existan limitaciones presupuestarias y el tamaño de la población es grande, se puede aplicar un *muestreo aleatorio*, donde se calcule el tamaño de la muestra importante para alcanzar la validez interna del estudio.

Una vez que se tiene la muestra del estudio experimental, el investigador localiza todos los sujetos que integrarán la misma a fin de proponerles su participación en la investigación; al tiempo que les informa que la muestra se dividirá aleatoriamente en dos grupos: el *grupo de intervención* que recibe los servicios microfinancieros y el *grupo control* que no lo recibe; y por tanto, en caso de estar dispuestos a participar en el estudio, les puede tocar en cualquiera de los dos grupos (*asignación aleatoria*). Aceptadas las condiciones metodológicas, los sujetos de estudio se seguirán en el tiempo y se observará si se producen los cambios estudiados. Como los componentes de los dos grupos son

teóricamente similares en todos los factores pronósticos de buena o mala respuesta tanto conocidos como desconocidos, cualquier cambio en los beneficiarios podrá ser atribuido exclusivamente al efecto del servicio microfinanciero, y por tanto, podrá ser demostrada la causalidad.

A pesar del rigor metodológico que conlleva los estudios experimentales, en la práctica este tipo de investigaciones tienen una serie de limitaciones aplicativas que pueden llevar a cuestionar su validez (Lacalle y Rico, 2007; Vara Horna, 2007), entre ellas:

- El proceso de aleatorización puede ser poco ético debido a la negación de beneficios o servicios a los miembros de la población que conforman el grupo control. Para Lacalle y Rico (2007), resulta complejo justificar que por razones metodológicas una organización que presta servicio a los pobres otorgue aleatoriamente servicios financieros a un grupo de personas pobres y a otras no.
- La intervención a un grupo de personas y no a otros, puede generar en el grupo control reclamos y saboteos hacia el grupo experimental.
- Durante el experimento, los individuos de los grupos de control pueden cambiar ciertas características que los identifican, razón por la cual puede invalidar o contaminar los resultados. Alternativamente, las personas a las que se les niega los beneficios del programa pueden buscarlo a través de otras fuentes.
- Dificultad para garantizar que una asignación sea realmente aleatoria.
- Los diseños experimentales pueden ser costosos y prolongados en ciertas situaciones, especialmente en la recolección de nuevos datos.

Los estudios cuasi-experimentales cumplen con todas las características de los estudios experimentales, excepto la intervención, la cual no se realiza de forma aleatoria. En otras palabras, una

evaluación cuasi-experimental seguirá todos los pasos explicados anteriormente hasta disponer de la muestra. El investigador decide dividir la muestra siguiendo algún criterio –Por ejemplo, los habitantes que viven en las parroquias Mucuchachí y Mucutuy del Municipio Arzobispo Chacón del estado Mérida formarán parte del *grupo de intervención* al que se les concederán los servicios microfinancieros, mientras que los habitantes de las parroquias Canaguá y El Molino, del mencionado Municipio, formarán parte del *grupo control*. En este segundo tipo de estudio (cuasi-experimental), el grupo de intervención y de control, a pesar de pertenecer al mismo Municipio, pueden no ser completamente homogéneos, y por tanto, en palabras de Lacalle y Rico (2007), “pueden no resistir una comparación en términos crudos” (p.68). Al no haber sido asignada la intervención de forma aleatoria, sino por lugar de residencia, podría suceder, por ejemplo que dentro del grupo de intervención exista un porcentaje significativo de habitantes que recibieron formación técnica en algún área productiva, en relación con el grupo control. En este caso se estaría incurriendo en sesgo de selección y por tanto las comparaciones en las respuestas de ambos grupos podrían ser bien por la intervención o por esta característica. No se podrá, establecer causalidad con certeza, a no ser que a través de técnicas estadísticas, como el análisis multivariante, análisis de sensibilidad o las técnicas de emparejamiento, se pueda alcanzar una homogeneidad suficiente de los grupos para poder compararlos.

2.2.2. Evaluaciones cualitativas

Para Mohr (citado en Vara-Horna, 2007), en una evaluación de impacto también se pueden emplear técnicas cualitativas, como un intento por determinar el efecto basándose en algo diferente al escenario contrafactual. En este caso, lo que se busca con este

enfoque es *comprender* los procesos, comportamientos y condiciones tal y como las perciben los individuos o grupos estudiados (Valadez y Bamberger, citados en Vara-Horna, 2007). Su principal ventaja, es la flexibilidad y adaptabilidad a las necesidades de la evaluación. Este enfoque mejora las evaluaciones de impacto al permitir una mayor comprensión de las percepciones y prioridades de las partes interesadas, así como de los factores que pudieron haber afectado los resultados de un programa.

No obstante, las evaluaciones cualitativas presentan algunas desventajas. Entre ellas están (Vara-Horna, 2007): la subjetividad involucrada en la recopilación de datos; la falta de un grupo de comparación y la falta de solidez inferencial dado los reducidos tamaños de las muestras. Además, la validez y fiabilidad de los datos cualitativos dependen en gran medida de la habilidad metodológica, sensibilidad y capacitación del evaluador. Si el personal en terreno no es sensible a las normas, prácticas sociales y culturales específicas y a los mensajes no verbales, los datos reunidos pueden ser mal interpretados.

Entre las tradiciones metodológicas -de carácter cualitativo- que más se adaptan a las evaluaciones de impacto, destacan los estudios de caso, la teoría fundamentada, la fenomenología y la etnografía. Sobre ellos, Ángel (2011) señala lo siguiente:

Los *estudios de caso*. Son investigaciones que se aplican a casos específicos que merecen una mirada especial porque justamente se salen de la norma en tanto sus características particulares lo hacen inclasificables. Para Stake (citado en Ángel, 2011), un investigador “puede realizar estudios múltiples de casos con un afán de representatividad, pero duda de que una muestra pequeña alcance representatividad para una población” (p.12). Los casos son limitados en su número y se consideran excepcionales.

Entre sus herramientas metodológicas, están: la observación, la entrevista y el análisis de documentos, aunque en muchas ocasiones no se descartan instrumentos cuantitativos que permitan describir el caso o triangular la información.

La *teoría fundamentada*. Es definida por Strauss y Corbin (citados en Ángel, 2011) como un método de análisis cualitativo de los textos escritos, obtenidos como resultado de la realización de entrevistas a profundidad o semiestructuradas. También se utiliza en observaciones directas que pueden ser registradas en videos o en fotografía y que, en cualquier caso, deben tener un registro escrito. Esta definición indica que la teoría fundada tiene un énfasis especial en el procedimiento, tanto en el proceso de obtención de los datos como en su codificación en palabras de los incidentes recogidos en el proceso. Esta codificación en palabras claves permite posteriormente agrupar los datos en categorías, conceptos o constructos para establecer semejanzas y diferencias entre las categorías identificadas. De ahí la necesidad de definir con claridad el término categoría que va a permitir finalmente hablar de teoría (p.15).

En teoría fundamentada, se llama *teoría* al establecimiento de regularidades surgidas del objeto observado, de manera que no se pretende elaborar una teoría que tenga pretensiones de universalidad, sino que establezca rasgos significativos y sistemáticos en el objeto de la investigación. Strauss y Corbin (citados en Ángel, 2011), hacen una diferenciación entre lo que llaman *teoría sustantiva* y *teoría formal*, donde la primera se refiere a las explicaciones de los informantes sobre su forma de percibir la realidad y la segunda es derivada del estudio y está mediada por un riguroso proceso de abstracción.

La *fenomenología*. Es el estudio de los fenómenos tal como son experimentados, vividos y percibidos por el hombre (sujeto

que recibió el servicio microfinanciero). Husserl (citado en Martínez, 2010), acuñó el término *Lebenswelt* (mundo de vida, mundo vivido) para expresar la matriz de este "mundo vivido, con su propio significado" (p.21). La fenomenología y su método nacieron y se desarrollaron para estudiar estas realidades como son en sí (su esencia), dejándolas que se manifiesten por sí mismas sin imponer su estructura desde afuera, sino respetándola en su totalidad.

Para Polkinghorne (citado en Ángel, 2011), el método fenomenológico es muy general, y no constituye propiamente un procedimiento detallado, por tanto, corresponde a cada investigador según las características de su estudio, diseñar su propia manera de acercarse al objeto. Pues bien, el método que surge de la fenomenología consta de los siguientes pasos generales:

- Explicitar las perspectivas filosóficas de aproximación, orientadas a percibir la manera como la gente interpreta el fenómeno.
- El investigador se hace preguntas que le permitan explorar el significado de la experiencia para quienes la viven.
- Se reúnen datos de quienes han experimentado el fenómeno en el proceso de investigación (uno de las técnicas más empleadas es la entrevista en profundidad).
- Los protocolos originales se dividen en declaraciones o afirmaciones horizontales. Después, las unidades son transformadas en núcleos de significados expresadas en conceptos psicológicos y fenomenológicos. Finalmente, estas transformaciones son agrupadas para hacer una descripción general de la experiencia, la descripción textural sobre lo que se ha experimentado y la descripción estructural de cómo fue experimentado.
- El informe concluye cuando el lector comprende la esencia de la experiencia, reconociendo que existe

un significado unificador de dicha experiencia.

La *etnografía*. Comprende la descripción e interpretación de un grupo social, una cultura o un sistema. En la etnografía, el investigador examina los patrones observables y aprendidos del comportamiento del grupo, las costumbres y las formas de vida. Como proceso y como resultado de investigación, una etnografía es un producto de investigación típicamente encontrado en forma de libro completo, dado que implica una observación prolongada del grupo, típicamente a través de observaciones participativas, en las cuales el investigador está inmerso en la vida cotidiana de la gente o por medio de entrevistas cara a cara y uno a uno con miembros del grupo. Los investigadores estudian los significados del comportamiento, el lenguaje y las interacciones de grupos que comparten una cultura (Creswell, citado en Ángel, 2011).

2.2.3. Evaluaciones mixtas cuali-cuantitativas

Este enfoque combina los datos recolectados de los métodos cuantitativos con información obtenida de los métodos cualitativos. Aunque existe abundante literatura que compara ambas metodologías, cada vez se acepta más la integración de estos dos enfoques en los estudios de evaluación de impacto (Rao y Woolcock, citados en Vara-Horna, 2007, p.86). En efecto, las evaluaciones de impacto que se basan en datos cuantitativos de muestras estadísticamente representativas son más adecuadas para evaluar la causalidad o establecer conclusiones que generalicen los resultados a la totalidad de la población. Sin embargo, los métodos cualitativos permiten estudiar cabalmente los temas, casos o hechos seleccionados y pueden proporcionar información decisiva sobre las perspectivas de los beneficiarios, la dinámica de un

determinado programa microfinanciero o los motivos de ciertos resultados observados en un análisis cuantitativo.

Actualmente se afirma que “la integración de las evaluaciones cuantitativas y cualitativas puede ser el mejor vehículo para satisfacer las necesidades de una evaluación” (Baker, citada en Vara-Horna, 2007, p.86). Al combinar los dos enfoques, los métodos cualitativos se pueden usar para proponer las preguntas claves sobre la evaluación de impacto, examinar el cuestionario o la estratificación de la muestra cuantitativa y analizar el marco social, económico y político dentro del cual se lleva a cabo un programa. Los métodos cuantitativos, en tanto, se pueden usar para proponer las estrategias de recopilación de datos cualitativos, diseñar la muestra para determinar la medida en que los resultados observados en el trabajo cualitativo son aplicables a una población de mayor tamaño al usar una muestra estadísticamente representativa. Y finalmente, el análisis estadístico se puede usar para controlar las características de los sujetos de estudio (individuos, familias/hogares) y las condiciones socioeconómicas de diferentes áreas de estudio, con lo que se eliminan las explicaciones alternativas de los resultados observados.

La ejecución de evaluaciones de impacto bajo el enfoque mixto cuali-cuantitativo, tiene varias ventajas. Entre ellas destacan:

- Incorporación de controles de coherencia -con la ayuda de procedimientos de triangulación- que permitan realizar dos o más estimaciones independientes de variables clave, como por ejemplo ingreso, opiniones sobre el programa microfinanciero y motivos específicos para usar o no los servicios financieros de la caja rural.
- Se pueden obtener diferentes perspectivas. Ejemplo, un investigador que estudie el impacto de la oferta de servicios microfinancieros de un

determinado sector, puede considerar el ingreso o el consumo como indicadores claves del bienestar de un hogar, no obstante, si ejecuta un estudio de casos puede encontrar que los sujetos de estudio, están más preocupados por la vulnerabilidad de su hogar, entendido éste como la falta de acceso a sistemas de apoyo social (salud, educación, alimentación, etc.) en tiempos de crisis o exposición a la violencia.

- Los análisis se pueden conducir en diferentes niveles. La información proporcionada por las encuestas pueden suministrar buenas estimaciones del bienestar a nivel individual, familiar o de comunidad y escasa información para el análisis de procesos sociales como conflicto social, motivos para usar o no los servicios microfinancieros, por ejemplo. Por lo contrario, existen muchos métodos cualitativos que están diseñados para analizar temas como procesos sociales, comportamiento humano, estructura social y conflictos.
- Se pueden proporcionar oportunidades de retroalimentación para interpretar los resultados. La investigación cualitativa es flexible en cuanto permite regresar al terreno para reunir datos adicionales. De hecho, este método permite a los investigadores verificar los valores atípicos resultantes de la aplicación de encuestas.

Es conveniente en la práctica, la integración de los métodos cuantitativos y cualitativos durante el desarrollo de cada etapa de la evaluación del impacto.

3. Consideraciones finales

La evaluación de impacto de un programa microfinanciero (PMF), en líneas generales, tiene dos finalidades. La primera de ellas, demostrar la validez del programa, a través de los cambios observados en las personas que

participan en él; quienes -tal como se mencionó- corresponde a personas de bajos ingresos, en situación de vulnerabilidad. La segunda, mejorar los servicios ofertados por las organizaciones microfinancieras. Razón por la cual, resulta importante que las CRs, realicen evaluaciones de sus programas a fin de conocer con certeza los resultados sobre el nivel de bienestar de las personas atendidas y aprender a servirles mejor.

Dada la multiplicidad de premisas que manejan las microfinanzas, interrogantes de evaluación, disponibilidad de datos y restricciones de tiempo en las investigaciones, cada estudio de evaluación de impacto será diferente y por tanto exigirá una combinación adecuada de metodologías (cuantitativas y cualitativas). En ese sentido, el investigador debe examinar con cuidado las opciones metodológicas al momento de diseñar el estudio, con el objetivo de producir los resultados más sólidos posibles.

Los métodos presentados no son mutuamente excluyentes. Un ejemplo ello se evidencia en las evaluaciones de impacto mixtas cuali-cuantitativas, estos tipos de estudios están siendo cada vez más aceptados entre la comunidad de investigadores formados dentro del paradigma cuantitativo, dado que el enfoque cualitativo ha demostrado rigor metodológico al momento de representar las realidades humanas, bien sea en su dimensión individual y social.

Saber cuál es el método más apropiado para una evaluación de impacto, implica la consideración de ciertos criterios en su selección, entre ellos: (1) valoración del método en función de sus probabilidades de perder validez durante su aplicación; (2) habilidad para aislar los efectos del programa de las influencias de otros factores; (3) costo del estudio; (4) datos requeridos; (5) percepción de la naturaleza de las trayectorias causales; (6) requisitos en el grado de control del programa; (7)

recursos y destrezas técnico-estadísticas; y (8) tiempo.

4. Referencias

- Ángel, D. (2011). La hermenéutica y los métodos de investigación en ciencias sociales. *Estudios de Filosofía*, 44, 9-37. Recuperado septiembre 30, 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=379846115002>
- Colmenares, J. (2013). *Microfinanzas en Venezuela: una perspectiva cronológica para el análisis y la reflexión*. Documento en línea, recuperado enero 11, 2017, de <https://microfinanzasve.files.wordpress.com/2012/10/cap-i-microfinanzas-en-venezuela.pdf>
- Contreras de Ussher, I. (2016). *Desempeño de las organizaciones e instituciones microfinancieras (OMFs e IMFs) rurales del Estado Mérida: Período 2010-2014*. Tesis de doctorado no publicado, Universidad de Los Andes: Mérida, Venezuela.
- Garayalde, M., González, S. y Mascareña, J. (2014). Microfinanzas: evolución histórica de sus instituciones y de su impacto en el desarrollo. *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, 16, 130-159. Recuperado enero 9, 2017, de <http://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/46570>
- Lacalle, M. y Rico, S. (2007). *Evaluación del impacto de los programas de microcréditos: una introducción a la metodología científica*. Documento en línea, recuperado enero 14, 2017, de <http://nantiklum.org/doc/monograficos/CM9.pdf>
- Lozano, O. (s.f.). *Cajas rurales: Sistema financiero alternativo sector rural*. Caracas: Fundación de Capacitación e Innovación para el Desarrollo Rural.
- Martínez, A. (2006). Microcréditos y pobreza en Venezuela: Un caso de estudio. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 48(198), 95-112.
- Martínez, M. (2010). Epistemología de las ciencias humanas en el contexto iberoamericano. *PARADIGMA*, 31(1), 7-32. Recuperado septiembre 30, 2017, de <http://revistas.upel.edu.ve/index.php/paradigma/article/view/1564>
- Parra, F. y Suárez, M. (2005). *Desarrollo rural y economía social en el estado Mérida, Venezuela*. Recuperado enero 14, 2017, de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/14298/1/desarrollo-rural.pdf>
- Renaud, J. e Iglesias, M. (2008). *El impacto social de las microfinanzas: El caso de AVANZAR*. Documento en línea, recuperado octubre 19, 2017, de <https://www.microfinancegateway.org/es/library/el-impacto-social-de-las-micro-finanzas-el-caso-de-avanzar>
- Rodríguez, C. (2008). Impacto de las microfinanzas: resultados de algunos estudios. Énfasis en el sector financiero. *Revista Ciencias Estratégicas*, 16(20), 281-298. Recuperado enero 9, 2017, de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/586>
- Rojas, M. y Contreras de Ussher, I. (2016). Avances en modelos de planificación financiera para el fortalecimiento de las cajas rurales de Mérida, Venezuela. *Visión Gerencial*, 15(1). Recuperado enero 11, 2017, de <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/visiongerencial/article/view/7141>
- Sanhueza, P. y Rodríguez, I. (2011). Comercio justo e impacto en los microproductores: Propuesta Metodológica para su medición. *Revista Líder*, 19(13), 57-70. Recuperado julio 15, 2017, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4745334>
- Suárez, M. (2011). Las cajas rurales: alternativa microfinanciera ante el desempleo en el campo venezolano.

Commercium, 1(1), 87-127.
Recuperado enero 11, 2017, de
<http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/commercium/articloe/view/3822>

Vara-Horna, A. (2007). *La evaluación de impacto de los programas sociales: Fundamentos teóricos y metodológicos y aplicación al caso peruano*. Lima: Fondo Editorial de la Universidad de San Martín de Porres.

Factores asociados al uso de tácticas políticas en el ascenso laboral: una evaluación desde el contexto de la Universidad de Los Andes, "Núcleo Dr. Pedro Rincón Gutiérrez", Venezuela

Rolando Eslava-Zapata¹

Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario
"Dr. Pedro Rincón Gutiérrez", estado Táchira, Venezuela
Correo electrónico: rolandoeslava@gmail.com

Andersson Martínez-Nieto²

Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario
"Dr. Pedro Rincón Gutiérrez", estado Táchira, Venezuela
Correo electrónico: anieto61@hotmail.com

Edixon Chacón-Guerrero³

Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario
"Dr. Pedro Rincón Gutiérrez", estado Táchira, Venezuela
Correo electrónico: chacong@ula.ve

Marilyn Zambrano-Vivas⁴

Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario
"Dr. Pedro Rincón Gutiérrez", estado Táchira, Venezuela
Correo electrónico: marilynviviana@hotmail.com

Hilario Alonso-González⁵

Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario
"Dr. Pedro Rincón Gutiérrez", estado Táchira, Venezuela
Correo electrónico: hilariogonzalezjunior@gmail.com

RESUMEN

El presente trabajo tiene por objetivo analizar los factores asociados con el uso de tácticas políticas en el ascenso laboral a fin de evaluarlos desde el contexto de las universidades públicas venezolanas, específicamente en la Universidad de los Andes, núcleo "Dr. Pedro Rincón Gutiérrez" – Táchira. Para ello, a partir de una muestra de 77 profesores se aplicó un cuestionario y se realizaron estudios comparativos a través del Análisis de Varianza de un factor ANOVA usando como variable dependiente el género y distintas dimensiones de las tácticas políticas. Los resultados permitieron determinar que el género no es un factor que determina la utilización de las tácticas políticas y la categoría académica no es una variable determinante para la utilización de las tácticas políticas.

Palabras Clave: factores, tácticas políticas, ascenso laboral, universidades.

ABSTRACT

Factors associated with the use of political tactics in job promotion: an evaluation from the context of Venezuelan public universities. Case: University of the Andes, Núcleo Dr. Pedro Rincón Gutiérrez, Venezuela.

The objective of this work is to analyze the factors associated with the use of political tactics for job promotion in order to evaluate the context of the Venezuelan public universities, specifically in the University of the Andes "Dr. Pedro Rincón Gutiérrez" - Táchira. To this end, a questionnaire was applied from a sample of 77 teachers and comparative studies were carried out through the Analysis of Variance of a Factor (ANOVA) using as a variable the level and other parts of the political tactics. The results allowed determining that gender is not a factor that defines the use of political tactics and, the academic category is not a determining variable for the use of political tactics.

Key words: factors, political tactics, promotion of work, Universities.

Recibido: 23-11-2017

Revisado: 12-12-2017

Aceptado: 12-04-2018

¹ Profesor Asociado de la Universidad de Los Andes "Dr. Pedro Rincón Gutiérrez" – Táchira – Venezuela. Licenciado en Contaduría Pública, Licenciado en Administración y Magister en Ciencias Contables por la Universidad de Los Andes - Venezuela. Diploma de Estudios Avanzados y Doctor en el programa de "Nuevas tendencias en administración de organizaciones" por la Universidad Complutense de Madrid. Postdoctorado en "Desarrollo Humano" por la Universidad de los Andes - Venezuela.

² Profesor Asociado de la Universidad de Los Andes "Dr. Pedro Rincón Gutiérrez" Táchira - Venezuela. Licenciado en Administración y Magister en Administración mención Gerencia por la Universidad de los Andes – Venezuela.

³ Profesor Titular de la Universidad de Los Andes "Dr. Pedro Rincón Gutiérrez" Táchira - Venezuela. Doctor en Psicología en el programa de "Metodología de las Ciencias del comportamiento" por la Universidad Autónoma de Madrid.

⁴ Profesora Asociado de la Universidad de Los Andes "Dr. Pedro Rincón Gutiérrez" – Táchira – Venezuela. Licenciada en Educación mención Matemática por la Universidad de los Andes - Venezuela. Magister en Matemática mención Educación Matemática por la Universidad Nacional Experimental del Táchira.

⁵ Consultor de Recursos Humanos en HC In Focus Consultores, Brasil. Licenciado en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos por la Universidade Estácio de Sá, Brasil. Participante de la Maestría en Administración de la Universidad de Los Andes - Venezuela.

1. Introducción

En el comportamiento organizacional de los años 80 se venía observando de manera aislada a la política, pero a partir de la última década esto ha venido cambiando, pues ahora son cada vez más los estudios que se realizan sobre la utilización de la política dentro de las organizaciones. Entre los estudios realizados se pueden nombrar los trabajos de Mayes y Allen (1977); Gandz y Murray (1980) y Ferris y Kacmar (1992), cuyas investigaciones concluyeron que se le debe dar importancia al comportamiento político dado que es una parte fundamental dentro de las organizaciones.

En los últimos años se ha podido observar que el uso de tácticas políticas en los centros de educación superior no es algo nuevo, pues este es un hecho que se viene dando a lo largo de la historia (Khalid y Ishaq, 2015), ya que las tácticas políticas han conducido a aprovechar la menor oportunidad para tomar ventajas competitivas y lograr un mayor impacto en la organización (Devrim Yilmaz, 2014). De esta forma, el plan estratégico que cada individuo sigue va orientado a aprovechar las oportunidades para emplear a favor de sus intereses los órganos de poder.

Simmons (1998) sostiene que dentro de cada persona existe una fuerza oculta que tiende a limitar las intenciones de mostrar o comunicar la información de manera completa; este impulso hace que tenga un deseo innato de reservarse la información para sí mismo o para su grupo social, es lo que se conoce como impulso territorial, el cual es una manifestación de la táctica política. De esta forma, conocer cómo las personas dentro de cualquier organización perciben el uso de las tácticas políticas es un asunto fundamental en la dinámica actual.

En la actualidad se han encontrado algunos artículos que muestran cómo la política en las organizaciones sociales actúa directamente sobre el poder, tanto es así, que ya se aprecian casos documentados en las escuelas americanas de negocios. A nivel europeo, específicamente en el caso de España, se ha venido desarrollando un área temática llamada *Gobierno de la empresa*, la cual se ocupa del estudio de las estructuras y los procesos administrativos que manejan los diferentes destinos de los negocios (Pelechano y Reyes, 2003). En el caso latinoamericano, específicamente el mexicano, se ve a las tácticas políticas como una práctica disfuncional que debe ser eliminada, en lugar de considerarla un objeto de estudio y análisis.

A partir de considerar los estudios previos y las investigaciones realizadas sobre las tácticas políticas, esta investigación tiene como objeto analizar los factores personales y organizacionales asociados con las tácticas políticas que usan los docentes universitarios en la búsqueda de su ascenso laboral. Específicamente se evalúa el caso de los profesores de la Universidad de Los Andes, núcleo Dr. Pedro Rincón Gutiérrez-Táchira. El estudio examina la presencia de diferencias significativas en la percepción que tienen los docentes sobre el uso de las tácticas políticas en variables relacionadas con el uso del poder académico y político para la consecución de su ascenso laboral dentro de la organización.

El estudio de la táctica política en la universidad es un tema que despierta el interés en la comunidad investigadora y sobre todo en la universidad, puesto que es un camino para evaluar el desempeño de los profesores que ocupan cargos directivos. Los factores asociados al uso de las tácticas políticas son diversos, pues el ambiente político, social y económico en que se vive actualmente hace que algunos factores tengan más importancia que otros al momento de obtener un

cargo directivo o al momento de conseguir una participación más activa en la organización (Thiel, *et al.* 2012). Así, se puede apreciar como algunos profesores logran obtener cargos directivos gracias a sus habilidades y destrezas políticas, mientras que otros profesores ven truncadas sus expectativas al no saber usar las herramientas políticas para tal fin.

En la actualidad existen evidencias empíricas que soportan el uso de las tácticas políticas en las organizaciones, pues se ha comprobado la influencia que tienen los vínculos personales, las afinidades, la asociación con personas y otros factores a la hora de obtener una posición importante dentro de la organización (Thiel, *et al.* 2012). De ahí, que la presente investigación gira en torno al análisis de las posibles tácticas políticas utilizadas por los profesores universitarios para lograr la promoción a puestos directivos, demostrando cómo las tácticas políticas pueden influir en el clima organizacional.

1. Marco teórico

1.1. Tácticas políticas en las organizaciones

La utilización de las tácticas políticas no depende del tipo de estructura o sistema organizacional, puesto que se presenta tanto en un sistema burocrático como en un sistema autoritario, dentro de una pequeña empresa o una gran organización (Díaz Jiménez, 2015). La percepción de las tácticas políticas se dará en diferente medida y afectará de manera desigual según la organización (Thiel, *et al.* 2012), pero sin duda alguna afectará la toma de decisiones (Eisenhardt y Bourgeois, 1988).

A partir de esta premisa resulta interesante considerar como se dan las tácticas políticas en las organizaciones, dado que en la actualidad los cargos directivos son producto de la interacción política que existe entre los diferentes actores políticos (Martínez Nieto, *et al.*

2017). En algunos casos ni los empresarios, ni los empleados establecen una posición de mutua confianza para el logro de las metas organizacionales, pero llevan a cabo acciones políticas para evitar situaciones amenazantes, a estas acciones Argyris (2001a), es lo que se conoce con el nombre de *rutinas defensivas*. Para este autor *una rutina defensiva* es cualquier acción llevada a cabo por unos individuos a fin de evitar que otros individuos experimenten una situación incómoda, esto se logra reduciendo las causas de incomodidad o amenaza.

Sin embargo, las rutinas defensivas protegen en exceso a los individuos y van en contra del aprendizaje; además, se activan en condiciones en las cuales es probable que sean contraproducentes para la organización (Argyris, 2001a). Una rutina defensiva surge porque los individuos creen que son necesarias para la supervivencia de ellos mismos y la supervivencia de la organización. Por ejemplo, es común el uso de las rutinas defensivas en el encubrimiento de los errores tanto propios como de compañeros de trabajo. Otro ejemplo se produce cuando los errores o el encubrimiento se dan a conocer por algún miembro de la organización, a este se le censura y se le califica como desleal. En términos generales, los individuos van formando con el paso del tiempo sus propias teorías de la acción, esto quiere decir que van desarrollando mapas cognoscitivos sobre la manera correcta de responder ante diversos estímulos o problemas.

En este mismo orden de ideas, también se puede hablar de la teoría de la acción como un elemento de las tácticas políticas, pues existen dos tipos de teorías de la acción, una de ellas se apoya en los valores y creencias; sobre este modelo existen numerosas variaciones dependiendo de la cultura (Argyris, 2001b). Por su lado, se encuentra otra corriente teórica que estudia a través del comportamiento o patrones de conducta

de los sujetos las tácticas políticas empleadas.

En esta línea de pensamiento, existe la creencia de que no importa que digas lo que crees sino que lo que realmente importa es lo que realmente haces en las organizaciones. Por ejemplo, los colaboradores pueden estar de acuerdo en que lo más importante es el trabajo en equipo puesto que este es un valor promovido por la gerencia, sin embargo, en el plano de los hechos, los individuos normalmente velan por sus propios intereses. Butcher y Clarke (2003) sostienen que se debe promover el estudio de la conducta política puesto que lo consideran como el eslabón perdido en los estudios organizacionales, ya que se hace necesario explicar cómo la conducta política en algunos momentos puede favorecer u obstruir la información que se tiene de la organización (Eslava Zapata, Martínez Nieto y Zambrano Vivas, 2016) o, en su defecto, como la habilidad política ejercida por unos individuos afecta el comportamiento de los demás integrantes de la organización, pues si las tácticas políticas se ocultan o ni siquiera se reconoce su existencia, entonces cómo pueden estudiarse. Uno de los caminos es preguntar a los individuos que forman parte de organizaciones sobre el uso de las tácticas políticas empleadas por ellos y por los demás integrantes de la organización.

1.2. Percepción de la política dentro de la organización

El problema de la percepción política en una organización radica en que una conducta puede ser considerada como política por un observador y como no política por otro observador, esto va a depender de la experiencia previa y del marco de referencia de la experiencia (Oladosu Omisore y Nwaneka Nweke, 2014). Algunos autores americanos y europeos se han dedicado al estudio de la política en las organizaciones y han desarrollado diversos modelos de percepción de las tácticas políticas,

estudiándose factores personales y factores organizacionales.

Randall *et al.* (1999) estudió factores tales como la ansiedad en el trabajo, el compromiso hacia las organizaciones, la satisfacción con el trabajo, el desempeño en el contexto y la personalidad. Por su parte, Witt, Kacmar, Carson y Zivnuska (2002) estudiaron la manera en que los empleados tratan de impresionar a sus jefes. Zivnuska, Kacmar, Witt, Carlson y Bratton (2004) y Conner (2006) revisaron la experiencia, el tamaño de los entes y la independencia percibida.

Ahora bien, la percepción de las tácticas políticas puede entenderse como la percepción que tiene un individuo sobre las actividades políticas de los demás (Kacmar y Ferris, 1991). Al respecto Kacmar y Carlson (1997) proponen tres factores en los que se puede dividir la percepción de las tácticas políticas: 1) la conducta política general; 2) la conducta política de permanencia y 3) los pagos y promociones.

Por su parte, el modelo de Kacmar y Carlson (1997) también predice el nivel de control o comprensión del individuo sobre los procesos organizacionales, este ha sido aplicado en diferentes estudios, sobre todo en los Estados Unidos o Canadá (Kacmar, Bozeman, Carlson y Anthony, 1999). A pesar de que el instrumento fue diseñado para países desarrollados, se cuenta con ejemplos de diversas investigaciones en México que también desarrollaron un modelo parecido (Arias Galicia, 2005; Belauste Guigoitia, 2000; Iglesias, 1998 y Mercado, 2002).

Es importante señalar que cada vez es más común encontrar asignaturas en los pensum de estudio sobre poder y política en las escuelas de negocios americanas (Cacciattolo, 2013). En España por ejemplo se ha desarrollado toda un área temática que se llama *gobierno de la empresa*, la cual se ocupa de los procesos que dirigen los destinos de los negocios (Pelechano y Reyes, 2003) mientras que en México se conciben las

tácticas políticas en la empresa como una práctica disfuncional.

2. Metodología

2.1. Tipo de investigación

Esta investigación sigue un enfoque cuantitativo apoyado en una entrevista. Los datos fueron recolectados mediante un cuestionario aplicado en el lugar de trabajo a los profesores participantes. El nivel de análisis es de tipo descriptivo dado que se caracterizan las tendencias de las variables evaluadas a través de estadísticos de tendencia central y variabilidad para a partir de estos estadísticos realizar estudios comparativos a través del análisis de varianza de un factor ANOVA. Al respecto, un primer análisis usa como variable dependiente el género y un segundo análisis utiliza algunas dimensiones de las tácticas políticas. Así se procedió a determinar el valor del estadístico F de Fisher-Snedecor y su nivel de significación para luego realizar el análisis Post Hoc de Duncan.

2.2. Población y Muestra

La población para esta investigación estuvo representada por todos los profesores ordinarios a *dedicación tiempo completo* y *dedicación exclusiva* de la Universidad de Los Andes, núcleo universitario "Dr. Pedro Rincón Gutiérrez", del estado Táchira. El número de la muestra estuvo comprendido por ciento veintisiete (127) profesores para los primeros meses del año 2015, según información suministrada por la Oficina de Asuntos Profesorales (OAP), actualmente denominada Dirección de Asuntos Profesorales (DAP). Para la selección de la muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple (con un nivel de confianza del 92,00% y un margen de error de 6,30%) dando como resultado setenta y siete (77) profesores de la Universidad de Los Andes del núcleo "Dr. Pedro Rincón Gutiérrez" - Táchira.

2.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la investigación se empleó la técnica del cuestionario, el cual se estructuró en tres partes, la primera parte permitió conocer los datos personales del encuestado; la segunda parte, permitió conocer la percepción de las tácticas políticas a través de nueve (09) preguntas con alternativas de respuestas en escala de estimación (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni en desacuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo) y la última parte contenía dieciséis (16) preguntas con la finalidad de conocer el uso de las diferentes tácticas políticas por parte de los profesores en cargos directivos.

Una vez tabuladas y analizadas las respuestas se procedió a la aplicación de un análisis de varianza ANOVA para comparar los valores medios de las puntuaciones totales obtenidos al sumar los valores de los ítems de las escalas que miden las tácticas políticas. En los casos que existieran diferencias significativas se les aplicó un análisis *post hoc* de Waller-Duncan, para ello se usó el software estadístico SPSS.

2.3. Procesamiento de información

Para la investigación se empleó la técnica del cuestionario, el cual se estructuró en tres partes, la primera parte permitió conocer los datos personales del encuestado; la segunda parte, permitió conocer la percepción de las tácticas políticas a través de nueve (09) preguntas con alternativas de respuestas en escala de estimación (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni en desacuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo) y la última parte contenía dieciséis (16) preguntas con la finalidad de conocer el uso de las diferentes tácticas políticas por parte de los profesores en cargos directivos.

Una vez tabuladas y analizadas las respuestas se procedió a la aplicación de un análisis de varianza ANOVA para comparar los valores medios de las

puntuaciones totales obtenidos al sumar los valores de los ítems de las escalas que miden las tácticas políticas. En los casos que existieran diferencias significativas se les aplicó un análisis *post hoc* de Waller-Duncan, para ello se usó el software estadístico SPSS.

3. Análisis de los resultados

Para evaluar la presencia de diferencias significativas en los valores medios de las puntuaciones totales de las tácticas políticas entre los encuestados por género (masculino y femenino) se estableció como primera hipótesis que las tácticas políticas utilizadas por los profesores universitarios son iguales a las de las mujeres:

H0: *No existen diferencias entre las tácticas políticas utilizadas por los profesores hombre y las mujeres.*

Para dar respuesta a las hipótesis se aplicó el ANOVA de un factor. La tabla N° 1 muestra los resultados de la prueba. Al evaluar los resultados del ANOVA, con énfasis en la media de la utilización de las tácticas políticas, para el caso de los hombre y mujeres, se procedió a rechazar la hipótesis de igualdad de medias, ya que el nivel de significación $p = 0,50 > 0,05$, por lo tanto, se asume la igualdad de medias en los promedios de las puntuaciones totales entre el grupo de los evaluados por género. Dado que todas las variables analizadas son homogéneas entre sí, se infiere que las tácticas políticas usadas por los hombres y las mujeres para ocupar cargos directivos son iguales. Una vez realizado esto se procedió a realizar otro análisis de varianza ANOVA, esta vez se planteó como hipótesis lo siguiente:

H0: *No existen diferencias significativas en los valores medios de las puntuaciones de las*

tácticas políticas en función de la categoría de los encuestados.

Para dar respuesta a estas interrogantes se aplicó el ANOVA de un factor. La Tabla N° 2 muestra los resultados de la prueba.

En la Tabla N° 2 se puede observar que el valor del estadístico de la prueba arroja un p-valor distinto para las siete tácticas políticas. Los niveles críticos de significación de las tácticas políticas analizadas son diferentes (0,70; 0,50; 0,80; 0,60; 0,30; 0,00 y 0,00) y al ser la mayoría superiores que 0,05, indica que para las primeras cinco tácticas no existen diferencias entre las medias observadas, sin embargo, al ver los valores de Sig de las dos últimas tácticas, se puede notar que estas sí son inferiores a 0,05. Por lo tanto, se tiene que rechazar la hipótesis de igualdad de medias para el conjunto de tácticas políticas; es decir, se infiere que existen diferencias significativas en los valores medios de las tácticas políticas según la categoría del encuestado.

En este sentido, a las dos variables que arrojaron valores por debajo del grado de significancia 0,05 (asociación con personas y creación de obligaciones) se les aplicó un análisis *post hoc* para explicar el resultado obtenido (Tabla N° 3). Para esto se empleó la prueba de Waller-Duncan para determinar que media difiere de las otras medias, ello permitió establecer dos subconjuntos homogéneos de medias. El resultado de asociación con personas permitió apreciar la formación de un primer subconjunto de categorías (instructor, agregado y asociado) con medias similares entre ellos y un segundo subconjunto donde las categorías *agregado* y *asociado* poseen medias similares. De esta manera, se comprobó que la existencia de estos dos subconjuntos impide lograr la significancia de esta variable.

Tabla N° 1. ANOVA de un factor para las puntuaciones totales en función del género

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	25,3034	1	25,3034	,3048	,5057
Dentro de grupos	5457,3041	75	72,7065		
Total	5482,6075	76			

Fuente. Elaboración propia.

Tabla N° 2. ANOVA de un factor de categoría por táctica política

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Atacar o culpar a otros	Entre grupos	5,1071	4	1,2093	,5006	,7032
	Dentro de grupos	184,0050	72	2,5056		
	Total	189,2021	76			
Utilizar la información como arma política	Entre grupos	27,2047	4	6,8012	,6093	,5099
	Dentro de grupos	707,5059	72	9,8027		
	Total	734,8005	76			
Crearse una imagen favorable	Entre grupos	3,6058	4	,9015	,2092	,8082
	Dentro de grupos	225,5010	72	3,1032		
	Total	229,1069	76			
Halagar a otros	Entre grupos	13,3051	4	3,3038	,6018	,6051
	Dentro de grupos	389,1069	72	5,4005		
	Total	402,5019	76			
Formar coaliciones de poder	Entre grupos	29,6099	4	7,4025	1,1086	,3024
	Dentro de grupos	450,8021	72	6,2061		
	Total	480,5019	76			
Asociación con personas (amigos / Familiares)	Entre grupos	72,4042	4	18,1010	2,3063	,0061
	Dentro de grupos	551,8070	72	7,6065		
	Total	624,3012	76			
Creación de obligaciones	Entre grupos	118,5059	4	29,6040	2,7067	,0034
	Dentro de grupos	771,2033	72	10,7012		

Fuente. Elaboración propia.

Tabla N° 3. Análisis post hoc de Waller-Duncan para las tácticas políticas por categoría asociación con personas (amigos / familiares)

Duncan ^{a,b}		Subconjunto para alfa = 0.05	
Categoría	N	1	2
Instructor	8	14,103	
Agregado	23	16,000	16,000
Asociado	26	16,504	16,504
Titular	15		17,407
Asistente	5		17,800
Sig.		,0061	,1079

Fuente. Elaboración propia.

De igual manera en la tabla N° 4 se muestran las comparaciones a posteriori de la táctica política *creación de obligaciones* por categoría. Los resultados mostraron la formación de dos

subconjuntos, el primero quedó integrado por las categorías *instructor* y *agregado*, determinándose que sus medias no difieren significativamente con respecto a su utilización, mientras que el segundo subconjunto lo agruparon las categorías

asociado, asistente y titular, notándose que los comportamientos de las medias no difieren significativamente.

Tabla N° 4. Análisis post hoc de Waller-Duncan para la táctica política creación de obligaciones

Categoría	N	Duncan ^{a,b}	
		Subconjunto para alfa = 0,05	
		1	2
Instructor	8	12,808	
Agregado	23	15,601	15,601
Asociado	26		16,508
Asistente	5		16,600
Titular	15		17,303
Sig.		,0059	,2077

Fuente. Elaboración propia.

4. Conclusiones

Este trabajo tuvo como objetivo analizar los factores asociados al uso de tácticas políticas en el ascenso laboral en las universidades públicas, específicamente en la Universidad de Los Andes "Dr. Pedro Rincón Gutiérrez"-Táchira. A partir de una población de ciento veinte siete (127) profesores a *dedicación tiempo completo* y *dedicación exclusiva* se extrajo una muestra de setenta y siete (77) profesores. Una vez obtenidos los estadísticos descriptivos y las puntuaciones totales se determinaron los ANOVAS y análisis *post hoc* de *Duncan*. Finalmente, se realizó una evaluación de las diferencias significativas de los valores medios de las puntuaciones totales de las tácticas políticas a través de un análisis de varianza (ANOVA). En el primer análisis del ANOVA, se planteó la hipótesis H0: No existen diferencias entre las tácticas políticas utilizadas por los profesores hombre y las mujeres. En relación con esta hipótesis, se comprobó que no existen diferencias significativas; es decir, las tácticas políticas utilizadas por los hombres y las mujeres son las mismas, por tanto, el género no es un factor que determina la utilización de las tácticas.

En el segundo análisis del ANOVA se planteó la hipótesis alternativa H0: No existen diferencias significativas en los valores medios de las puntuaciones de las tácticas políticas en función de la categoría de los encuestados. Con los resultados obtenidos se rechaza H0, dado que se observan diferencias significativas en las variables asociación con personas (Sig. 0,0061) y creación de obligaciones (Sig. ,0034). Este resultado implica que los encuestados difieren en los usos de estas dos tácticas políticas entre los profesores universitarios que ocupan cargos directivos. Por tanto, se puede decir que la categoría académica no es una variable determinante para la utilización de estas tácticas políticas

Por lo contrario, al momento de realizar el estudio para la táctica *creación de obligaciones* esos dos segmentos se estructuraron de manera distinta dado que en el primero solo se ubicaron las categorías *instructor* y *agregado*, en tanto, las otras categorías se ubicaron en el segundo segmento.

En términos generales la investigación permitió comprobar que las personas que ocupan cargos directivos poseen y utilizan las tácticas políticas en el día a día. Asimismo, se comprobó que en la universidad se hace uso de las tácticas políticas para ascender a cargos directivos como una acción social cotidiana.

Dada la realidad observada y los resultados del estudio empírico, las instituciones universitarias podrían disponer de recursos más formales y orientar a los docentes en los procedimientos que se disponen para lograr el ascenso directivo. En este sentido, variables claves como la comunicación, la difusión de información y la misma transformación del sistema administrativo y político llevado a cabo en la universidad puede abrir el camino hacia una sana profesionalización de los académicos.

5. Referencias

- Argyris, CH. (2001a). Sobre el aprendizaje organizacional. México: Oxford University Press.
- Argyris, CH. (2001b). La asesoría deficiente y la trampa en que caen los administradores. Cómo pueden saber los directivos cuándo reciben buenos consejos y cuándo no. *Academy of Management Review*, 1, 104 – 116.
- Allen, R. W., Madison, D. L., Porter, L. W., Renwick, P. A., y Mayes, B. T. (1979). Organizational politics: Tactics and Characteristics of its Actors'. *California Management Review*, 22, 77-83.
- Arias Galicia, L. F. (2005). El compromiso personal hacia la organización: algunos antecedentes y consecuencias en México y Perú. Tesis doctoral no publicada. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Belauste Guigoitia, I. (2000) La influencia del clima organizacional en el compromiso hacia la organización y el esfuerzo en miembros de empresas familiares mexicanas. Tesis doctoral no publicada. Universidad Nacional Autónoma de México
- Butcher, D. y Clarke, M. (2003). Redefining managerial work: smart politics. *Management Decision*. 41(5), 477-487.
- Cacciattolo, K. (2013). Organisational politics and their effect on workplace learning. *European Scientific Journal December*, 4, 1857 – 7881.
- Conner, D. S. (2006). Human-Resource professionals' perceptions of organizational politics as a function of experience, organizational size, and perceived independence *The Journal of Social Psychology*, 146(6), 717-732.
- Eisenhardt, K. M. y Bourgeois III, L. J. (1988). Politics of strategic decision making in high-velocity environments: toward a midrange theory. *Academy of Management Journal*, 31(4), 737-770.
- Devrim Yilmaz, O. (2014). Perception of Organizational Politics and Impression Management Behaviors: A Tourism Industry Perspective. *International Journal of Business and Social Science*, 5(8), 98-109.
- Díaz Jiménez, O. F. (2015). Marketing político y profesionalización de las campañas electorales presidenciales del Partido Acción Nacional y del Partido de la Revolución Democrática, 1994-2006. *Polis*, 11(1), 119-168).
- Ferris, G. R. y Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*, 18, 93-116.
- Eslava Zapata, R.; Martínez Nieto, A. y Zambrano Vivas, M. (2016). Los Usuarios de la Información Financiera pilares de la utilidad de la Información de las Empresas. *Revista Dialéctica*, 12(2), 145-167.
- Gandz, J. y Murray, V. V. (1980). The experience of workplace politics. *Academy of Management Journal*, 23, 237-251.
- Iglesias, E. (1998). *Las industrias del cuero y del calzado en México*. D.F. México: UNAM.
- Kacmar, K. M. y Carlson, D. S. (1997). further validations of the perceptions of the politics scale (POPS): a multiple sample investigation. *Journal of Management*. 23(5), 627-649.
- Kacmar, K. M.; Bozeman, D. P.; Carlson, D. S. y Anthony, W. P. (1999). An examination of the perceptions of the organizational politics model: replication and extension. *Human Relations*, 52, 383-416.
- Kacmar, K. M. y Ferris, G. R. (1991). Perceptions of organizational politics scale (POPS): development and construct validation. *Educational and Psychological Measurement*, 15, 193 – 205.
- Khalid, S. y Ishaq, S. (2015). Job related outcomes in relation to perceived organizational politics. *Pakistan Economic and Social Review*, 53(1), 133-148.
- Mariño Arévalo, A. (2014). Las relaciones de poder y la comunicación en las organizaciones: una fuente de cambio. *AD-Minister*, 24, 119-141.

- Martínez Nieto, A.; Zambrano Vivas, M.; Eslava Zapata, R.; Chacón Guerrero, E. y Alonso González, H. (2017). Tácticas políticas y ascenso directivo en universidades públicas venezolanas. *Revista Sapiencia Organizacional*, 4(8), 115-134.
- Mayes, B. T. y Allen, R. W. (1977). Toward a definition of organizational politics. *Academy of Management Review*, 2, 672-678.
- Mercado, S. P. (2002). El compromiso personal hacia la organización en hospitales de atención a la población abierta. Tesis doctoral no publicada. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Oladosu Omisore, B. y Nwaneka Nweke, A. (2014). The Influence of Power and Politics in Organizations (part 1). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(7), 164-183.
- Pelechano, E. y Reyes, L. (2003). Revisión bibliográfica de la estructura de poder y su influencia en la rentabilidad de las empresas. Ponencia presentada en el XIII Congreso Nacional de ACEDE. Universidad Rey Juan Carlos. Madrid, España
- Randall, M. L.; Cropanzano, R.; Bormann, C. A. y Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*. 20(2), 159-175.
- Simmons, A. (1998). Juegos territoriales. Para comprender y poner fin a las guerras territoriales en el trabajo. México: McGraw Hill
- Thiel, C. E.; Hill, J.; Griffith, J. A. y Connelly, S. (2012). Political tactics as affective events: Implications for individual perception and attitude. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(3), 419-434.
- Thompson, J. D. (1967). *Organisations in Action*. New York: McGraw-Hill.
- Witt, L. A.; Kacmar, K. M.; Carson, D. S. y Zivnuska, S. (2002). Interactive Effects of Personality and Organizational Politics on Contextual Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 911-921.
- Zivnuska, S.; Kacmar, M., Witt, L.; Carlson, D. y Bratton, V. (2004). Interactive effects of impression management and organizational politics on Job Performance *Journal of Organizational Behavior*, 25, 627–640.

Salud laboral del personal de la Universidad de Los Andes, Núcleo Rafael Rangel, estado Trujillo, Venezuela

María Concepción Da Costa-Rivas²⁴

Universidad de Los Andes (ULA).

Núcleo "Rafael Rangel" (NURR). Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (DCEAC).
Correo electrónico: dacostamariac69@gmail.com

Loyda Dury Colmenares de Carmona²⁵

Universidad de Los Andes (ULA).

Núcleo "Rafael Rangel" (NURR). Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (DCEAC).
Correo electrónico: loydacdc@gmail.com

Luisangela Briceño-Pérez²⁶

Universidad de Los Andes (ULA).

Núcleo "Rafael Rangel" (NURR). Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (DCEAC). Trujillo - Venezuela. Correo electrónico: luisa_angela@hotmail.com

Rebeca Coromoto Durán-Camacho²⁷

Universidad de Los Andes (ULA).

Núcleo "Rafael Rangel" (NURR). Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (DCEAC). Trujillo - Venezuela. Correo electrónico: rebe0594@gmail.com

RESUMEN

La salud laboral tiende a favorecer las condiciones que salvaguardan la salud de los trabajadores. Desde esta perspectiva, el objetivo general se centró en examinar la Salud Laboral del personal de la Universidad de Los Andes, Trujillo. Para ello, se utilizó una metodología de tipo descriptivo, con diseño de campo no experimental, y como estrategia de investigación se utilizó un estudio de caso. La población se conformó por 32 personas adscritas particularmente al Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad de Los Andes (ULA), Trujillo, y se manejó un muestreo intencional a 26 personas. La técnica utilizada fue la encuesta, contentiva de 36 preguntas elaborada bajo la escala tipo Likert. Obtenida la información se procesaron los datos, mediante la estadística descriptiva, lo que permitió concluir que el personal tiene una salud laboral desfavorable, producto del deterioro de las condiciones de trabajo, condiciones ergonómicas e incumplimiento de los deberes establecidos en la normativa legal vigente, por parte del empleador.

Palabras claves: salud ocupacional, deber del empleador, condición laboral, condiciones ergonómicas

ABSTRACT

Occupational health staff of the University of the Andes, Núcleo Rafael Rangel, Trujillo state, Venezuela

Occupational health tends to favor conditions that safeguards the health of workers. Considering this, the purpose of this investigation was to examine the Occupational Health of the staff of the University of Los Andes, Trujillo. The study included a descriptive methodology with a non-experimental field design and a case study was used as a research strategy. The population was formed by 32 people from the Department of Economics, Administrative Sciences and Accounting of the University of The Andes (ULA) in Trujillo and 26 participants made up an intentional sampling, who completed a Likert scale questionnaire containing 36 questions. Collected data was processed by means of descriptive statistics. Results and conclusions show that personnel have an unfavorable health, resulting from the deterioration of working and ergonomic conditions as well as non-compliance with the duties of the employer.

Keywords: occupational health, employer's duty, work condition, ergonomic conditions.

²⁴ Licenciada en Administración de Empresas. Magister Scientiarum en Ciencias Administrativas. Mención Gestión del Talento Humano. Profesora Agregada. Universidad de Los Andes (ULA). Núcleo "Rafael Rangel" Trujillo. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (DCEAC)

²⁵ Doctora en Ciencias Gerenciales. Profesora Titular. Universidad de Los Andes (ULA). Núcleo "Rafael Rangel". Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (DCEAC). Investigadora del Centro Regional de Investigación Humanística, Económica y Social (CRIHES). PEII Nivel B.

²⁶ Licenciada en Contaduría Pública de la Universidad de Los Andes (ULA). Núcleo "Rafael Rangel" Trujillo - Venezuela.

²⁷ Licenciada en Contaduría Pública de la Universidad de Los Andes (ULA). Núcleo "Rafael Rangel" Trujillo - Venezuela.

Recibido: 09-12-2017

Revisado: 17-01-2018

Aceptado: 26-06-2018

1. Introducción

La salud según la Organización Mundial de la Salud (OMS) es el perfecto estado físico, psíquico y social del individuo. Así lo refieren García, Iturraspe, Alfonso, Sainz, Méndez, Marcano, Salgado y Castillo (2006), quienes insertan este concepto con el trabajo, el cual es una actividad humana libre, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra y recibe un beneficio por ello; en tal sentido expresan que la salud ocupacional o laboral es una rama de la salud pública cuyo propósito es mantener un alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, cualquiera sea su tipo de trabajo y condición contractual.

Al respecto, se puede decir que es el cúmulo de normas y procedimientos que buscan preservar la integridad física y mental del trabajador, al resguardarlo de los eventos de salud propios a las tareas de su puesto de trabajo y al medio ambiente donde las ejecutan. De ahí que surge la necesidad de proveer un ambiente de trabajo satisfactorio, con condiciones laborales justas, donde los trabajadores puedan desarrollar su labor con dignidad; así como garantizar la satisfacción, bienestar y salud tanto física como mental, al procurar evitarles situaciones que puedan causarles enfermedades o deteriorar su salud (Chiavenato, 2011).

En atención a esto, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948, proclama el derecho a la vida e integridad física de la persona. Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) principal organismo propulsor, de la promoción de la salud en el trabajo, a través de la creación de normas internacionales que pueden ser utilizadas como modelo para formular una legislación nacional, ha creado una serie de instrumentos que han contribuido a la

creación de un Código Internacional del Trabajo, pero esto resulta insuficiente si los Estados miembros no dan fiel cumplimiento a los instrumentos normativos ratificados, como los convenios y recomendaciones en materia de salud laboral.

En el caso de Venezuela se han creado leyes para garantizar la salud laboral de los trabajadores, en consonancia con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000); el artículo 86 instituye que "toda persona tiene derecho a la seguridad social como servicio público de carácter no lucrativo, que garantice la salud y asegure protección en contingencias de maternidad, paternidad, enfermedad, invalidez, enfermedades catastróficas, discapacidad".

Asimismo, el artículo 87 señala que "todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones".

Por su parte, la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (2012) establece en el artículo 43 "que el empleador debe garantizar condiciones de seguridad, higiene y un medio ambiente laboral adecuados para el desempeño de los trabajadores y las trabajadoras".

En este contexto y desde la entrada en vigencia de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medioambiente de Trabajo (LOPCYMAT, 2005) se intenta crear un sistema para cubrir contingencias ante accidentes o enfermedades ocupacionales, además atender programas de uso de tiempo libre y descanso de los trabajadores. Regula los derechos y deberes de los trabajadores en las organizaciones enfocándose particularmente, al ámbito de seguridad y

salud laboral, configura entonces un régimen jurídico especial, específicamente en materia de seguridad e higiene en el trabajo.

Por lo cual, el trabajador que realice labores dentro de una organización, tanto pública como privada, debe mantenerse informado sobre los argumentos legales que los amparan en su entorno laboral, y a su vez, el patrono debe responder a las necesidades reales del trabajador con el propósito de resguardarle física y mentalmente, de conformidad con las diversas leyes que amparan al talento humano.

Desde esta perspectiva, las universidades públicas, no escapan a lo fijado en la legislación venezolana que respalda a los trabajadores, por lo que deben cumplir con lo establecido en las legislaciones y brindarles protección a sus trabajadores.

La Universidad de Los Andes, es una de las principales universidades de Venezuela, la cantidad de estudiantes que alberga, su nivel académico y sus aportes en investigación han contribuido al estudio y desarrollo de las ciencias. Se califica por su prestigio y alto índice académico, gracias a la excelente formación y ética profesional de los profesores, además de su posición privilegiada en el ranking de las mejores universidades de Latinoamérica.

Por su parte, el Núcleo Universitario "Rafael Rangel", dependiente de la Universidad de Los Andes, nació como una respuesta a la necesidad de educación superior en el estado Trujillo. Dicha casa de estudio cuenta con ocho Departamentos, de los cuales esta investigación sobre salud laboral se enfocó en el Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (DCEAC), siendo su misión formar profesionales emprendedores que conformen la oferta de trabajo en entidades regionales y nacionales, para ello cuenta con una planta profesoral de elevados niveles de preparación

académica, conformada por la mayor cantidad de trabajadores y estudiantes del mencionado Núcleo.

Como antecedente fundamental de la presente investigación se menciona a Osuna (2012) quien realizó un trabajo vinculado al tema de Salud Laboral en la Universidad de Los Andes, específicamente en el Núcleo "Rafael Rangel", siendo su objetivo determinar el cumplimiento de las normas de seguridad y salud laboral por parte de la Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario Rafael Rangel. Apoyado en una metodología descriptiva de campo, con una población de 157 personas y una muestra de 62 trabajadores fijos de la institución. En este contexto, los resultados obtenidos evidenciaron que existe un incumplimiento de las normas de seguridad y salud laboral en la Universidad de Los Andes, Núcleo Rafael Rangel, debido a los escasos recursos económicos para el desarrollo de los programas de seguridad y salud laboral. Incurriendo en una serie de infracciones desde leves hasta muy graves con sanciones que oscilan entre las 25 y 100 unidades tributarias.

En la citada investigación, se pudo concluir que los trabajadores no cuentan con un ambiente físico adecuado; condiciones ergonómicas impropias; no se practican los exámenes y evaluaciones médicas periódicas y no existe un programa de salud laboral, lo cual es considerado necesario para garantizar el bienestar físico y mental de los trabajadores.

En virtud que ha transcurrido un periodo considerable, y según sondeos realizados a los trabajadores del NURR, se considera relevante examinar la situación actual; pues señalan los trabajadores que no cuentan con un ambiente físico apropiado, debido a la escasa iluminación, ruidos molestos y temperaturas inadecuadas; así como también las condiciones ergonómicas presentadas no son las más saludables, producto de tener que adoptar malas

posturas, largos periodos de tiempo de pie, un ritmo de trabajo acelerado y repetitivo con descansos insuficientes.

Con base en las consideraciones anteriores, el objetivo de la investigación que se presenta fue examinar la Salud Laboral del personal del DCEAC de la Universidad de Los Andes, Trujillo. Para ello se consideró particularmente al Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y Contables (DCEAC) del Núcleo "Rafael Rangel" ubicado en el estado Trujillo - Venezuela.

2. Postulados Teóricos

Bajo estos parámetros y con una visión focalizada en la salud laboral, se debe concebir ésta como aquella que tiende a la promoción y mantenimiento del más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las profesiones, la protección de los mismos en sus puestos de trabajo, y el mantenimiento del trabajador en un ambiente laboral adaptado a sus capacidades fisiológicas y psicológicas. Chiavenato (2011, p. 276) la define como:

el conjunto de normas y medios que pretende proteger de la integridad física y mental del trabajador, al resguardarlo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde las realizan. La salud en el trabajo gira en torno al diagnóstico y la prevención de males ocupacionales, a partir del estudio y el control de dos variables: el ser humano y su ambiente laboral.

Además, el autor considera entre sus principales propósitos: eliminar las causas de las enfermedades ocupacionales; reducir los efectos perjudiciales provocados por el trabajo en personas enfermas o con discapacidades físicas; prevenir que se agraven las enfermedades y lesiones; conservar la salud de los trabajadores y aumentar su productividad por medio del control del ambiente laboral.

Adicionalmente para Baptista, citado por Chiavenato (2011) estos objetivos se alcanzan por medio de: la educación de todos los trabajadores, siendo los gerentes como representantes del patrono, factor fundamental para lograrlos, así como también, establecer y advertir acerca de los peligros existentes y cómo evitarlos. También, mediante el constante estado de alerta ante los riesgos en la entidad, los estudios, la supervisión de procesos y materiales nuevos, entre otros.

Por su parte, Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2003, p. 247) relacionan la salud laboral "a las condiciones físicas y psicológicas que los empleados experimentan como resultado del ambiente de trabajo proporcionado por la organización en la que desarrollan su actividad". Es evidente entonces, que los objetivos principales de la salud laboral son de carácter preventivo, pues busca evitar que el trabajador se enferme o se ausente provisional o definitivamente del trabajo, garantizando la comodidad y el bienestar de los trabajadores.

Según lo planteado, en el caso de la presente investigación se contextualiza la salud laboral, bajo tres elementos que se reconocieron como fundamentales: a) Condiciones de trabajo; b) Condiciones ergonómicas; y c) Deberes de los empleadores.

2.1. Condiciones de trabajo

Ruíz, García, Delclós, y Benavides (2014) refieren que las condiciones de trabajo pueden convertirse en factores de riesgo laborales e influir positiva o negativamente en la salud de un trabajador. Neffa (1988) expresa que la Organización Internacional del Trabajo (OIT), establece que la condición de trabajo está vinculada con el estado del entorno laboral. Los daños a la salud ocasionada por los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales son el resultado de la existencia de unas condiciones de trabajo que implican la exposición a factores de riesgo en el lugar

donde se realizan las labores y de una deficiente o inadecuada organización del trabajo. En este contexto, se consideró a efectos de la investigación los siguientes factores: a) ambiente; b) iluminación; c) ruido; y d) temperatura.

2.1.1. Ambiente

Piédrola (2002) señala que todo ambiente de trabajo debe poseer condiciones cónsonas que aseguren el bienestar de los trabajadores. El entorno ambiental no debe poseer agentes contaminantes que puedan poner en riesgo la salud de los trabajadores, se tiene que reducir al mínimo la presión para que no realice su actividad bajo tensión, al igual que disminuir el ambiente físico en que éste se da. Siza (2012) expone que es el conjunto de condiciones que rodean a la persona y que directa o indirectamente influyen en su estado de salud y en su vida laboral.

2.1.2. Iluminación

Chiavenato (2011) refiere que es la cantidad de luz que incide en el lugar de trabajo del empleado. No se trata de la iluminación en general, sino la cantidad de luz en el punto focal del trabajo. La iluminación deficiente ocasiona fatiga en los ojos, perjudica el sistema nervioso, ayuda a la deficiente calidad del trabajo y es responsable de una buena parte de los accidentes de trabajo.

De la misma manera, el Reglamento de las Condiciones de Higiene y Seguridad en el Trabajo (1973) establece en sus artículos 129 al 131, que el patrono deberá tomar las medidas necesarias para que todos los lugares destinados al trabajo, tengan iluminación natural o artificial en cantidad y calidad suficientes, a fin de que el trabajador realice sus labores con la mayor seguridad y sin perjuicio de su vista.

2.1.3. Ruido

Según Dolan y otros (2003) el trabajar con ruido influye negativamente, disminuyendo el nivel de satisfacción y la

productividad, aumentando el riesgo de accidentes y el porcentaje de errores. Además, también reduce la cooperación y aumenta las actitudes negativas hacia los demás. Por su parte, el Reglamento de las condiciones de Higiene y Seguridad en el trabajo de Venezuela (1973), artículos 137 al 140, estipula que en todo sitio de trabajo se eliminaran o se limitaran los ruidos vibraciones que puedan ocasionar trastornos físicos o mentales a la salud de los trabajadores.

2.1.4. Temperatura

Chiavenato (2011) reseña que es una condición ambiental importante. Hay puestos donde el lugar de trabajo se caracteriza por altas temperaturas, como la proximidad a los hornos en una siderúrgica de una empresa de cerámica, o una herrería, entre otros, en los cuales el empleado necesita vestir ropa apropiada para proteger su salud. Por otro lado, hay puestos cuyo lugar de trabajo impone temperaturas muy bajas, como frigoríficos. Según el Reglamento de las condiciones de Higiene y Seguridad en el trabajo (1973), en su artículo 122 determina que todo establecimiento de trabajo de cualquier naturaleza que sea y sus instalaciones anexas, estarán provistos de dispositivos que permitan, sin molestia para los trabajadores, la entrada del aire puro y la evacuación del aire viciado.

2.2. Condiciones ergonómicas

Según Dolan y otros (2003) otra manera para mejorar la salud en el trabajo es, hacer que el trabajo sea más cómodo y menos cansado. Esto se debe, a que, la ergonomía presta atención a los cambios en el ambiente físico del trabajo unido a las capacidades físicas y fisiológicas y las limitaciones de los empleados.

Márquez (2012) estima que los beneficios que se derivan de la ergonomía son necesarios para lograr el bienestar individual y colectivo, y cumplir además con las normativas y disposiciones legales en materia de salud y seguridad laboral.

En este sentido, se observó a efectos de la presente investigación lo relacionado con: a) malas posturas; b) largos períodos de pie; c) ritmo de trabajo acelerado, d) trabajo repetitivo; y e) descanso insuficiente: estrés.

2.2.1. Malas posturas

Colman (2014) señala que los trastornos músculo esqueléticos tienen como características la presencia de malestar, dolor persistente en articulaciones, y tendones, entre otras partes blandas; causados o agravados por movimientos repetitivos y posturas corporales incómodas o forzadas prolongadas en el tiempo. Asimismo, añade que según la Sociedad Brasileña para el estudio del Dolor, las molestias músculo esqueléticas son la principal causa de sufrimiento, e incapacidad en el trabajo y provoca importantes consecuencias psicosociales y económicas, resultando el primer motivo de bajas laborales e incapacidad

2.2.2. Largos periodos de tiempo de pie

Guizado y Zamora (2014) refieren que el estar de pie es una postura humana natural y por sí misma no representa ningún riesgo particular para la salud. No obstante, trabajar de pie de forma constante puede provocar dolor en los pies, hinchazón de las piernas, venas varicosas, fatiga muscular general, dolor en la parte baja de la espalda, rigidez en el cuello y los hombros y otros problemas de salud. Siza (2012) considera que existen numerosas actividades en las que el trabajador adopta posturas forzadas: son comunes en trabajos prolongados realizados de pie, pudiendo dar lugar a lesiones músculo esqueléticas, ya que se produce una sobrecarga de los músculos produciendo lesiones.

2.2.3. Ritmo de trabajo acelerado

Parra (2003) considera la carga de trabajo como el conjunto de requerimientos mentales y físicos a que se

ve sometido un trabajador para la realización de su tarea. Como factor de riesgo para la salud laboral, se puede ver desde dos aspectos: demanda de esfuerzo físico y demandas mentales o psicológicas del trabajo. Por lo cual, los ritmos intensos producen mayor demanda de esfuerzo físico y mental, fatiga y riesgo de accidentes, además de insatisfacción. A la larga, pueden ser improductivos. Al respecto, Dolan y otros (2003:256) señalan que el exceso de trabajo, en términos cuantitativos y cualitativos, es una fuente habitual de estrés.

2.2.4. Trabajo repetitivo: Guizado y Zamora (2014) expresan que los movimientos repetitivos se asocian con el riesgo de lesiones en el trabajador. Siza (2012) señala que los movimientos repetitivos o continuos de ciclos de trabajo, similares y mantenidos durante el desarrollo de una labor provocan fatiga muscular, sobrecarga, dolor y por último lesión, y las lesiones asociadas a los trabajos repetidos se dan comúnmente en los tendones, músculos y nervios del hombro, antebrazo, muñeca y mano.

2.2.4. Descanso insuficiente y estrés

Para Dessler y Varela (2011) existen factores externos que disparan el estrés, esto incluye los horarios laborales, el ritmo del trabajo, seguridad laboral, la ruta hacia y desde el trabajo, el ruido en el centro laboral, agotamiento, trabajo repetitivo y el número y naturaleza de los clientes. El estrés laboral tiene consecuencias contraproducentes para el empleado y la organización, como lo son ansiedad, depresión, ira y varias consecuencias físicas; como cardiopatías, dolores de cabeza y accidentes. Para la organización reducción del desempeño, ausentismo, rotación del personal, quejas y costos por atención a la salud creciente.

2.3. Deberes de los empleadores

Todas las organizaciones deben cumplir los deberes que garanticen el

cumplimiento de la LOPCYMAT (2007), entre ellos: a) registro de la organización ante el INPSASEL; b) comunicar a la INPSASEL los accidentes en el trabajo; y c) afiliar al trabajador en el Sistema de Seguridad Social.

De igual forma, el Reglamento Parcial de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de trabajo (2007) señala en su artículo 24 que los empleadores están obligados: a) cumplir con obligaciones entre ellas: a) cumplir los requisitos para su acreditación; b) suministrar los datos, información y medios de prueba requeridos; c) prestar la cooperación a los funcionarios del INPSASEL, d) comunicar cualquier cambio; d) presentar informe trimestral; y e) crear los comités de seguridad y salud laboral. En cuanto a este aspecto, se contempló para esta investigación: a) medidas necesarias para garantizar la salud laboral, b) capacitación; y c) cultura preventiva.

2.3.1. Medidas necesarias para garantizar la salud laboral

La LOPCYMAT (2005), en su artículo 56, establece los deberes de los empleadores y empleadoras en adoptar las medidas necesarias para garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de salud y bienestar en el trabajo, así como programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social e infraestructura para su desarrollo en los términos previstos en la ley.

2.3.2. Capacitación

Dessler y Varela (2011) exponen que consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Chiavenato (2011) la define como un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. Esta implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al

trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades.

2.2.3. Cultura preventiva

La Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (2012) en el artículo 44 describe la obligación del patrono para garantizar facilidades que permitan al Delegado de Prevención desempeñar sus competencias en la promoción de la cultura preventiva.

3. Metodología

Para el tipo de investigación se siguió lo señalado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) quienes definen que "los estudios descriptivos persiguen especificar las propiedades significativas de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se ha sometido a análisis.

En tal sentido, la investigación se enmarcó en un estudio descriptivo porque se examinaron los elementos y características relacionadas con la salud laboral del personal que labora en la Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario "Rafael Rangel", en el Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (DCEAC) del Núcleo "Rafael Rangel" (NURR) en el estado Trujillo.

Asimismo, el estudio tuvo un carácter descriptivo de campo no experimental, con el objeto de obtener información acerca de la problemática que se plantea en esta investigación directamente de la realidad donde se presenta.

Cabe destacar, que como estrategia de investigación se utilizó un estudio de caso, el cual para Mertens (2010) citado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que es una investigación acerca de un individuo, grupo, organización, comunidad o sociedad, visto y analizado como una entidad, ya la Harvard Business School (1997) igualmente citada por Hernández (ibídem) lo utilizaba desde 1908 para evaluar unidades organizacionales. En tal sentido, se

consideraron los señalamientos anteriores y para el desarrollo de esta investigación la recolección de los datos se realizó directamente del personal adscrito al DCEAC.

En el contexto de la Universidad de Los Andes, Núcleo Rafael Rangel, la estructura organizativa se presenta de forma vertical, con una división por funciones, la cual está fundamentada en el Reglamento de Departamentos del Núcleo Universitario Rafael Rangel (s/f), el cual regula el funcionamiento de estas unidades académicas, siendo el DCEAC uno de los Departamentos el cual posee la matrícula más alta de estudiantes (1.382 alumnos lo que representa el 27,73% del total de alumnos inscritos en el NURR) y el mayor número de docentes del Núcleo, para el semestre A-2017, según datos ofrecidos por la Oficina de Registros Estudiantiles de la ULA-NURR y de la Jefatura del propio Departamento.

Por otro lado, según Arias (2012, p.174) al referirse a la población expresa que es el "conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación". Al respecto, la población de estudio estuvo conformada por el personal perteneciente al DCEAC de la Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario "Rafael Rangel", en el Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, los cuales en su totalidad suman 32 personas, divididas en 31 profesores y 1 secretaria. Ahora bien, en esta investigación se utilizó un muestreo No probabilístico Opinático o Intencional, según lo define Arias (2012), en este muestreo los elementos muestrales son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador (Cuadro Nº 1). Por lo cual, la muestra elegida estuvo representada por 25 profesores y 1 secretaria, quienes representan la unidad de análisis.

En relación con las técnicas de recolección de datos se utilizó la encuesta, según Tamayo y Tamayo (2008,

p. 24), "es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida".

La encuesta estuvo dirigida a los profesores y secretaria. De igual forma, Arias (2012, p. 68) define los instrumentos de recolección de datos como los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Para ello, se aplicó un cuestionario auto administrado contentivo de 36 preguntas, elaboradas para una escala de Likert el cual se estructuró con 5 alternativas de respuestas: Totalmente de acuerdo (TDA), De acuerdo (DA), No lo sé (NS), Desacuerdo (D), Totalmente en desacuerdo (TED).

Además, se diseñó un baremo con intervalos para medir de forma más exacta los resultados obtenidos. Por lo tanto, para facilitar el análisis de los resultados, se consideró una escala de estimación, establecida en la opinión de Briones (2001), quien subraya que los límites y significados de ésta, son establecidos a juicio del investigador.

En tal sentido, a efectos de la investigación se desarrolló la siguiente escala:

Cuadro Nº 1. Escala de estimación

Opción de Respuesta	Valoración	Escala de Actitud
Totalmente de Acuerdo	≥4-5	Favorable
De Acuerdo		
No lo sé	1<4	Desfavorable
En Desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		

Fuente. Elaboración propia.

4. Análisis y discusión de resultados

A continuación, se presenta el análisis efectuado a la información recopilada mediante la aplicación del instrumento, el cual consistió en un cuestionario que tuvo como objetivo principal examinar la Salud

Laboral del personal del DCEAC de la Universidad de Los Andes, en Trujillo y para profundizar en la investigación se diseñaron tres objetivos específicos. Bajo una metodología de respuesta de escala tipo Likert, para ello se obtuvo la media aritmética de cada objetivo, conectándolo con la Escala de Estimación desarrollada a fines de esta investigación.

En lo referente al primer objetivo vinculado con precisar las condiciones de trabajo actuales presentes en el Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad de Los Andes, Núcleo Rafael Rangel. En la perspectiva que se adopta a efecto de la presente investigación se consideran las condiciones de trabajo como aquellos factores que influyen en el bienestar físico de los trabajadores, por lo cual unas buenas condiciones de trabajo, generan una buena salud.

Al analizar los datos presentados en la Tabla N° 1, se puede observar una media aritmética de 2,19 ubicándola por debajo de 4 que es la media estimada para que las condiciones de trabajo sean consideradas adecuadas. Por tanto, el resultado revela una categoría "Desfavorable", pudiéndose traducir que la salud de los trabajadores del DCEAC-NURR se ve afectada por el deterioro de las condiciones en las que laboran.

De igual forma, se observan las condiciones de trabajo más y menos desarrolladas en el centro de trabajo. En este sentido, resalta como los menos desarrolladas la temperatura (1,81) y la iluminación (1,96) lo que significa que el personal del DCEAC presenta inconvenientes con altos niveles de temperatura por la carencia de equipos de aires acondicionados óptimos en su lugar de trabajo, además la falta de iluminación adecuada en las aulas de clases y pasillos de la ULA-NURR.

Como se puede apreciar y siguiendo los postulados de Piédrola, (2002), Chiavenato (2011), Dolan y otros (2003), las desfavorables condiciones de trabajo

relacionadas con: (a) ambiente; (b) iluminación; (c) ruido y (d) temperatura, influyen en la salud y seguridad del trabajador, si éste se desenvuelve en entornos físicos incómodos tales como: suciedad, falta de ventilación, inadecuación de las áreas de descanso y sanitarios, entre otros factores, pueden producir insatisfacción, irritación y frustración, lo cual según los resultados, se precisaron las precarias condiciones laborales bajo las cuales labora el personal del DCEAC. Es importante resaltar, que unas condiciones de trabajo adecuadas constituyen un correcto diseño del lugar, lo que permite un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

Tabla N° 1. Condiciones de trabajo

Indicadores	Media Aritmética del Indicador	Media Aritmética de la Dimensión
Ambiente	2,20	
Iluminación	1,96	2,19
Ruido	2,81	
Temperatura	1,81	

Fuente. Elaboración propia.

En relación con el segundo objetivo vinculado con indagar las condiciones ergonómicas en la que labora el personal del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad de Los Andes, Núcleo Rafael Rangel. En referencia a las conceptualizaciones antes expuestas en la presente investigación, se consideraron las condiciones ergonómicas como el entorno necesario para que un trabajador pueda realizar sus tareas, para ello debe contar con la adecuación pertinente de su ambiente laboral, que le permita optimizar la realización de sus funciones dentro de la organización con eficacia, seguridad y bienestar.

Según los resultados obtenidos en la Tabla N° 2, se precisó una media aritmética de 2,21 ubicándola en una categoría "Desfavorable", según el baremo de análisis contemplado en la

investigación. Por lo que se infiere, que las condiciones ergonómicas no son observadas en el DCEAC del NURR, y no sólo en las aulas de clases, sino en los laboratorios de computación y en los espacios universitarios en general, lo que puede ocasionar que sus trabajadores padezcan problemas de salud por la inobservancia de condiciones ergonómicas adecuadas.

Del mismo modo, se observa un resumen de los indicadores con sus respectivas medias aritméticas, donde se refleja cual condición ergonómica se desarrolla mejor y cuál no. En este caso, se advierte que de todos los indicadores los menos desarrollados son las malas posturas (2,23) y largos períodos de pie (2,25) lo que implica posiciones perjudiciales para las labores del personal del DCEAC.

En efecto, se hace evidente como lo afirman Márquez (2012), Colman (2014), Parra (2003), Guizado y Zamora (2014), Dessler y Varela (2011) entre otros; las consecuencias negativas de condiciones ergonómicas como: (a) malas posturas; (b) largos períodos de pie; (c) ritmo de trabajo acelerado, (d) trabajo repetitivo; y (e) descanso insuficiente; va en menoscabo no sólo de la salud de los trabajadores sino también de la propia productividad de la organización.

Con base a los resultados, y en concordancia con los autores, al indagar sobre las condiciones ergonómicas de la salud del personal del DCEAC, estas no son las óptimas, pues señalan las malas posturas, largos períodos de tiempo de pie, un ritmo de trabajo acelerado y repetitivo con descansos insuficientes como factores que inciden de manera desfavorable en su desempeño laboral, lo que va en detrimento de la tan noble labor que ahí se ejerce. Es por ello necesario integrar la ergonomía pues se debe adaptar tanto el lugar y puesto de trabajo al empleado, para no solo evitar distintos problemas de salud sino también para aumentar la eficiencia.

Con respecto al tercer objetivo relacionado con verificar el cumplimiento de los deberes del empleador con respecto a la salud laboral en el Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad de Los Andes, Núcleo Rafael Rangel. Desde la perspectiva que se adoptó, la investigación hizo énfasis en el acatamiento de los deberes del empleador establecidos por la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medioambiente de trabajo (LOPCYMAT; 2005).

Tabla Nº 2. Condiciones ergonómicas

Indicadores	Media Aritmética del Indicador	Media Aritmética de la Dimensión
Malas posturas	2,23	
Largos períodos de tiempo de pie	2,25	
Ritmo de trabajo acelerado	2,46	2,21
Trabajo repetitivo	2,35	
Descanso insuficiente	2,30	

Fuente. Elaboración propia.

Según los resultados obtenidos en la Tabla Nº 3, la media aritmética obtenida fue de 2,32 lo que la posiciona en una categoría "Desfavorable". Lo cual se estudió particularmente a través de la verificación de los deberes de los empleadores tales como: (a) medidas necesarias para garantizar la salud laboral, (b) capacitación; y (c) cultura preventiva.

Tabla Nº 3. Deberes de los Empleadores

Indicadores	Media Aritmética del Indicador	Media Aritmética de la Dimensión
Medidas necesarias para garantizar la salud laboral	2,20	
Capacitación	1,96	2,32
Cultura de Prevención	2,81	

Fuente. Elaboración propia.

Todas las organizaciones tienen el deber legal de garantizar el cumplimiento

de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de trabajo (LOPCYMAT; 2005), para ello todas las instituciones públicas y privadas deben acatar deberes que garanticen la observancia de esta ley y de lo cual no escapan las universidades públicas, en este caso en específico la Universidad de Los Andes quien funge como patrono del personal del DCEAC.

Al respecto, se puede advertir en los resultados, que al verificar el cumplimiento de los deberes estos no son acatados por la Universidad de Los Andes, lo que aumenta el riesgo que sus trabajadores padezcan de enfermedades ocupacionales, en contravención a lo establecido por la ley.

5. Conclusiones

Respecto a las condiciones de trabajo actuales presentes en el DCEAC de la Universidad de Los Andes, Núcleo Rafael Rangel, se comprobó que los trabajadores no poseen un ambiente de trabajo adecuado, debido a que se ven afectados por el deterioro de las condiciones en las que laboran; porque no cuentan con una iluminación adecuada, lo que puede derivar en problemas visuales, estrés físico y mental; además el ruido, que afecta el equilibrio psíquico, tensión muscular y audición. Del mismo modo, la temperatura excesivamente calurosa hace que se sientan incómodos al trabajar, factores estos que son todos desfavorables y que originará un bajo rendimiento del personal.

Al indagar las condiciones ergonómicas en las que labora el personal, las mismas no son tomadas en cuenta en el DCEAC-NURR, lo que generará que sus trabajadores padezcan de problemas de salud, ocasionadas por dificultades ergonómicas del mobiliario y equipos de trabajo. Las malas posturas mantenidas por períodos prolongados producen esfuerzos musculares estáticos,

que pueden causar fatigas, lesiones músculo esqueléticas en hombros, cuello, espalda, manos y trastornos circulatorios. Los trastornos en músculos y huesos de la espalda y brazos, que derivan de malas posturas en el puesto de trabajo, es uno de los problemas más frecuentes de salud laboral a nivel mundial.

En cuanto a verificar el cumplimiento de los deberes del empleador con respecto a la Salud Laboral en el DCEAC-NURR, se presenta un elevado nivel de incumplimiento con la LOPCYMAT. En tal sentido, es necesario afianzar y profundizar las medidas de fomento de la prevención en todos los Departamentos de la ULA-NURR, donde el asesoramiento, la información y formación deben ser actuaciones prioritarias. Destacando como factor clave, en el cumplimiento de la LOPCYMAT, el compromiso, tanto de las autoridades universitarias como de los trabajadores, sin dicho compromiso y sin participación, el programa de salud laboral fallará y las situaciones peligrosas no se controlarán de manera adecuada.

Finalmente, se concluye que al examinar la Salud Laboral del personal del DCEAC de la Universidad de Los Andes, Núcleo Rafael Rangel, se pudo detectar que las normas de salud y seguridad del trabajo, no son cumplidas a cabalidad por la Universidad de Los Andes, lo que contradice el principio de respeto al trabajo humano, que tiene por esencia la protección de los trabajadores. Todo ello conlleva a la reflexión que la Universidad de Los Andes, como unidad de trabajo debe esforzarse y responsabilizarse más en este ámbito social y legal, representado por el derecho de los trabajadores a la salud, seguridad, calidad de vida y condiciones óptimas laborales.

6. Recomendaciones

A objeto de hacer posible la implementación y concreción efectiva de los conocimientos y resultados obtenidos en la presente investigación, se consideran

pertinentes las siguientes recomendaciones para la Universidad de Los Andes:

- Realizar planes de mejora de las condiciones físicas, psicológicas y sociológicas del ambiente laboral y así mejorar notoriamente la salud integral de los trabajadores.

- Desarrollar e implementar políticas a nivel universitario, para apoyar a la salud del trabajador.

- Fomentar y mantener el más alto nivel de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, haciendo inversiones periódicas en el mejoramiento y acondicionamiento de los espacios de trabajo.

- Desarrollar acciones de investigación y evaluación en promoción de la Salud Laboral.

- Otorgar a los empleados la capacitación adecuada acerca de las condiciones seguras e inseguras de trabajo a las que van a estar expuestos.

- Hacer revisiones médicas antes de contratar a los trabajadores, a intervalos periódicos, o luego de regresar de vacaciones.

- Mejorar la aplicación de la ergonomía en el ámbito laboral para proporcionar seguridad al trabajador y mejorar el confort de los trabajadores.

- Implementar jornadas de reestructuración de la planta física de la Universidad de Los Andes, Núcleo Rafael Rangel, pues de no tomar prontas medidas de recuperación de sus espacios físicos el deterioro se incrementará a un punto de no retorno.

7. Referencias

Arias F. (2012). El proyecto de la investigación introducción a la metodología científica. 6ta Edición. Caracas. Editorial Episteme.

Briones, G. (2001). Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales. Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación

Superior, ICFES. Bogotá, Colombia. Recuperado septiembre, 20, 2017, de <https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/metodologia-de-la-investigacion-guillermo-briones.pdf>

Chiavenato (2011). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones (9ªed.). México D.F. Editorial McGraw-Hill.

Colman (2014). Estudio Observacional y descriptivo sobre la incidencia de los dolores músculo-esqueléticos de la espalda en estudiantes universitarios. Trabajo final de investigación. Instituto Universitario de Ciencias de la Salud Fundación H.A Barcelo. Argentina. Recuperado junio, 10, 2017, de <http://www.barcelo.edu.ar/greenstone/collect/tesis/index/assoc/HASH015e.dir/TFI%20Colman%20Analia.pdf>

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela.5.453 (Extraordinario) del 24 de marzo del 2000. Caracas, Venezuela.

Dessler G. y Varela R. (2011). Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano. 5ta Edición. México. Editorial Pearson Educación.

Dolan S., Valle R., Jackson S. y Schuler R. (2003). La gestión de los recursos humanos preparando profesionales para el siglo XXI. 2da Edición. España. Editorial McGraw-Hill.

García J.,Iturraspe F., Alfonso R., Sainz C., Méndez E., Marcano A., Salgado D., Castillo M. (2006) Legislación en prevención, salud y seguridad laboral. Venezuela. Editorial Pitágoras C.A.

Guizado M. y Zamora K. (2014). Riesgos ergonómicos relacionados a la lumbalgia ocupacional en enfermeras que laboran en centro quirúrgico del Hospital Daniel Alcides Carrión. Tesis de Grado. Universidad Wiener. Escuela de Enfermería. Perú.

Hernández R., Fernández C. y Baptista L. (2014). Metodología de la Investigación. 6ª Edición. México.

- Editorial McGraw-Hill.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. (2005). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 38.236 del 26 de julio de 2005. Caracas, Venezuela.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.076 (extraordinario) del 07 de mayo de 2012. Caracas, Venezuela.
- Márquez (2012). Los sistemas de producción y la ergonomía: reflexiones para el debate. Revista Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias. Año 5, vol. III, núm. 9, julio-diciembre, 2012, pp. 49-60.
- Méndez (2001). Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Tercera Edición. Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- Neffa, J. (1988) ¿Qué son las condiciones y medio ambiente de trabajo? Propuesta de una nueva perspectiva. Centro de Estudios e Investigaciones laborales, CREDAL – CNRS. Buenos Aires. Editorial Humanitas.
- Osuna (2012). Cumplimiento de las normas de Seguridad y Salud Laboral en la Universidad de Los Andes Núcleo Rafael Rangel. Trabajo de grado. Universidad de Los Andes. Venezuela. Trujillo.
- Parra M. (2003). Conceptos básicos en salud laboral. Oficina Internacional del Trabajo. Central Unitaria de Trabajadores de Chile. Recuperado julio, 5, 2017, http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Licenciatura/Enfermeria/ProgramaNivelacion/A21/Unidad%201/lec_13a_conceptos_basicos_salud_laboral.pdf
- Piédrola (2002). Medicina preventiva y salud. Décima Edición. Barcelona, España. Editorial Masson, S.A.
- Reglamento de las Condiciones de Higiene y Seguridad en el Trabajo (1973) Gaceta Oficial Nº 1.631 Extraordinario de fecha 31 de diciembre de 1973.
- Reglamento de Departamentos del Núcleo Universitario Rafael Rangel. Universidad de Los Andes. (s/f).
- Reglamento Parcial de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. (2007). Gaceta Oficial Nº. 38.596 del 03 de enero de 2007. Caracas, Venezuela.
- Ruíz C., García A., Delclós J., y Benavides F. (2014). Salud Laboral. Conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales. 4ta Edición. España. Editorial Elsevier.
- Siza (2012). Estudio Ergonómico en los Puestos de Trabajo del Área de Preparación de Material en Cepeda Compañía Limitada. Tesis de Grado. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Escuela de Ingeniería Industrial. Ecuador.
- Tamayo, A. y Tamayo M. (2008). El Proceso de la Investigación Científica. 4ta Edición. México. Editorial Limusa.

Estrategias de liderazgo para la competitividad del sector de pasteurizados del estado Carabobo, Venezuela

Ero Del Canto²⁸

Departamento de Gerencia y Finanzas, facultad de ciencias económicas y sociales. Universidad de Carabobo. Valencia - Venezuela. Correo electrónico: edelcanto19@yahoo.es

Leinda Daniela Henríquez Romero²⁹

Departamento de Gerencia y Finanzas, facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo. Valencia - Venezuela. Correo electrónico: edelcanto19@yahoo.es

Luisamelia Pino Figuero³⁰

Departamento de Ciencias Morfofuncionales, facultad de Odontología. Universidad de Carabobo. Valencia - Venezuela. Correo electrónico: luisameliapino@gmail.com

ABSTRACT

Leadership strategies for the competitiveness of the pasteurized sector of Carabobo state, Venezuela

Organizations seek to be competitive, managers, through proper leadership achieve success and guide their followers. The objective was to establish leadership strategies for the competitiveness of the pasteurized production sector of the Carabobo State. The methodology was descriptive, supported by field research and documentary review. The information was collected, using the survey, with a Likert questionnaire. The population was conformed by companies of the productive sector of pasteurized of Carabobo State, the sample by managers of different levels, whose data were processed using statistical methods and presented in tables. The results showed that there are problems regarding the style of leadership, since directors, managers and supervisors use a combination of autocratic leadership, accompanied by failures in decision making, communication and influence. The conclusions guide the need to establish strategies to generate efficiency by strengthening competitive management in organizations.

Key words: efficiency, leadership styles, decisions, management, competitiveness.

RESUMEN

Las organizaciones buscan ser competitivas, los directivos, a través de un liderazgo adecuado logran el éxito y orientan a sus seguidores. El objetivo fue establecer estrategias de liderazgo para la competitividad del sector productivo de pasteurizados del estado Carabobo. La metodología descriptiva, apoyada en una investigación de campo y revisión documental. La información se recolectó, empleando la técnica de la encuesta, con un cuestionario de respuestas tipo Likert. La población estuvo conformada por empresas del sector productivo de pasteurizados del estado Carabobo, la muestra fue integrada por directivos de diferentes niveles, cuyos datos fueron procesados utilizando métodos estadísticos y presentados en tablas. Los resultados evidenciaron que existen problemas respecto al estilo de liderazgo, ya que directores, gerentes y supervisores emplean una combinación de liderazgo autocrático, acompañado por fallas en la toma de decisiones, la comunicación y la influencia. Las conclusiones orientan a la necesidad de establecer estrategias para generar eficiencia fortaleciendo la gestión competitiva en las organizaciones.

Palabras claves: eficiencia, estilos de liderazgo, decisiones, gerencia, competitividad.

²⁸ Profesor investigador titular, Doctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales, línea de investigación innovación y desarrollo humano.

²⁹ Ingeniero Industrial, Magister en administración de empresas mención gerencia, línea de investigación innovación y desarrollo humano.

³⁰ Odontólogo, magister en investigación educativa, profesora asociada, línea de investigación innovación y desarrollo humano.

Recibido: 30-02-2018

Revisado: 10-04-2018

Aceptado: 06-11-2018

1. Introducción

En los últimos años las organizaciones se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que genera que se preste mucha importancia al tema del liderazgo, donde las personas deben ser eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la organización por medio de un asertivo liderazgo gerencial. Hoy en día, las empresas de este sector forman parte del desarrollo social, económico, político y tecnológico, y a raíz de los cambios políticos a referentes a diversas acciones implementadas por el Estado, económicos debido a la contracción de la economía y sociales relacionados con las exigencias de los consumidores suscitados en las empresas dentro de este sector conformado por Empresas Polar, C.A., Lácteos Los Andes, Corporación Inlaca, C.A. las han afectado negativamente.

Debido a factores tales como: la poca inversión en el país, las diferentes regulaciones de precios, las regulaciones en cuanto a divisas, la inamovilidad laboral y los diversos factores que han influido de manera negativa reduciendo la producción, los mercados e inclusive haciendo que muchas de estas cierren sus instalaciones se torna muchas veces difícil cumplir con los niveles de exigencia de los clientes, así como posicionarse dentro de un buen lugar en el mercado frente a los competidores. Todo esto conlleva que estas organizaciones evalúen profundamente sus procesos internos y sus parámetros con la finalidad de adaptarlos para lograr así sus objetivos, cumpliendo de igual manera con los altos estándares de calidad, pero respetando la relación de costo-precio y marca de sus productos.

Dentro de esta realidad las empresas del sector productivo de pasteurizados del estado Carabobo, requieren de una nueva visión en cuanto a sus procesos y al liderazgo que aseguren el dinamismo de sus operaciones para la transformación mediante políticas y acciones adecuadas

que promuevan activamente la competitividad empresarial.

En consecuencia, la investigación, tiene como objetivo, establecer estrategias de liderazgo que contribuyan a mejorar la competitividad del sector productivo de pasteurizados del estado Carabobo, y como objetivos específicos: describir el estilo de liderazgo existente en las empresas objeto de estudio, diagnosticar la situación actual competitiva de las empresas objeto de estudio y diseñar estrategias de liderazgo que contribuyan a mejorar la competitividad; con la finalidad de contribuir con algunas herramientas útiles que permitan el aumento de su competitividad. Tales objetivos se plantean porque en el diagnóstico a través de la aplicación de los instrumentos se evidenciaron problemas en los procesos productivos, organizativos y de distribución, así como falta de materia prima, ineficiencia en el uso de los recursos, la organización, gestión y comunicación interdepartamental, lo cual trae como consecuencia la disminución de los niveles de competitividad para hacer frente a los desafíos de un mercado complejo. En tal sentido con la aplicación de las estrategias se pretende mejorar dichos factores para contribuir a elevar el nivel de competitividad, lo cual se traducirá en incremento de la rentabilidad a través de la mejora de sus procesos internos.

2. Revisión de la literatura

Algunos de los antecedentes consultados están referidos a la investigación realizada por Acosta (2012), en su artículo "Liderazgo y emprendimiento innovador. Un estudio de casos basado en un enfoque de gestión del conocimiento" cuyo propósito fundamental consistió en dar a conocer los aspectos principales del estilo de liderazgo latinoamericano y sirvió de guía en el estudio de los estilos de liderazgo

ejercidos a nivel organizacional. Otro antecedente lo señala Aguilera (2011) el cual resalta la importancia de conocer el liderazgo que se ejerce en las instituciones educativas, para poder establecer propuestas de mejora.

Por su parte Guerra (2011), analiza la influencia de la programación neurolingüística por ser una herramienta estratégica para el cambio en la gestión del gerente, enfocada en la capacidad de liderazgo. Para finalizar el estudio de Conde (2010) titulado "El líder competitivo como factor determinante de las empresas de manufactura de alimentos del Estado Carabobo" cuyo propósito fundamental fue determinar el perfil del liderazgo en las empresas manufactureras de alimentos del Estado Carabobo, con la finalidad de dar a conocer las características de estos líderes.

En otro orden de ideas, los fundamentos teóricos que soportan la investigación, están referidos los diferentes estilos de liderazgo planteados por Chiavenato (2005) referidos a estilo autocrático, situacional, transformador, basado en valores y de poder. Además de postulados teóricos sobre la competitividad empresarial planteados por Porter (2009) y Bueno (2006) y liderazgo empresarial propuesto por Jarrín (2008). De igual forma se hacen mención a otros autores que soportan el análisis discursivo, tales como Lussier y Achuá (2012), Torres (2005) y Páez (2012).

De manera más específica en lo que respecta la relación entre liderazgo y competitividad se presentan autores Solano (2016) y Uzcategui (2015) quienes hacen referencia a la relación del liderazgo, para establecer estrategias que influyan en la competitividad empresarial, así como Viloría, Pedraza, Cuesta y Pérez (2016) que hacen mención al liderazgo informal en las organizaciones y su impacto en la competitividad. Igualmente, a Fernández (2008) y Klaus (2004), quienes indican que la competitividad se logra a través de un largo proceso de aprendizaje

y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos y empleados, por lo tanto, los líderes deberán conducir a las empresas hacia un mayor auge y creciente desarrollo organizacional exigido por la competitividad y hacia un mayor desarrollo humano requerido por sus miembros.

3. Metodología

La metodología fue de tipo descriptiva, porque buscó describir como es el liderazgo en el sector de pasteurizados del estado Carabobo, apoyado en una investigación de campo, observando la realidad desde el origen de los hechos, tal como lo establece Hernández, Fernández y Baptista (2010). En este sentido la realidad se evidenció dentro de las áreas gerenciales de las empresas seleccionadas y en una revisión documental, basada en la obtención y análisis de datos originarios de materiales impresos, y electrónicos obtenidos de la exploración e investigación de informes y otras investigaciones. Se incluyen tres grandes fases en el estudio:

La **primera fase**, se focalizó en la consecución y revisión de material bibliográfico, y documentación existente relacionada con el área de estudio con la finalidad de dar amplitud y claridad a los resultados, así como para sustentar los hallazgos obtenidos en los mismos.

La **segunda fase**, comprendió la aplicación de la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario, validado por expertos, integrado por 31 ítems con alternativas de respuestas tipo Likert a una población conformada por empresas del sector productivo de pasteurizados del Estado Carabobo y a una muestra conformada por personal directivo estratificado en diferentes niveles, específicamente en Corporación Inlaca,

C.A y Empresas Polar, C.A. tal y como se evidencia en los siguientes cuadros:

Cuadro N° 1. Muestra de Corporación Inlaca, C.A.

Muestra N°1	
	1 Director General
Empresa Corporación Inlaca C.A	5 Directores por Área
	24 Gerentes
	19 Jefes
Total Muestra N°1	49

Fuente. Elaboración propia a partir del Sistema de Nómina de Empleados de Corporación Inlaca, C.A. (2015).

Cuadro N° 2. Muestra de Empresas Polar, C.A.

Muestra N°2	
	1 Presidente Ejecutivo
Empresas Polar, C.A	10 Directores por Área
	26 Gerentes
	24 Jefes
Total Muestra N°2	61

Fuente. Elaboración propia a partir del Sistema de Nómina de Empleados de Empresa Polar, C.A (2015).

Estas empresas conforman la muestra debido a que corresponden a dos empresas con amplia participación y trayectoria de mercado, calculada con la fórmula de muestra para poblaciones finitas con un nivel de confianza de 90%. Para ello, se aplicó la prueba piloto a una muestra pequeña, distinta a la muestra de estudio, pero con un perfil similar; los resultados de permitieron calcular el grado de confiabilidad, se seleccionó el Coeficiente de Confiabilidad *Alfa* – *Cronbach*, ya que se adapta al tipo de instrumento seleccionado.

Tercera fase: con los datos obtenidos de las respuestas del cuestionario, se procedió a interpretarlos utilizando la estadística descriptiva para codificar, tabular y graficar mediante programa de Excel. Una vez culminadas las etapas anteriores, se presentó una serie de estrategias y recomendaciones que favorecerán y enriquecerán a las instituciones, en este caso a cualquier

empresa dentro del sector de pasteurizados

4. Resultados y Discusión

Para ahondar en el tema que se estudia y llevar a cabo los objetivos específicos planteados se presentan los principales resultados orientados a diagnosticar los estilos de liderazgo y la competitividad, que una vez interpretados y discutidos, permitieron proponer estrategias de liderazgo para mejorar la competitividad en Corporación Inlaca, C.A. y Empresas Polar, C.A. los cuales se detallan a continuación.

Se deduce que en la empresa Corporación Inlaca, C.A., los líderes no poseen la adecuada influencia sobre los seguidores, y al mismo tiempo no mantienen una relación de comunicación asertiva con los miembros de su equipo que contribuya para el logro y la consecución de objetivos organizacionales, por su parte Empresas Polar, C.A. cuenta con adecuada influencia y comunicación con su equipo de trabajo (Cuadro N° 3), lo que contribuye con el proceso del liderazgo en la consecución de metas, tal como afirman Lussier y Achúa (2012 p.6), liderazgo es el “proceso en el cual influyen líderes sobre seguidores, y viceversa, para lograr los objetivos de una organización a través del cambio”. Lo anterior permite inferir que, con un liderazgo apalancado en una comunicación asertiva, permitirá influir positivamente en los seguidores o colaboradores.

Un gran porcentaje de los encuestados opina que al momento de resolver problemas y/o tomar decisiones, el grupo no debate las directrices tampoco toma las decisiones con el estímulo y apoyo del líder (Cuadro N° 4), trayendo como consecuencia la falta de colaboración y participación de todos los miembros del grupo. Lo anterior contradice los postulados teóricos referidos a la importancia de un estilo de liderazgo

democrático de Chiavenato (2005 p.156) al afirmar: "las directrices son debatidas por el grupo y decididas por este con el estímulo y apoyo del líder". Tal afirmación evidencia que en este estilo de liderazgo tanto el líder como los subordinados deben actuar como una unidad.

Cuadro N° 3. Influencia positiva, comunicación y logro de objetivos

Corporación Inlaca, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	1	3
De acuerdo	9	31
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	19	66
Muy en desacuerdo	0	0
Total	29	100

Empresas Polar, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	1	3
De acuerdo	17	53
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	14	44
Muy en desacuerdo	0	0
Total	32	100

Fuente. Elaboración propia.

Cuadro N° 4. Directrices debatidas por el grupo, estímulo y apoyo del líder

Corporación Inlaca, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	25	86
Muy en desacuerdo	4	14
Total	29	100

Empresas Polar, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	13	41
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	18	56
Muy en desacuerdo	1	3
Total	32	100

Fuente. Elaboración propia.

En su totalidad los encuestados coinciden en que no se les brinda completa libertad a los colaboradores para tomar decisiones gerenciales, con la mínima o nula participación del líder, no

brindando oportunidades a los subordinados y demás miembros del equipo que no se encuentren ejerciendo cargos gerenciales, con ausencia de liderazgo liberal (Cuadro N° 5), lo cual contradice los preceptos de Chiavenato (2005, p. 259): "libertad completa en las decisiones grupales o individuales; participación mínima del líder".

Cuadro N° 5. Libertad en decisiones grupales, participación mínima del líder

Corporación Inlaca, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	29	100
Total	29	100

Empresas Polar, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	13	41
Muy en desacuerdo	19	59
Total	32	100

Fuente. Elaboración propia.

La mayoría coinciden no poseer la habilidad necesaria para gestionar sus emociones y la de sus colaboradores, esto es parte fundamental en el ejercicio del liderazgo y debe ser considerada de igual importancia como las demás competencias y conseguir la excelencia en el trabajo para aumentar los niveles de competitividad (Cuadro N° 6).

Cuadro N° 6. Inteligencia emocional del líder y seguidores

Corporación Inlaca, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	5	17
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	31
En desacuerdo	15	52
Muy en desacuerdo	0	0
Total	29	100
Empresas Polar, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	8	25
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	22
En desacuerdo	17	53
Muy en desacuerdo	0	0
Total	32	100

Fuente. Elaboración propia.

Existe escaso apoyo y capacitación para el equipo de trabajo (Cuadro N° 7), no dando cumplimiento a lo que afirma Lussier (2012) sobre el *empowerment* como herramienta para capacitar a los empleados y adquieran las destrezas y habilidades necesarias acerca de su trabajo así como para tomar decisiones, trayendo como consecuencia que el trabajo se vuelva monótono y poco efectivo por la ausencia de apoyo, capacitación y por la falta de realización de actividades que contribuyan a mejorar el desempeño de los empleados y de la organización.

Se evidencian deficiencias en Corporación Inlaca. C.A debido a que posee una red de distribución con características particulares, haciendo que en ocasiones los productos no sean accesibles a toda la población, mientras que, para los encuestados de Empresas Polar, C.A. los procesos de la compañía son altamente adecuados, ya que cuentan con una red de distribución adecuada, que permite la presencia permanente de sus productos en el mercado (Cuadro N° 8).

Cuadro N° 7. Capacitación al equipo de trabajo

Corporación Inlaca, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	14	48
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	15	52
Muy en desacuerdo	0	0
Total	29	100
Empresas Polar, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	15	47
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	17	53
Muy en desacuerdo	0	0
Total	32	100

Fuente. Elaboración propia.

Cuadro N° 8. Procesos productivos organizativos y distribución

Corporación Inlaca, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	6	21
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3
En desacuerdo	22	76
Muy en desacuerdo	0	0
Total	29	100
Empresas Polar, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	3	9
De acuerdo	29	91
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	0	0
Total	32	100

Fuente. Elaboración propia.

La empresa utiliza con eficiencia y efectividad los recursos con los que cuenta (Cuadro N° 9), dando cumplimiento a lo que indica Porter (2009) respecto a las condiciones de los factores, no dependen sólo de los factores en sí, sino del grado de eficiencia y efectividad con que se les explote.

Cuadro Nº 9. Eficiencia y efectividad

Corporación Inlaca, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	19	66
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	10	34
Muy en desacuerdo	0	0
Total	29	100
Empresas Polar, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	25	78
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	7	22
Muy en desacuerdo	0	0
Total	32	100

Fuente. Elaboración propia.

Se evidencia que sus departamentos de calidad estimulan constantemente la innovación y trabajan en pro de crear nuevos productos que permitan una mejor y mayor posición en el mercado (Cuadro Nº 10), lo cual importante ya que como indica Porter (2009) existen otros factores que se supone tienen un efecto indirecto sobre la competitividad como la cualidad innovativa, a fin de satisfacer el gusto de los diferentes consumidores.

Cuadro Nº 10. Mejora e Innovación

Corporación Inlaca, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	1	3
De acuerdo	28	97
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	0	0
Total	29	100
Empresas Polar, C.A		
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy de acuerdo	31	97
De acuerdo	1	3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Muy en desacuerdo	0	0
Total	32	100

Fuente. Elaboración propia.

De los resultados mostrados, referidos a los estilos de liderazgo, los cuales representan desde la perspectiva de los

investigadores los más resaltantes, se puede evidenciar que en Corporación Inlaca, C.A. y Empresas Polar, C.A. existen opiniones similares en lo que respecta a la motivación del grupo por parte del líder, así como la capacitación que reciben los integrantes del equipo de trabajo para mejorar sus habilidades y destrezas. Por otra parte la situación es desfavorable en ciertos aspectos, ya que la evaluación de algunos de los componentes del liderazgo tales como, el debate de las directrices entre los miembros del grupo y la inteligencia emocional de los líderes presentaron opiniones negativas, en ambas organizaciones; aunque otros aspectos como la influencia de la comunicación del líder en el grupo y la libertad de decisiones presentan evidencias negativas en Corporación Inlaca, C.A. más sin embargo en Empresas Polar, C.A. se evidenciaron resultados positivos. En este sentido aquellos resultados negativos se convierten en factores limitantes y entrópicos, lo que hace que dicha situación competitiva empeore, en contraposición de los postulados de Porter (2009), al hacer referencia a que estos factores deben desarrollarse y serán claves para lograr el incremento de la competitividad empresarial, en la búsqueda de un cambio organizacional. Igualmente lo plantea Páez (2012), quien se refiere los factores limitantes o entrópicos al destacar que si se logran revertir permitirá generar un proceso interno de aprendizaje organizacional basado en la formación de nuevos líderes.

En cuanto a factores relacionados con la competitividad, se evidenciaron resultados favorables en ambas organizaciones, en cuanto a la eficiencia y efectividad en el manejo de recursos, y a la mejora e innovación, aspectos que tienen incidencia directa en la competitividad; sin embargo, la buena adecuación de los procesos productivos y de distribución presentaron valores negativos en Corporación Inlaca, C.A.

mas no así en Empresas Polar C.A. Lo anterior puede estar relacionado con los estilos de gerencia prevalecientes en las respectivas organizaciones y que tiene una incidencia en la productividad y competitividad.

Las evidencias permiten reflexionar que un liderazgo asertivo puede convertir en factores claves de éxito aquellos que sean debilidades, así como potenciar los que son fortalezas; sin embargo se detectó mediante los análisis interpretativos que el liderazgo se centra en un estilo autocrático, y solo se cumplen algunas características de los demás estilos de liderazgo encontrándose fallas en lo que compete a capacidad del líder para motivar a su grupo de trabajo, así como los procesos de capacitación y entrenamiento del personal. Asimismo, se detectó que, a pesar de los resultados favorables en lo que respecta a la competitividad, la falta de políticas y de estrategias dirigidas a mejorar el liderazgo existente en la dinámica de trabajo hace que en ocasiones estas no estén preparadas para actuar ante un contexto competitivo.

Tomando en cuenta lo anterior, se hace necesario elaborar una serie de políticas y prácticas organizacionales que permitan a los líderes existentes, así como a los nuevos, formarse y brindarles herramientas para el control y mantenimiento de un liderazgo adecuado. Se debe hacer de la estrategia un proceso continuo, cuyas acciones permitan ofrecer a la sociedad mejores productos, mayor calidad en el servicio y satisfacción de los clientes; así como para las organizaciones obtener amplia participación en el mercado, adaptación al entorno competitivo, lo cual en conjunto se traducirá en una mejora absoluta de la competitividad.

En tal sentido a continuación se describen las estrategias para un liderazgo asertivo que permitan mejorar la competitividad de las empresas objeto de estudio y del mencionado sector.

El proceso se inicia con la articulación a nivel de direccionamiento estratégico, de manera de promover nuevos valores asociados con el liderazgo y competitividad, lo cual implicaran establecer estrategias relacionadas con la inteligencia emocional, empatía, relaciones interpersonales y formación de nuevos líderes. Lo anterior debe estar apalancado en procesos de administración de liderazgo asociado con:

- Toma de decisiones asertiva.
- Transformación de gerentes a líderes.
- Desarrollo de influencia adecuada y comunicación efectiva.
- Alineación del líder –organización – sociedad.
- Evaluación continua del liderazgo

Que permitan fomentar:

- Aprendizaje.
- Creatividad.
- Sentido de pertenencia.
- Relaciones

Todo esto debe estar orientado aguas abajo es decir a nivel directivo, funcional y supervisorio, para la mejorar y eficiencia de los procesos internos y lograr mejores productos, calidad en el servicio, satisfacción de los clientes, mayor participación de mercado y adaptación al entorno competitivo, lo que en definitiva mejorara la competitividad organizacional.

5. Reflexiones finales

Referente al primer objetivo específico se pudo determinar que existe un estilo de liderazgo autocrático en el cual la toma de decisiones se encuentra concentrada en el área gerencial debido a que los líderes adoptan un comportamiento referente a la situación que se presente al momento de tomar las decisiones y/o resolver problemas. Además, se evidencia

el incumplimiento de algunas características del liderazgo transformador en cuanto a la inteligencia emocional; debido a que los resultados evidenciaron que los líderes no poseen las habilidades necesarias para gestionar sus emociones y la de sus seguidores lo cual, de acuerdo a Torres (2005), corresponde a características esenciales para este tipo de liderazgo.

Se presentan deficiencias, tales como falta de capacitación del equipo de trabajo lo cual influye de manera negativa en el rango competitivo de dichas empresas. En tal sentido, el líder en todos los niveles organizacionales, debe transformar estas debilidades fomentando la asertiva comunicación, participación, creatividad, aprendizaje organizacional, que de manera sistémica serán factores claves para incrementar los niveles de competitividad de las organizaciones, asumiendo un compromiso de proporcionar conocimientos acordes a los cambios y a las necesidades del presente.

En cuanto al segundo objetivo específico, aunque los resultados presentados evidencian en líneas generales que la competitividad es buena, la misma siempre será susceptible de ser mejorada. Adicionalmente la presencia de factores en el entorno puede influir de manera negativa en la competitividad, ya que obstaculizan el desarrollo de las empresas; entre estas se pueden mencionar el control cambiario por parte del Estado, las regulaciones de precios de los productos, la escasez de materia prima, los elevados pagos de impuestos, aunado a que no comparten tecnologías comunes con las empresas relacionadas, la devaluación y la inflación. Todos estos factores afectan de manera negativa a las empresas, incidiendo en la calidad de los productos, competencia, mercado y tecnología. En este mismo orden de ideas un liderazgo asertivo que fomente las estrategias descritas anteriormente, promoverá a que el talento humano como actor principal de los cambios en la

organización, este mejor preparado para afrontar los retos de un entorno complejo

Finalmente, se concluye que no es posible establecer un liderazgo ideal, debido a que el mismo varía de persona a persona, el estilo de liderazgo más eficaz es aquel adecuado ante los cambios demandantes del entorno, la situación actual del país y las necesidades del equipo. Lo anterior sustentado en la rejilla del liderazgo presentada por The Leadership Institute (1991) y citado por Stoner (1996) en donde el líder puede asumir diferentes estilos dependiendo de las situaciones que se les presente. Por lo tanto una de las habilidades fundamentales del líder, es la de saber llevar a cada persona a darlo mejor de sí (en el entendido que cada persona siempre podrá mejorar continuamente sus capacidades, de manera que permita a los liderados ver como su trabajo tiene un sentido trascendente tanto para sí mismo como para el grupo de trabajo y dirigir a las organizaciones no solo a mantenerse en el mercado, sino además a perdurar, creando identificación primeramente de los involucrados internamente y externamente con los consumidores, proveedores, clientes y relacionados.

6. Referencias

- Acosta, J. (2012). *Liderazgo y emprendimiento innovador. Un estudio de casos basado en un enfoque de gestión del conocimiento*. Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo REAL – Vol. 1 No. 1, Enero–Junio 2012, Págs. 5-13 Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/296331582_Liderazgo_y_Emprendimiento_Innovador_en_Nuevas_Empresas_de_Base_Tecnologica_Un_Estudio_de_Casos_basado_en_un_Enfoque_de_Gestion_del_Conocimiento
- Aguilera, V. (2011). *Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro*. Tesis

- doctoral. Universidad de Alcalá. España.
- Bueno, E. (2006). *Dirección Estratégica de la Empresa metodologías, técnicas y casos*. Última edición revisada y actualizada. Madrid: Editorial Pirámide.
- Chiavenato, A. (2005). *Introducción a la Teoría general de la Administración*. México: Editorial. McGraw-Hill
- Conde, L. (2010). *El líder competitivo como factor determinante de las empresas de manufactura de alimentos del estado Carabobo*. Tesis de Maestría. Universidad de Carabobo, Venezuela
- Fernández, Alejandro (2008). *Liderazgo gerencial y competitividad de los trabajadores de las empresas del sector petrolero en el municipio Maracaibo*. Trabajo de grado Maestría en Gerencia Empresarial Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo.
- Guerra, H. (2011). *La programación neurolingüística como herramienta estratégica en la gestión del gerente. Un enfoque de la capacidad de liderazgo en el desempeño del gerente*. Tesis de Maestría Universidad de Carabobo, Venezuela.
- Hernández R. y otros (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición. México: Editorial McGraw-Hill.
- Jarrín, Adolfo (2008). *De la Revolución Industrial a la Evolución Empresarial. Más allá de la Ética y la Responsabilidad Social Corporativa: Un Tema De Conciencia*. Caracas. Venezuela: Editorial Creating
- Klaus, Esser (2004). *Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas: Competitividad sistémica*. Instituto Alemán de Desarrollo, Berlín.
- Lussier, R. y Achúa, C. (2012) *Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Editorial Internacional Thomson Editores S.A
- Páez, J. (2012). *La gestión del cambio*. Recuperado de: http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/081902negocios_paez.html
- Porter, Michael (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona. España: Editorial Deusto, S.A
- Solano-Solano, J. (2016). Relación conceptual del liderazgo, estrategia y entorno sobre la competitividad empresarial. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (225). 48-65. México, D.F: Prentice Hall.
- Stoner F., Freeman R. y Gilbert D. (1996). *Administración Sexta Edición* México, D.F: Prentice Hall
- Torres, B. (2005). *Liderazgo: Enseñanza y Aprendizaje*. Primera Edición. México, D.F: Mc Graw Hill Editores
- Uzcátegui, C., & Solano, J. (2015). Influencia del liderazgo, estrategia y entorno en la competitividad empresarial de la pyme ecuatoriana. Quito, Ecuador: Ediciones CICE.
- Viloria, E. J., Pedraza, A. L., Cuesta, T. K., & Pérez, C. K. (2016). Liderazgo informal en las organizaciones: reflexiones sobre su impacto e influencia en la competitividad. *Clío América*, 10(19), 31-42.

Entre la improvisación y la dsirupción innovadora

Pablo Enrique Coll-León³¹

Departamento de Ciencias Administrativas,
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Los Andes. Mérida, Venezuela.
Correo electrónico: pablocl@ula.ve

ABSTRACT

Between improvisation and innovative disruption

The lack of orientation of entrepreneurial activity to the satisfaction of real market's needs implies an investment of monetary, material and intellectual resources, which does not achieve to generate an enduring productivity, delaying economic diversification of countries and inefficiently using the limited supplies available. The formalized application of disruptive innovation as a reinvention strategy of entrepreneurs in process of consolidation or as a market incursion strategy for them can mean the difference between its success or failure on its first years on market.

Key words: *disruption, entrepreneurship, innovation.*

RESUMEN

La falta de orientación de la actividad emprendedora hacia la satisfacción de necesidades reales del mercado, implica una inversión de recursos monetarios, materiales e intelectuales que no logran generar productividad perdurable, aplazando la diversificación económica de las naciones y empleando ineficazmente las escasas riquezas disponibles. La aplicación formalizada de la innovación disruptiva como estrategia de reinención interna de emprendimientos en vías de consolidación y/o como estrategia de incursión en el mercado, puede significar la diferencia entre el éxito de un emprendimiento o el fracaso del mismo en sus primeros años.

Palabras claves: *disrupción, emprendimiento, innovación.*

Recibido: 25-11-2017

Revisado: 10-01-2018

Aceptado: 27-06-2018

³¹Licenciado en Administración mención Cum Laude, egresado de la Universidad de Los Andes. Maestrante en Administración Mención Gerencia Cohorte 2017 ULA, Profesor Instructor a dedicación exclusiva, adscrito a la Cátedra de Marketing. Línea de investigación de Marketing, Innovación y Emprendimiento, de la Universidad de Los Andes, Venezuela.

1. Introducción

El esquema de dependencia económica de la renta petrolera que se aplicó desde el siglo XX en Venezuela, creó el escenario propicio para el surgimiento de unidades de negocio emprendedoras que persiguen la diversificación de la economía y la proveeduría endógena de los bienes y servicios que demanda el mercado, no obstante, pese a que una importante cantidad de la población efectivamente emprende, un porcentaje inmenso del total de emprendimientos nacionales no supera los 42 meses de permanencia en el mercado. ¿Cómo lograr entonces el éxito de los emprendimientos?

La aplicación de un determinado modelo de innovación al emprender, puede hacer que los recursos intelectuales, económicos y materiales de los que se dispone, se canalicen en la estructuración de unidades de negocio que verdaderamente impacten la economía desde la eficiencia innovadora por parte de los oferentes. Elementos que exponen en qué consiste tal modelo y el alcance de su repercusión, son apreciables a lo largo del presente ensayo.

2. Venezuela emprendedora

Los insoslayables efectos de nuestra cultura petrolera son esencialmente evidentes en el diario vivir del mercado venezolano actual. Cuando el excusado del diablo estalló en Mene Grande deparándonos su rica substancia al iniciar el siglo XX, nuestro dinamismo productivo sufrió alteraciones demográficas similares a las de las poblaciones rurales del siglo XIX que se enceneguieron con la fiebre del oro en tierras norteamericanas. Con la diferencia de que en este último caso, la migración originó una dinamización económica que fue aliciente en el crecimiento de los pueblos y ciudades, mientras que en el caso venezolano, se

abandonó la agricultura que por tanto tiempo sostuvo el comercio internacional, en función de la explotación de un bien transable de cuyos beneficios poco sabían los nacionales del momento.

Unas décadas después de su espontánea aparición, el “excremento del diablo” —como solían llamar al petróleo—, se convirtió en el cisma económico de una era, transformando a tal punto la economía de nuestro país, que para el año 2014 según la correlación porcentual que se desprende de cifras emitidas por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y el entonces titular del Ministerio de Petróleo y Minería, Asdrúbal Chávez, un 98,25% de los ingresos nacionales en divisas fueron generados por la exportación de hidrocarburos.

Este caudal incontenible de divisas fósiles, consiguió estructurar en Venezuela en pocas décadas, el andamiaje económico y tecnológico que tomó siglos de arduo trabajo agropecuario a los países de Europa. La incorporación de la industria petrolera en la economía nacional, generó el escenario propicio para que números cada vez mayores de individuos iniciaran modelos de negocio compatibles con los requerimientos del entorno, desarrollando una cultura emprendedora que trascendió en el tiempo.

Esta realidad respecto al talante emprendedor de los venezolanos encuentra su evidencia más fehaciente cuando el Monitor Global de Emprendimiento en su reporte del año 2011-2012, posicionó a Venezuela en el número 12 de los 57 países en los que se realizó el estudio, donde se mide la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA por sus siglas en inglés), que no es más que el porcentaje de individuos adultos en edad laboral, que se encuentran en el proceso de inicio o desarrollo de un negocio en el lapso de los últimos 42 meses (3 años y medio).

Sin embargo, el fenómeno de muerte temprana de los emprendimientos no ha estado ausente en las iniciativas nacionales.

Para Rodríguez (2013), Coordinador del Centro de Emprendedores del Instituto de Estudios Superiores en Administración, IESA, aun cuando en Venezuela del 18% al 20% de los individuos mayores de 18 años están iniciando un nuevo negocio, —lo que para el 2020 supondrá un estimado de 3.845.472 individuos con edades entre 18 y 64 años, según cifras del INE—, sólo del 1% al 1,5% de dichos emprendedores venezolanos, logra que su emprendimiento permanezca un lapso superior a los 3,5 años en el mercado.

No obstante, las alarmantes cifras de fracaso de las iniciativas nacientes, no tienen lugar únicamente en Venezuela, dado que la tendencia es mundial. Los porcentajes varían según el sector industrial, siendo los emprendimientos con mayor tasa de fracaso durante los primeros cuatro años de funcionamiento, los relacionados a información con 63%, junto a las áreas de comunicación y transporte con 55% cada una. No obstante, según estudios realizados (Statistic Brain Research Institute, 2017), sin importar el ramo al que pertenezcan, un 50% de los emprendimientos desaparece del mercado antes de los 4 años.

El mundo, pero en especial la economía venezolana, nunca necesitó tanto de la dinamización y orientación de los esfuerzos de emprendimiento que llevan a conformar nuevos modelos de negocio, en momentos donde la inflación anual del país ascendió a más de 2.600% para el final del año 2017 según la Comisión de Finanzas y Desarrollo Económico de la Asamblea Nacional, siguiendo la misma metodología de cálculo empleada para tal fin por el Banco Central de Venezuela.

Al considerar que un abismal 98,5% de los emprendimientos venezolanos fracasa en el corto plazo, es inevitable cuestionarnos ¿Qué influye en la muerte de los emprendimientos durante sus primeros años? ¿Cómo se logra que tengan éxito las iniciativas emprendedoras?

3. Muerte temprana de los emprendimientos

Según estudios realizados en 63 países, el Monitor Global de Emprendimiento en su reporte anual del año 2012, indica que la principal causa de discontinuidad de los emprendimientos en la mayoría de las economías, se relacionaba con problemas en la obtención de financiamiento.

El estudio hecho en la región de Latinoamérica y el Caribe arrojó un 35% al causal de no rentabilidad, seguido de un 26% atribuido a razones personales y un 13% atribuido a problemas en la obtención de financiamiento.

Sin embargo, según un estudio más reciente, realizado en el 2014 a más de 100 emprendimientos a nivel mundial, por la firma norteamericana de análisis e investigación CB Insights —citado en numerosas fuentes digitales—, existen al menos veinte causas que inciden en que un porcentaje considerable de los emprendimientos no supere los 4 años de permanencia en el mercado. En dicho estudio, la causa que concentra el mayor porcentaje (42%), hace referencia a la inexistencia de una necesidad que requiera el bien o servicio brindado por el emprendimiento para ser satisfecha.

En otras palabras, 42 de cada 100 emprendimientos que fracasa, lo hace porque no existe demanda para los productos ofrecidos por ellos en el mercado. Le sigue la falta de recursos económicos o financiamiento con 29%, no contar con el equipo de trabajo adecuado 23% y ser desplazados por la competencia con un 19%, mencionando sólo las primeras causas.

El error principal que cometen los emprendedores, consiste en dirigirse en forma inmediata a materializar una idea de negocio sin inquirir en las necesidades de potenciales clientes o constatar si la forma en que se piensa satisfacer una necesidad detectada, es aquella en la que un conjunto considerable de posibles consumidores esperan hallar satisfacción a la misma.

En este accionar anegado de improvisación impulsiva, adquieren deudas

para el financiamiento de la propuesta o invierten capital propio, en ocasiones contratan los servicios de terceros, alquilan sedes físicas, compran mobiliario y realizan empíricos esfuerzos publicitarios, invirtiendo además un componente emocional e íntimamente personal en la iniciativa.

Como consecuencia de ello (a lo que se suman otros factores internos y externos), al transcurrir el tiempo, el emprendedor comprueba que la demanda del bien o servicio ofertado no genera los ingresos necesarios para mantener el negocio en números azules, los entes crediticios reclaman el pago de cuotas, los proveedores reducen o eliminan las líneas de crédito y la lepra económica de la inflación hace que la iniciativa que comenzó con optimismo, sueños de realización y aporte monetario, llegue a su fin.

El primer revés al que deben hacer frente los emprendedores que se ven forzados a abandonar su idea de negocio en el transcurso de los primeros cuarenta y dos meses después de iniciada, no tiene que ver con el factor económico, sino con el choque emocional que produce la decepción. Expectativas establecidas en niveles por encima de la capacidad real de un emprendimiento para generar utilidades, asegurar su permanencia y lograr posicionamiento en el mercado, producen desilusión, confusión y un agotamiento de la energía vital de todo emprendedor (la voluntad) cuando los resultados no son los esperados.

No siempre se poseen competencias como la adaptabilidad, que dota a quienes la ejercen de la capacidad para replantear el escenario, priorizar el uso de recursos y tomar decisiones rápidas ante la tormenta que supone todo cambio. Así como tampoco se han desarrollado siempre las competencias emocionales que les llevan a aceptar aquella realidad que no pueden cambiar, sino que por el contrario, la lucha contra los efectos de una planificación no realizada de la manera correcta, se apodera de los individuos cual si se hallasen ahogándose

en un mar de infortunios, nublando su visión para tomar decisiones acertadas y contribuyendo a apresurar la caída de la unidad de negocio en el mercado.

Adicionalmente, la mayor parte de los recursos monetarios invertidos son irre recuperables aún con la venta de los activos adquiridos durante el tiempo de operatividad, debido en parte al efecto de la inflación mencionada, que hace inviable una recapitalización en el corto y mediano plazo, a lo que se suma la inexistencia de capitales de inversión de riesgo, que constituyen el oxígeno de las iniciativas innovadoras de otros países con escenarios económicos más estables.

Una conjunción de estos factores internos —por mencionar sólo algunos— y factores externos no controlables por el emprendedor, como las políticas gubernamentales de control de precios, el control cambiario, la priorización por parte del Estado de pagos de instrumentos de financiamiento por encima de la compra de materias primas para abastecer el parque productor de la nación, llevan a la disminución de la iniciativa emprendedora, no por la imposibilidad de llevarla a cabo, sino porque desde el principio, la plataforma sobre la que se edificó la idea de negocio, obedeció a la consolidación de la misma en función del modelo propuesto en sí, una rentabilidad empíricamente proyectada y la omisión de la razón primigenia de existencia de todo emprendimiento, que no es otra que la satisfacción del consumidor mediante el suministro de alternativas que le lleven a suplir sus carencias.

4. La dsirupción innovadora

Generar una alternativa de conducción aplicable respecto a cómo hacer que los emprendimientos logren superar la barrera de los tres años y medio de funcionamiento y permanecer en forma exitosa en el mercado, es posible a la luz de las evidencias históricas del patrón que han seguido quienes han logrado tener no sólo una permanencia en el mercado por un

lapso mayor que el mencionado, sino que han conseguido posicionarse como puntos de referencia en el sector comercial en el que se desenvuelven, aún en tiempos de difíciles circunstancias externas.

En virtud de llegar a articular un curso de acción que conlleve a la orientación del esfuerzo emprendedor hacia resultados susceptibles de ser catalogados como exitosos, es necesario definir conceptos básicos a efecto de entender el modelo que se propone, conceptos como innovación y disrupción, resultan particularmente pertinentes para este fin.

La innovación en su definición más simple, es la creación de un elemento totalmente nuevo y sin precedentes en la historia, su consecuente inserción en el mercado y la difusión y aceptación del mismo por los beneficiarios directos o indirectos. Desde otra óptica también puede considerarse innovación a la mejora significativa y creativa de los elementos de algo ya existente. En todo caso el innovar, en cualquiera de las dos acepciones parafraseadas, tiene su génesis en necesidades identificadas, su razón de ocurrencia es la búsqueda de soluciones a privaciones experimentadas.

Por otra parte, la disrupción puede definirse como un nuevo proceso o forma de hacer las cosas, que a modo de secesión, desplaza del escenario central la manera como previamente eran llevadas a cabo.

Fue el Dr. Clayton Christensen, Economista, Máster en economía aplicada, profesor de administración de empresas en la escuela de negocios de la Universidad de Harvard y uno de los principales expertos mundiales en innovación y crecimiento empresarial, quien acuñó por vez primera en la literatura una mixtura de ambos conceptos: Innovación Disruptiva, en su laureado libro, publicado en el año 1997 bajo el título El Dilema del Innovador.

La visualización propuesta por la innovación disruptiva consiste en primer lugar en la generación de nuevos mercados, partiendo de la satisfacción de las necesidades de los consumidores

mediante una propuesta de valor distinta a la que la competencia ofrece, no imitando o superando los beneficios ya existentes, sino otorgando nuevos beneficios en la solución de los problemas y cobertura de las privaciones o carencias experimentadas por el consumidor en un momento dado.

Se trata de ofrecer modos totalmente nuevos de cumplir con lo que los clientes potenciales requieren mediante la generación de bienes y/o servicios que otorgan un valor sin precedentes hasta el momento, propiciando una partición generadora de un antes y un después de la innovación en cuestión.

En otro plano, una ampliación del concepto de innovación disruptiva concibe la atención de canales bajos o segmentos del mercado menos rentables que han sido desatendidos por los grandes oferentes de bienes y servicios. Tal atención se brinda a través de la producción, comercialización y distribución de bienes y servicios sin las características premium que ofrecen los líderes del mercado pero que esencialmente satisfacen la misma necesidad.

El captar un gran número de clientes de canales bajos probablemente no aporte las utilidades cuantiosas que un número menor de clientes de los canales más altos puede generar comprando incluso una menor cantidad de productos, pero sí proporciona a quien les atiende una presencia amplia en sectores donde las grandes empresas poseen poca o ninguna participación, al tiempo que les otorga una comprensión mayor de la base prima de la necesidad.

En otras palabras, al estar dirigidos a la atención de segmentos con menor poder adquisitivo, la necesidad se presenta en su forma más pura y las propuestas que se generen para satisfacerla de distintos modos, pueden llevar al emprendedor a formular innovaciones que gozarán de una difusión amplia en tales mercados por su idoneidad para solventar los problemas, lo práctico de su implementación y sus bajos precios.

Aun cuando los emprendedores pueden conformarse con esa cuota de participación en el mercado. La distinción yace en el avance incremental de las innovaciones en función de captar el siguiente estrato de mercado ofertando bienes y servicios de mejor calidad, características menos genéricas y más diferenciadas y una especialización moderada.

A medida que el emprendedor mejora el producto mediante el cual se satisfacen las necesidades del consumidor, —sin dejar de lado los productos de “gama baja” que le permitieron incursionar en el mercado atendiendo a los canales bajos—, dominará una cuota más amplia del mercado, percibirá mayores ingresos e irá posicionándose.

En determinado momento, este emocionante avance, es percibido por los grandes líderes del mercado, sin embargo, en la mayoría de los casos no les es posible reaccionar en forma inmediata ante los disruptores que empiezan a minar sus bases debido a los costos que supone el hecho de modificar sus estrategias de marketing en función de dar atención a segmentos minoritarios del mercado.

Si el emprendedor continúa en su avance incremental ofreciendo nuevos valores en sus propuestas y dirigiendo sus esfuerzos hacia otros segmentos del mercado, posteriormente irá captando los clientes de los principales líderes, hasta llegar incluso en el estelar de los casos, a desplazar a tales empresas de su sitial privilegiado.

Esta generación de nuevos mercados a partir de la oferta de valores inexistentes hasta el momento para los consumidores, constituye el pivote central de la mayor parte de la aplicación de este singular enfoque de innovación.

Si se perciben las necesidades como las carencias que experimenta un segmento poblacional y los deseos como la forma que adquieren las necesidades, moldeada por la cultura, los gustos y las preferencias del consumidor siguiendo las definiciones de Kotler y Armstrong (1998) , la innovación

disruptiva plantea un escenario distinto al generar formas de satisfacer una necesidad que no están delineadas necesariamente por la cultura o las preferencias del consumidor para el momento, ya que los elementos innovadores que satisfarán la necesidad, son desconocidos para el consumidor potencial, pero impactan de forma puntual en el génesis mismo de la carencia experimentada en busca de su satisfacción, otorgando valor de una manera inusitada pero sorprendentemente exacta.

Claro que con la difusión de la innovación disruptiva en el mercado objetivo, con el tiempo ésta pasará a formar parte de las preferencias y gustos del consumidor, hasta llegar a ser incluso parte de la cultura de consumo, como ha ocurrido con la mayor parte de los electrodomésticos por ejemplo, sin embargo, el efecto de partición que genera al incursionar en el mercado por vez primera, se convierte en un indicio lo suficientemente notable para afirmar que la repetición cíclica del proceso de dsirupción innovadora, suscitará la generación de alternativas que — validadas por el mercado— trasciendan los tres años y medio de permanencia en el mismo, se posicionen y den paso a la siguiente ola de innovación que busque satisfacer incluso la misma necesidad, de un modo inaudito hasta entonces.

5. Innovación disruptiva en Venezuela

Es posible que se originen preguntas cargadas de cierto escepticismo ¿acaso alguien ha aplicado ya este modo de emprender en el país? ¿Son sus resultados replicables en otros sectores económicos?

La vivencia de quienes han superado la barrera mítica de los cuarenta y dos meses al emprender con características disruptivas en menor o en mayor grado, puede otorgarnos una idea de los elementos distintivos que han permitido eludir o enfrentar con éxito los intempestivos cambios propios de la

agitada cotidianidad económica y social venezolana.

Uno de los emprendedores que llama la atención por la originalidad de su propuesta en el entorno donde se desarrolló y la rapidez de su posicionamiento en el mercado, tuvo sus orígenes familiares en Europa, donde ejerció su profesión como biólogo, sin mayor experiencia en los negocios que las de un ciudadano promedio. Sus hábitos alimenticios estaban regidos por la macrobiótica, por lo que habiendo practicado esta filosofía de vida por años, conocía bien lo difícil que era conseguir productos que no incluyesen los insumos que según su código de alimentación resultaban perjudiciales para la salud.

En el año 2000 emigra a Venezuela con un modesto capital, donde luego de observar las alternativas de productos de consumo acordes con sus preferencias alimenticias disponibles en el mercado venezolano, sostener conversaciones con círculos sociales con las mismas preocupaciones e inquietudes respecto a la escasez —y en ocasiones inexistencia— de productos alimenticios elaborados a partir de insumos orgánicos, sin químicos e incluso libres de gluten; el emprendedor decidió iniciar la producción de snacks que cumplieran con tales requerimientos.

Para ello adquirió una modesta maquinaria, probó una vez tras otra las recetas, se nutrió de alianzas estratégicas con proveedores y finalmente, en el año 2012 empezó a surtir el mercado con los productos A1 y A2, hechos a base de maíz y el producto B3, hecho a base de arroz integral, todos sin colorantes, aditivos químicos, grasas saturadas ni gluten.

El resultado: actualmente La empresa, AB es la empresa líder en el país en producción y distribución de snacks con las características descritas, con una importante participación de mercado, un renombre comercial nacional construido sobre la base de satisfacción del cliente y una saludable estructura financiera.

Al analizar esta primera experiencia, es preciso centrar la atención en el patrón

que sigue el emprendedor desde el comienzo, junto a los demás elementos que conformaron su andamiaje de emprendimiento. Considérese que es después de que observa, indaga y verifica la existencia de una carencia experimentada no sólo por él, sino por un grupo creciente de potenciales consumidores y luego de constatar la insuficiencia o inexistencia de alternativas en el mercado para satisfacer ese nicho particular, que efectivamente toma la decisión de irrumpir en el mercado de snacks con las características mencionadas.

Para ello, concretó alianzas estratégicas con proveedores, adquirió una “modesta” maquinaria y empleó materia prima en las pruebas de las recetas —todo lo cual, indudablemente requería dinero—. De modo que el capital, aunque fuese administrado de forma frugal, fue indispensable. Si a esto se suma el hecho de que para lograr una producción y abastecimiento de alcance nacional es necesario contar con un equipo de trabajo coordinado, entonces la perspectiva respecto al “cómo” del éxito de su emprendimiento cobra un significado distinto.

La idea de negocio llevada a cabo no sólo partió de la base de una necesidad comprobada y medida, sino que su concepto fue mucho más allá de un simple snack integral, ya que la filosofía bajo la que se diseñaron los productos finales pretendía abastecer un mercado desatendido por los grandes fabricantes de snacks en el mercado nacional, al tiempo que dotaba los productos con elementos de valor inexistentes o significativamente mejorados respecto a los disponibles en el mercado.

La vocación y la voluntad emprendedora de los venezolanos, tan crucial en este momento de incertidumbre económica no pueden disiparse por la falta de estructuración metodológica en la forma como se disponen los individuos a abordar el mercado con sus iniciativas de negocios.

Por otra parte, los finitos recursos de los que se dispone, bien sea monetarios, los representados por bienes o el capital intelectual acumulado, deben emplearse en proyectos de sostenibilidad social que apunten hacia modelos autosuficientes orientados a permanecer en el mercado en el que se desarrollan, pero esto no ocurrirá si la emocionalidad priva por sobre la conducción ordenada de tales esfuerzos que persiguen la generación de riqueza colectiva, entendiéndose ésta no como la acumulación de bienes o dividendos monetarios únicamente, sino como la prosperidad que procede de la satisfacción mutua de las necesidades que todos los agentes del mercado experimentan.

De modo que al poner en práctica el necesario análisis preliminar para identificar carencias en determinados sectores de la población y partiendo de allí para generar propuestas de bienes y servicios conducentes a cubrir tales carencias mediante transacciones voluntarias de valores, bien sea atendiendo a segmentos segregados del mercado o bien creando nuevos mercados mediante la generación de beneficios inexistentes hasta el momento, la diversificación económica que tan esencial se ha vuelto, encontrará soporte en unidades de negocio que valiéndose de la innovación disruptiva, aprovecharán mejor los recursos, conseguirán una recepción con mayor anuencia por parte del mercado y finalmente conducirán a la dinamización económica de la nación, preparándole para la siguiente etapa de disrupción.

6. Disrupción innovadora en otras áreas

Ampliando la ocurrencia de innovaciones disruptivas a una circunscripción global, en el sector de la tecnología digital que se encuentra en constante cambio, es preciso hacer mención del dispositivo de almacenaje de información digital mediante el empleo de

internet conocido como la “nube”, o “cloud computing”.

Ciertamente, los ordenadores personales en su momento, también fueron una innovación disruptiva, creando un sinfín de formas de satisfacer distintas necesidades, la mayoría relacionadas inicialmente con el procesamiento de datos. Sin embargo, la nube, revolucionó por completo el almacenaje de ingentes cantidades de información, haciendo posible el acceso a la misma desde cualquier punto con conexión a internet, la difusión de información sin necesidad de trasladar dispositivos de hardware e incluso permitiendo la interacción en simultáneo para la edición o la modificación de datos escritos y componentes visuales.

El efecto de desplazamiento de las alternativas existentes para el almacenamiento de la información digital mediante una propuesta de valor sin precedentes, a lo cual los consumidores responden en forma positiva, aprobando no sólo su uso sino permitiendo su difusión, es la confirmación de que la innovación ha tenido lugar y el cisma ocasionado entre la forma previa de almacenar información en contraste con lo que la nube aporta como valor agregado, ratifican el carácter disruptivo de tal innovación.

En otro ámbito, un modelo abierto de gestión del talento humano como el empleado por el gigante de tecnología Google®, en donde priva el aporte intelectual de los empleados sin establecer como factor vinculante del rendimiento productivo la locación física del colaborador interno o el cumplimiento de un horario estricto en el sitio de trabajo, contrasta notablemente con los esquemas tradicionales de producción trabajador-empresa del mercado laboral global.

El ineludible éxito que el modelo aplicado por Google® ha tenido en lo que respecta al rendimiento productivo del personal no sólo puertas adentro, sino en las demás organizaciones que deciden emularlo, supone un punto a favor al hecho de que la orientación disruptiva de las innovaciones genera resultados que

permiten la permanencia de las iniciativas de negocio en el mercado, la percepción de ingresos que contribuyan a la sostenibilidad financiera y la fidelización de los clientes mediante la entrega constante de satisfacción.

De modo que la propuesta de alternativas sin precedentes que propician el surgimiento de nuevos mercados o la atención de segmentos segregados de mercados ya existentes —incluso uno tan dinámico y plural como el mercado laboral—, tiene el potencial de contribuir al éxito de las iniciativas emprendedoras tanto dentro de las fronteras de un país en crisis como en el caso venezolano o en escenarios de liberalización total del mercado, en el escenario global.

7. Conclusiones

Ahondar en la relación existente entre el éxito obtenido por emprendimientos que gozan de sostenibilidad funcional en el tiempo y el modo en que los emprendedores han hecho frente a los constantes cambios propios de la volatilidad del mercado venezolano para superar la barrera de los cuatro años de funcionamiento rentable, permitirá conocer las alternativas de disrupción que han sido aplicadas por los emprendedores actuales, analizando su influencia en los resultados obtenidos relacionados al éxito.

Ello tiene el potencial de contribuir en la conversión de la tendencia descendente del aparato productivo nacional, en una que se centre en la identificación de necesidades fehacientes en el mercado, para producir aquello que efectivamente tiene una demanda soportada no sólo por el poder adquisitivo de los consumidores potenciales, sino por una intención de compra genuina, catalizada por la idoneidad del producto que se ofrece para otorgar los beneficios deseados.

Continuar en el curso de indagación científica respecto a este tema supone una importante contribución a las líneas de investigación del marketing y el emprendimiento nacional, al generar bases

de datos actualizadas relacionadas con la caracterización del modo disruptivo de innovar, cuando la actividad emprendedora se centra no sólo en la optimización y mejora de los productos existentes, sino en el diseño de nuevos modelos de negocio que no tienen competidores y que efectivamente satisfacen de un modo novedoso las necesidades de mercados industriales y de consumo final.

La convergencia de estas acepciones en lo que concierne a la generación de propuestas de emprendimiento, puede abrir una ruta que tiene el potencial de generar un impacto que propicie un cambio de patrón en la forma como se emprende, capaz de influir directamente en el éxito de los emprendimientos.

8. Referencias

- BCV (2013). Informe Económico 2012. P. 187-188. Recuperado de <http://www.bcv.org.ve/Upload/Publicaciones/infoeco2012.pdf>
- CB Insights (2014). The top 20 Reasons Startups Fail. Recuperado de <https://www.cbinsights.com/blog/startup-failure-reasons-top/>
- Culshaw, F. (2014). Los fracasos de los emprendedores. Debates IESA, volumen XIX (N° 1), p.70-72. Recuperado de <http://virtual.iesa.edu.ve/servicios/wordpress/wp-content/uploads/2016/04/2014-1-culshaw.pdf>
- Herrington, Kelley, Kew, Vorderwülbecke, Xavier (2012). Reporte Global 2012. Monitor Global de Emprendimiento, P. 27-28. Recuperado de <http://www.gemconsortium.org/report>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Naucalpan de Juárez, México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Nota de Prensa (31/03/2014). Emprendimiento Venezolano: mucho

entusiasmo, pero falta formación.
Actualidad Laboral. Recuperado de
<http://actualidadlaboral.com.ve/seccion/detalles/emprendimiento-venezolano-mucho-entusiasmo-pero-falta-formacion>

Guerra, José (2017). Inflación acumulada de enero y febrero 2017 es de 42,5%. Diario El Universal. 09 de marzo del 2017. Recuperado de http://www.eluniversal.com/noticias/economia/jose-guerra-inflacion-acumulada-enero-febrero-2017-425_643029

Statistic Brain (05/05/2017). Startup Business Failure Rate by Industry. Statistic Brain. Recuperado de <http://www.statisticbrain.com/startup-failure-by-industry>

EL CIDE POR DENTRO: JORNADAS DE INVESTIGACIÓN DEL CIDE

Ismaira J. Contreras de Ussher

Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial.
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Los Andes. Mérida - Venezuela.
Correo electrónico: ismaira@ula.ve

Investigar ¿Qué es investigar?

En términos sencillos investigar es descubrir algo desconocido (Phillips y Pugh, 2001), esta definición parece muy amplia y a la vez muy restringida. Ander-Egg (1987) la define como "Un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico, que permite descubrir nuevos hechos o datos, relaciones o leyes, en cualquier campo del conocimiento humano". Según Martínez (1998), la investigación es un proceso de búsqueda de conocimiento confiable seguro, estable y útil, desde una óptica particular, en un contexto dado y con una vigencia determinada.

Así como las definiciones precedentes, se pueden encontrar infinidad de definiciones sobre el término investigar y todas nos conducirán al apasionante campo del conocimiento en la constante búsqueda de la verdad y su contribución con un mundo mejor, en las diversas esferas de la vida cotidiana. Significa que al hablar de investigar, investigación, investigador(a), estamos en presencia de uno de los más grandes retos que se plantea el ser humano en su lucha por la sobrevivencia y la evolución de la humanidad.

En el contexto de lo expuesto, el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE), de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) de la Universidad de Los Andes (ULA), comprometido con la función universitaria en las áreas de docencia, investigación y extensión promueve con periodicidad bianual, la realización de las Jornadas de Investigación del CIDE, organizadas en conjunto por las tres secciones que componen la estructura organizativa del

CIDE, identificadas como las Secciones de Investigación, Extensión y Postgrado.

Con gran orgullo y satisfacción en el año 2017 arribamos a la VIII edición de las Jornadas de Investigación, las primeras se realizaron en el mes de octubre del año 2002, a partir de la inquietud del personal directivo del CIDE para ese momento. Estas Jornadas tienen su origen en la necesidad de propiciar espacios para el intercambio y la difusión de las investigaciones adelantadas en el Centro, realizadas tanto por estudiantes de la Maestría en Administración en sus tres menciones (para esa fecha):

Gerencia, Finanzas y Mercadeo, como por profesores e investigadores del CIDE y de la FACES, para de esta manera articular esfuerzos, motivar a los investigadores noveles, propiciar un espacio para el debate y la reflexión, el intercambio de ideas, experiencias y opiniones así como la generación de nuevos temas de investigación y el fortalecimiento de las líneas de

investigación del CIDE.

AL arribar a la VIII edición de las Jornadas de Investigación del CIDE, es muy satisfactorio evidenciar como las mismas se han convertido en una referencia y centro de confluencia de investigadores locales, nacionales e internacionales, este hecho se confirma en la continua participación de ponentes e invitados especiales de diferentes ámbitos geográficos. En este recorrido de ocho ediciones, se ha alcanzado un nivel de experiencia favorable que ha permitido mejorar la calidad de los trabajos presentados, la organización y logística del evento así como la continuidad del mismo con una participación activa de estudiantes de pre y postgrado, de profesores, investigadores y



público en general, interesados en las áreas objeto de estudio, la cuales se han ampliado abarcando al campo de la epistemología de la administración, así como el ambiental, social, legal, entre otros y enfocados en los sectores público y privado, industrial, comercial, servicios, turístico, agrícola, financiero y más.

La logística de las Jornadas se apoya en un despliegue de trabajo en equipo mediante la conformación de comisiones de trabajo identificadas como Comisión de Arbitraje y Apoyo Académico, Comisión de Secretaría, Comisión de Publicidad y Mercadeo, Comisión de Publicaciones, Comisión de Logística, Comisión de Finanzas, Comisión de estudiantes de la Maestría en Administración, Comisión de Estudiantes de Pregrado. Adicionalmente se ha contado con el apoyo financiero del Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico, Tecnológico y de Las Artes (CDCHTA-ULA), los Vicerrectorados Académico y Administrativo (ULA), El Consejo de Estudios de Postgrado (CEP-ULA), el Decanato de la FACES (ULA), la Corporación Parque Tecnológico de Mérida y FUNDACITE-Mérida.

Cabe destacar el gran compromiso asumido, tanto por el personal docente adscrito al CIDE y a la Escuela de Administración y Contaduría de la FACES (ULA), como por el personal técnico y administrativo del CIDE, los auxiliares de investigación y el personal obrero. Desde el punto de vista académico, se resalta el papel fundamental de la Comisión de Arbitraje, encargada de la elección de los evaluadores especialistas en cada área de conocimiento, del seguimiento, control y entrega oportuna de cada ponencia a fin de incorporarla al programa de las Jornadas, a esta

labor se suman todos los profesores de FACES y de otras universidades, tanto nacionales como internacionales, quienes garantizaron la objetividad del arbitraje de los trabajos presentados, así como la oportuna respuesta a los ponentes.

Es así como las Jornadas de Investigación del CIDE representan un espacio adecuado para difundir e intercambiar temáticas de investigación en las diversas áreas vinculantes con el quehacer del CIDE, de manera particular, las Jornadas permiten:

1. A los egresados de la Maestría en Administración

- Oportunidad de dar a conocer los resultados de su esfuerzo investigativo, mediante la presentación de una ponencia sobre un tema específico.

- Posibilidad de abrir nuevos horizontes en su desempeño profesional y/o académico.

2. A los estudiantes de la Maestría en Administración

- Promover un marco propicio de oportunidades para definir posibles temas de investigación.

- Descubrir distintas experiencias y metodologías de investigación factibles de ser extrapoladas a cada tema seleccionado..

- Contactar posibles tutores y asesores de tesis.

- Propiciar intercambios con otros pares que aborden temáticas relacionadas, a fin de enriquecer el proceso investigativo.

- Motivar la actividad de investigación al descubrir que otros lo lograron con resultados satisfactorios.

3. A los investigadores

- Promover una valiosa oportunidad para conocer y dar a conocer entre sus pares, los resultados de sus investigaciones, así como los avances de aquellas en proceso, con miras a fomentar las redes de investigación, e intercambios en diferentes ámbitos geográficos.



4. A los estudiantes de pregrado

- Oportunidad de motivación hacia la realización de estudios de cuarto nivel.
- Acercamiento, para dar los primeros pasos en el apasionante mundo de la investigación.

5. Al CIDE

- Oportunidad de garantizar el cumplimiento de sus objetivos en las áreas de docencia, investigación y extensión.
- Retroalimentación y enriquecimiento de las líneas de investigación
- Divulgación de los resultados en investigación, no solo a través de las Jornadas, sino además publicando las ponencias en extenso en su prestigiosa revista "Visión Gerencial"

A futuro se plantean grandes retos, entre los que se destacan:

- Transformar el CIDE en Instituto de Investigaciones en Administración (IIA), lo cual se presenta como un gran compromiso y responsabilidad para quienes formamos parte del actual CIDE, en razón de ello, es nuestra obligación consolidar la investigación como base fundamental del quehacer académico.
- Fortalecer la Maestría en Administración en sus menciones Gerencia y Finanzas, mediante una fuerte base investigativa.
- Motivar a los estudiantes de pregrado de la Escuela de Administración y Contaduría de FACES-ULA y a todos los estudiantes de la Maestría en Administración a insertarse en las diferentes Líneas de Investigación del CIDE.
- Motivar a un número importante de profesores de FACES y de otras facultades de la ULA a participar activamente en las actividades de investigación del CIDE.
- Fomentar la creación de grupos de investigación interdisciplinarios a fin de abordar diferentes temáticas de interés desde distintas perspectivas.
- Fortalecer la actividad de extensión del CIDE mediante el abordaje de diferentes temáticas, bajo el enfoque de investigación- acción participativa, con lo cual se dé respuesta directa a problemas concretos presentes en diversos sectores de la sociedad.
- Enriquecer, mediante la investigación, la oferta de cursos de extensión, cortos y largos, así como de diplomados, en los que se ofrezcan alternativas a diferentes requerimientos de los demandantes.

- Cohesionar las tres áreas fundamentales del CIDE y de la Universidad como son la docencia, la investigación y la extensión.

No cabe ninguna duda que las Jornadas de Investigación del CIDE, seguirán siendo uno de los grandes retos del futuro IIA, falta mucho por hacer y mucho por mejorar, sin embargo, estamos empeñados en seguir apostando por una educación y por ende, una investigación de calidad, ese es nuestro pequeño aporte a nuestra amada Venezuela. Los invitamos cordialmente a la próxima edición de las Jornadas, a realizarse en el año 2019, allí nos encontraremos para seguir reflexionando e indagando nuestra realidad, a través de la investigación.

Referencias

- Ander-Egg, E.(1979). En Hurtado, J. (2000). Metodología de la Investigación Holística Tercera Edición. Editorial SYPAL. Caracas.
- Contreras, I. y León F. (2008). Memorias de las III Jornadas de Investigación del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial. Visión Gerencial. Año 7, enero-junio. Mérida pp.220-225.
- Contreras, I.; León F. y Baptista M. (2009). Memorias de las IV Jornadas de Investigación del Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial. Visión Gerencial. Año 8, julio-diciembre. Mérida pp.428-433.



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,

2. 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.

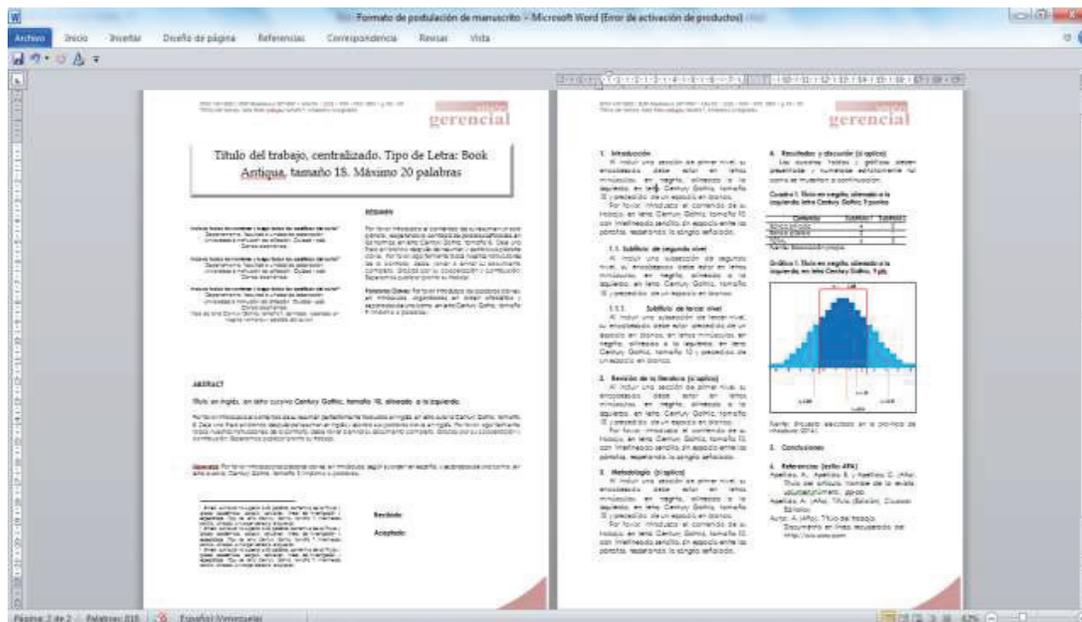
Normas de presentación de manuscritos

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, contenido 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 página³⁴.
 - 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.

³⁴ 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

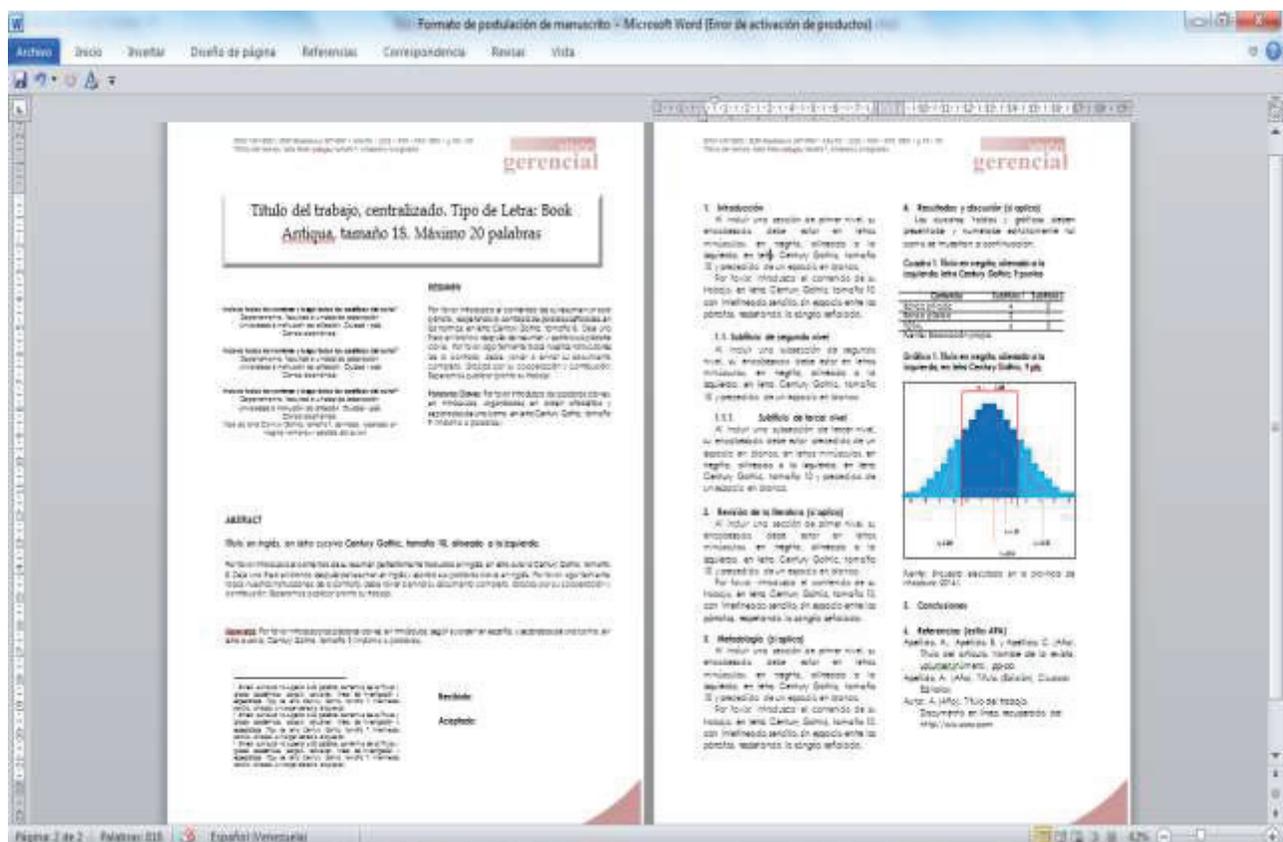
format and prepare their contributions accordingly. It should be noted that the papers published in the journal should be written in exact same format; this format contributes to the improvement of the author's work appearance and presentation. If the

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 (10) (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/cgibin/query>

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 Lira, Edificio G, Piso 2, Mérida-Venezuela. Código postal: 3101. Teléfonos +58-0274-2401135, 2401056 (Tele-Fax).

EDITORIAL

GERENCIA

PROSPECTIVA HERRAMIENTA DE PLANEACIÓN PARA LIDERAR, GESTIONAR Y CONSTRUIR PARA EL FUTURO. Gladys Margarita Cáceres-Fernández y Francisco Antonio García-Santiago - Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. **Recibido:** 22-11-2017 **Revisado:**10-12-2017 **Aceptado:** 26-05-2018 07 - 21

CONOCIMIENTO SOBRE LA ADMINISTRACIÓN VERDE DE LOS CONTADORES PÚBLICOS DEL ESTADO TRUJILLO, VENEZUELA. Walevska Ninoska López de Cappelletti y Marielena del Valle Garcia-Pérez - Universidad de Los Andes (ULA). Núcleo "Rafael Rangel", Venezuela. **Recibido:** 22-01-2018 **Revisado:** 12-02-2018 **Aceptado:** 05-07-2018 22 - 34

NUEVA GESTIÓN PÚBLICA Y AGRICULTURA URBANA: LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA REGIÓN VALLES DEL TUY, VENEZUELA. Elizabeth Rivera-Ura, Johan Guerra-Pedroza, Manuel Torrealba-Febres Cordero, Gilberto Buenaño- Alvarez, Giuliat Navas-Rivera. Universidad Central de Venezuela (UCV). **Recibido:** 22-01-2018 **Revisado:** 12-02-2018 **Aceptado:** 05-07-2018 35 - 48

LA AMBIGÜEDAD COMO ESTRATEGIA MOLDEADORA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL. UN ACERAMIENTO DESDE LA LINGÜÍSTICA. Rosa Maya Scortinio-Contreras y Olga Plaza-Rodríguez. Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. **Recibido:** 06-12-2017 **Revisado:** 12-12-2017 **Aceptado:** 15-02-2018 49 - 59

FINANZAS

PERCEPÇÕES SOBRE O DEMONSTRATIVO DO FLUXO DE CAIXA NA ÓPTICA DOS EMPRESÁRIOS DA CIDADE DE JUNDIAI-BRASIL. Carmem Cristina Benetti, Sérgio Roberto Da Silva y Fernando De Almeida-Santos - *Universidade Católica de São Paulo – Brasil* y Ludívia Hernández-Aros – Universidad Cooperativa de Colombia. **RECIBIDO:** 28-09-2017 **REVISADO:** 29-10-2017 **ACEPTADO:** 13-02-2018 60 - 72

COMPLEJIDAD MICROFINANCIERA: UNA PROPUESTA PARA FORTALECER EL DESARROLLO DE LOS ESTRATOS MÁS DESFAVORECIDOS EN LATINOAMÉRICA. Marling Coromoto Rojas-Rivas - Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. **Recibido:** 15-11-2017 **Revisado:**15-01-2018 **Aceptado:** 05-07-2018 73 - 83

ACERCAMIENTO METODOLÓGICO A LOS ESTUDIOS DE EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LOS PROGRAMAS MICROFINANCIEROS DE LAS CAJAS RURALES. Ghelly Ramírez-Moreno. Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. **Recibido:** 14-02-2018 **Revisado:** 07-03-2018 **Aceptado:** 05-07-2018 84 - 95

TALENTO HUMANO

FACTORES ASOCIADOS AL USO DE TÁCTICAS POLÍTICAS EN EL ASCENSO LABORAL: UNA EVALUACIÓN DESDE EL CONTEXTO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES, NÚCLEO DR. PEDRO RINCÓN GUTIERREZ, VENEZUELA. Rolando Eslava-Zapata, Andersson Martínez-Nieto, Edixon Chacón-Guerrero, Marilyn Zambrano-Vivas y Hilario Alonso-González - Universidad de Los Andes (ULA), Núcleo Pedro Rincón Gutiérrez – NUT-, Venezuela. **Recibido:** 23-11-2017 **Revisado:** 12-12-2017 **Aceptado:** 12-04-2018 96 - 105

SALUD LABORAL DEL PERSONAL DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES, NÚCLEO RAFAEL RANGEL, ESTADO TRUJILLO, VENEZUELA. María Da Costa, Loyda Colmenares de Carmona, Luisangela Briceño y Rebeca Durán - Universidad de Los Andes (ULA). Núcleo "Rafael Rangel", Venezuela. **Recibido:** 09-12-2017 **Revisado:** 17-01-2018 **Aceptado:** 26-06-2018 106 - 118

ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR DE PASTEURIZADOS DEL ESTADO CARABOBO, VENEZUELA. Ero Del Canto, Leinda Daniela Henríquez Romero y Luisamelia Pino Figueredo – Universidad de Carabobo, Venezuela. **Recibido:** 30-02-2018 **Revisado:** 10-04-2018 **Aceptado:** 06-11-2018 119 - 128

ENSAYO

ENTRE LA IMPROVISACIÓN Y LA DISRUPCIÓN INNOVADORA. Pablo Enrique Coll-León- Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. **Recibido:** 25-11-2017 **Revisado:** 10-01-2018 **Aceptado:** 27-06-2018 129 - 138

EL CIDE POR DENTRO: JORNADAS DE INVESTIGACIÓN DEL CIDE. Dra. Ismaira Contreras de Ussher - Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. 139 - 141