

# Gestión y Gerencia

Revista Científica - Decanato de Administración y Contaduría  
Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado"



**Vol. 08 N° 01**  
**ENERO - ABRIL 2014**

**Depósito Legal: pp200702LA2779**

**ISSN: 1856-8572**

**Barquisimeto, Venezuela**

**UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL "LISANDRO ALVARADO" - UCLA**  
**Decanato de Administración y Contaduría**  
**Centro de Investigación - CI-DAC**  
**GESTIÓN Y GERENCIA**

**GESTIÓN Y GERENCIA** es una revista científica adscrita al Centro de Investigación del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", orientada a la publicación de colaboraciones que versen sobre temas relativos a la gestión, la gerencia y las ciencias sociales con especial énfasis en temas económicos, empresariales, sociales y comunitarios. La revista recibe colaboraciones permanentemente y tiene una frecuencia cuatrimestral con números en Abril, Agosto y Diciembre. Nuestro primer volumen fue publicado en Diciembre de 2007 y luego se ha mantenido la periodicidad.

Se autoriza la reproducción siempre que se cite su fuente.

**Depósito Legal:** pp200702LA2779      **ISSN:** 1856-8572

Esta revista se encuentra alojada en el sistema Biblioteca Virtual de la UCLA:  
<http://bibvirtual.ucla.edu.ve/ggg/>

Revista arbitrada e indexada en: LATINDEX, DIALNET, REVENCYT, CENGAGE Learning

**COMITÉ EDITORIAL**

Concetta Esposito de Díaz - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela. **Directora - Editora Fundadora**  
Alberto Mirabal Martínez - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela. **Editor Vol 08 - N°01**  
Luis E. Sigala Paparella - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela  
Carmen Valdivé Fernández - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela  
Aurora Anzola Nieves - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela  
Marlene Arangú - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela

**COMITÉ CIENTÍFICO**

Ana Rojas de González - Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela  
Ángels Dasí Coscollar - Universitat de València, España  
Daniel Paravisini - London School of Economics, Reino Unido  
Enrique Medellín - Universidad Nacional Autónoma de México, México  
Fidel León Darder - Universitat de València, España  
Héctor Miranda - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela  
Martín Andonegui - Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela  
Reinaldo Pire - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela  
Sabrina Garbin - Universidad Simón Bolívar, Venezuela  
Zulay Poggi - Universidad Central de Venezuela - CENDES, Venezuela  
José Malavé - Instituto de Estudios Superiores de Administración - IESA, Venezuela

**TRADUCCIÓN**

Michelle King - Inglés  
Héctor Miranda - Portugués

**DIAGRAMACIÓN**

Andrés Trujillo

**DISEÑO WEB**

Andrés Trujillo

**APOYO LOGÍSTICO**

**Administración**

Raiza Tacoa

**Secretaría**

Eglen Corobo

**DISEÑO DE LA PORTADA**

Miguel Yakarí García

**CORRESPONDENCIA**

Revista Gestión y Gerencia  
Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado"-UCLA-  
Calle 8 entre carreras 19 y 20, Edif. Investigación, Postgrado y Extensión del DAC.  
Barquisimeto, Estado Lara, Venezuela.  
Teléfono: (+58) 251 2591419 / Fax: (+58) 251 2591461  
Correo Electrónico: [gestionygerencia@gmail.com](mailto:gestionygerencia@gmail.com) - [cidac@ucla.edu.ve](mailto:cidac@ucla.edu.ve)  
Gestión y Gerencia versión digital: <http://www.ucla.edu.ve/dac/gestionygerencia.htm>

**DISTRIBUCIÓN**

Decanato de Administración y Contaduría  
Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado"- UCLA

SE ACEPTAN CANJES CON PUBLICACIONES SIMILARES



## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

**Francesco Leone**  
RECTOR

**Nelly Velázquez**  
VICERRECTORA ACADÉMICA

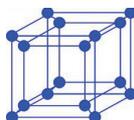
**Edgar Alvarado**  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

**Francisco Ugel**  
SECRETARIO GENERAL

**Homero Sáenz**  
DIRECTOR CDCHT



**Fernando Sosa**  
DECANO DE ADMINISTRACIÓN  
Y CONTADURÍA (DAC)



**Concetta Esposito de Díaz**  
COORDINADORA DE INVESTIGACIÓN DAC

**GESTIÓN Y GERENCIA**  
DAC-UCLA**CONTENIDO**

Editorial.....	1
<b>COLMENAREZ M.</b> , Hely La Regulación de Precios de Bienes y Servicios en el Marco de la Economía Social de Mercado en Venezuela.....	4
<b>MARTÍNEZ</b> , Roxana - <b>CAMACARO</b> , Mailen La Productividad en las Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Servicios y los Factores que Influyen en su Medición.....	25
<b>PEREIRA</b> , Zita - <b>VIVAS</b> , Miguel - <b>VÁSQUEZ</b> , José Praxis Gerencial en la Investigación Universitaria Larense.....	46
<b>GÓMEZ</b> , Juan F. - <b>SILVA A.</b> , Lulú - <b>DELGADO</b> , Maritza El Capital Humano y la Participación Ciudadana del Adulto Mayor en los Consejos Comunales de tres Municipios del Estado Yaracuy.....	66
<b>CARREÑO</b> , Alejandra - <b>MENDOZA</b> , Carolina Incidencia de la Tasa de Interés Agrícola Activa sobre la Cartera de Crédito Agrícola de Venezuela. Periodo 2005-2011.....	83
<b>SARABIA de O.</b> , Laura Clima Organizacional y Procesos de Reingeniería en una Empresa de Consumo Masivo.....	102
<b>Normas para los colaboradores</b> .....	124
<b>Árbitros de esta edición</b> .....	128

---

**GESTIÓN Y GERENCIA**  
DAC-UCLA**CONTENT**

Editorial.....	1
<b>COLMENAREZ M.</b> , Hely Regulated Prices of Goods and Services within the Venezuelan Social Economy.....	4
<b>MARTÍNEZ</b> , Roxana - <b>CAMACARO</b> , Mailen Productivity in the Services Sector of Small and Medium Companies, and the Factors Influencing its Measurement.....	25
<b>PEREIRA</b> , Zita - <b>VIVAS</b> , Miguel - <b>VÁSQUEZ</b> , José Praxis Management in the Lara University Research.....	46
<b>GÓMEZ</b> , Juan F. - <b>SILVA A.</b> , Lulú - <b>DELGADO</b> , Maritza Human Capital and Civic Participation of the Elderly in the Community Councils of the Municipalities of Cocorote, Independencia and Trinidad in the State of Yaracuy, Venezuela.....	66
<b>CARREÑO</b> , Alejandra - <b>MENDOZA</b> , Carolina The Impact of the Agricultural Interest Rate on the Loan Portfolio of Agricultural Credit in Venezuela between 2005-2011.....	83
<b>SARABIA de O.</b> , Laura Organizational Climate and Re-Engineering Process in a Company of Mass Consumption.....	102
<b>Publication standards</b> .....	124
<b>Arbitrators of this edition</b> .....	128

---

**GESTIÓN Y GERENCIA**  
DAC-UCLA**CONTEÚDO**

Editorial.....	1
<b>COLMENAREZ M., Hely</b> A Regulação dos Preços de Produtos e Serviços no Ambito da Economía Social de Mercado na Venezuela.....	4
<b>MARTÍNEZ, Roxana - CAMACARO, Mailen</b> A Produtividade nas Pequenas e Médias Empresas do Setor Serviços e os Fatores que Influem na sua Medição.....	25
<b>PEREIRA, Zita - VIVAS, Miguel - VÁSQUEZ, José</b> Gestão Praxis na Pesquisa Universitária do Estado Lara Venezuela).....	46
<b>GÓMEZ, Juan F. - SILVA A., Lulú - DELGADO, Maritza</b> O Capital Humano e a Participação Cidadã das pessoas da Terceira Idade nos Conselhos Comunitarios dos Municipios Cocorote, Independencia e Trinidad do Estado Yaracuy (Venezuela).....	66
<b>CARREÑO, Alejandra - MENDOZA, Carolina</b> Impacto da Taxa de Juros Agrícola Ativa sobre a Carteira de Credito Agrícola da Venezuela. Período 2005-2011.....	83
<b>SARABIA de O., Laura</b> Ambiente Organizacional e Processos de Reengenharia numa Empresa de Produtos de Consumo Massivo.....	102
<b>Diretrizes para colaboradores.....</b>	124
<b>Árbitros desta edição.....</b>	128

---

---

## Editorial

El presente número correspondiente al volumen 8 de nuestra revista “Gestión y Gerencia”, da cabida a la expresión de temas disímiles cuyo contenido no sólo invita al análisis crítico de los tópicos examinados, sino que convoca a la reflexión y consecuente aplicación por quienes suelen nutrirse de los saberes reseñados en este tipo de publicaciones.

En esta ocasión y con sustento en la filosofía de gestión que caracteriza este órgano divulgativo, se contribuye con aportes en cinco áreas del conocimiento: (1) Economía, (2) Derecho, (3) Administración y Organización Industrial, (4) Educación y (5) Bienestar y Pobreza, reflejando diversidad de estudios derivados de conferencias, investigaciones y ensayos desarrollados por los respectivos autores.

En tal sentido, dos artículos presentados mantienen vinculaciones con el campo económico y del derecho, explorando uno de ellos la regulación de precios de bienes y servicios en Venezuela bajo el marco de los principios constitucionales, y el otro, examinando la incidencia de las tasas de interés agrícola sobre la cartera de créditos del respectivo sector en Venezuela. Los resultados obtenidos reflejan como en el primer caso bajo un análisis de contenido y jurídico, la medida es violatoria de las normas constitucionales establecidas en la República y en el segundo caso, se determina la débil correlación entre la tasa activa y el incremento de la cartera de crédito como consecuencia más de imposiciones del Estado hacia el sector bancario para cumplir con cuotas establecidas, que por condiciones naturales de crecimiento derivadas de la evolución del mercado.

Con relación al área administrativa y de organización industrial, fueron abordados temas vinculantes a la productividad y el clima organizacional. En referencia a la primera consideración, se estudió la productividad de las pymes del sector “servicios”, sirviendo para aportar insumos que bajo la perspectiva de la empresa como de los clientes externos, complementen metodologías de medición del referido constructo. En lo concerniente al siguiente tópico, se establecieron conexiones entre el clima organizacional y el éxito en procesos de reingeniería, destacándose la necesidad de considerar los condicionantes internos y contextuales para implementar cambios organizativos y ante todo ajustar las metodologías a las particularidades de cada organización.

En materia de educación, se desarrolló un estudio soportado en entrevistas a informantes clave de una universidad pública, con miras a determinar las características presentes en la función “investigación” como elemento crítico

---

dentro de las actividades establecidas en este tipo de institución. Haciendo la salvedad en términos de extrapolaciones, los resultados primarios no fueron alentadores subrayándose en la mayoría de los casos la presencia de un estilo de dirección con limitaciones hacia los cambios, derivado de posibles razones de corte estructural, personal o profesional ante las cuales se suele dificultar el proceso y en consecuencia, incidir en la efectividad de la praxis respectiva.

Finalmente y en materia de bienestar y pobreza, fue presentada una investigación contentiva del capital humano y la participación del “adulto mayor” en los Consejos Comunales, acentuándose el alto nivel de este grupo etario dentro de la referida población y por consiguiente, contribuyendo con su aporte a la planificación de actividades, toma de decisiones y de alguna manera en asuntos asociados a la economía urbana, rural y regional.

En síntesis, se ofrece a los lectores un número provisto de tópicos y áreas que promueven la multiplicidad de enfoques, dan cabida a espacios para la disertación bajo una óptica económica, legal, administrativa y social, y fundamentalmente se cumple con el propósito de divulgación con miras a enriquecer el conocimiento y propiciar actitudes que impulsen mejoras en los distintos campos del saber.

Por el Comité Editorial

**Dr. Alberto Mirabal**

*“Sólo es útil el conocimiento que nos hace mejores”*

Sócrates (470 - 399 a.c.)  
**Filósofo griego**

## LA REGULACIÓN DE PRECIOS DE BIENES Y SERVICIOS EN EL MARCO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE MERCADO EN VENEZUELA

**Hely José Colmenárez Mujica\***

\*Abogado, especialista en Derecho Administrativo, docente de Administración Pública de UCLA.  
Email: helycolmenarez @ucla.edu.ve

### RESUMEN

El sistema económico previsto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) es la economía social de mercado, integrado por principios de libre mercado y de intervencionismo Estatal. Las libertades económicas son relativas, sujetas a limitación, y la regulación de precios por parte de la Administración Pública es una de las formas de limitación de las libertades económicas, la cual debe cumplir con unas garantías en resguardo a los agentes económicos, cuya infracción deviene en incompatibilidad Constitucional. El trabajo de investigación tiene como objetivo general analizar jurídicamente la regulación de precios a la luz de los principios constitucionales y de la jurisprudencia patria, y como objetivos específicos, identificar el modelo económico mixto, determinar la potestad pública de intervención en la libertad económica y precisar sus limitaciones. El marco metodológico es bajo el enfoque cuantitativo y el tipo de investigación según el diseño como documental, y según el nivel como descriptivo. La fuente de información fue mediata o secundaria: libros, revistas, jurisprudencias. Las referidas fuentes se clasificaron a través del análisis de contenido y el análisis jurídico a través de argumentos lógicos de interpretación. Se concluyó que la medida tal como se aplica, es violatoria a la Constitución.

Palabras clave: Economía, libertad, regulación, precios.

JEL: K2

Recibido: 10/10/2013 - Aceptado: 12/01/2014

## REGULATED PRICES OF GOODS AND SERVICES WITHIN THE VENEZUELAN SOCIAL ECONOMY

**Hely José Colmenárez Mujica\***

\*Lawyer. Specialist in Administrative Law, Professor of Public Administration at Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: helycolmenarez @ucla.edu.ve

### ABSTRACT

A social market economy, composed of free market principles and state interventionism is recognized as the economic system under the Constitution of the Bolivarian Republic of Venezuela (1999). Economic freedoms are relative, subject to limitations, to safeguard public interests and social justice. Price regulation is one way of limiting economic freedoms, which must meet guarantees to safeguard economic agents. However, this can lead to Constitutional incompatibility. The decree of Costs and Fair Prices authorizes the Public Administration to fix the price of all goods and services. This research aims to analyze legal regulations of prices in light of constitutional principles and jurisprudence of Venezuela. Specific objectives aim to identify the mixed economic model, and determine the authorities right to intervene in economic freedom and clarify its limitations. The methodological framework uses a quantitative approach and the type of research design is documental and descriptive. The source of information is both legal and secondary: books, articles, legal documents. The above sources are classified by content analysis and legal analysis, interpreted using logical arguments. In conclusion, the measure as applied, violates the Constitution.

Key words: Social market economy, economic freedom, regulation of prices.

R  
E  
S  
E  
A  
R  
C  
H

JEL: K2

## A REGULAÇÃO DOS PREÇOS DE PRODUTOS E SERVIÇOS NO ÂMBITO DA ECONOMIA SOCIAL DE MERCADO NA VENEZUELA

**Hely José Colmenárez Mujica\***

\*Advogado. Especialista em Direito Administrativo, professor de Administração Pública da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: helycolmenarez @ucla.edu.ve

### RESUMO

O sistema econômico previsto na Constituição da República Bolivariana da Venezuela (1999) é a economia social de mercado, integrada por princípios de livre mercado e de intervenção Estatal. As liberdades econômicas são relativas, sujeitas a limitações, para resguardar os interesses públicos e a justiça social. A regulação de preços é uma das formas de limitação das liberdades econômicas, a qual deve cumprir com umas garantias em resguardo aos agentes econômicos, cuja infração resulta em incompatibilidade constitucional. O decreto com rango de lei de custos e preços justos autoriza à Administração Pública para fixar o preço de todos os produtos e serviços. Esta pesquisa tem como objetivo geral analisar juridicamente a regulação de preços em base aos princípios constitucionais e da jurisprudência pátria, e como objetivos específicos, identificar o modelo econômico misto, determinar a potestade pública de intervenção na liberdade econômica e precisar suas limitações. O marco metodológico é sob o enfoque quantitativo e o tipo de pesquisa, segundo o delineamento, é documental, e segundo o nível é descritivo. A fonte de informação foi mediata o secundaria: livros, revistas, jurisprudências. As referidas fontes se qualificaram através da análise de conteúdo e a análise jurídica através de argumentos lógicos de interpretação. Concluiu-se que a medida tal como se aplica, é inconstitucional.

Palavras chave: Economia social de mercado, liberdade econômica, regulação de preços.

JEL: K2

## **Introducción**

La llamada “Constitución Económica” expresa un conjunto de valores y principios de carácter general, inclusivos, omnicomprensivos, de suerte de no suscribir explícitamente ninguno de los modelos económicos extremos, esto es, las disposiciones de rango Constitucional no acogen el capitalismo neoliberal, pero tampoco reconocen expresamente el sistema socialista. La doctrina y la jurisprudencia han coincidido en afirmar que el sistema económico previsto en la Constitución Venezolana es la economía social de mercado o la economía mixta, el cual es una combinación de principios de índole liberal, tales como, la propiedad privada de los medios de producción y la libertad económica, y principios de naturaleza social, tales como la justicia social y la justa distribución de la riqueza.

Este sistema económico postula por una parte las libertades individuales de naturaleza económica y por otra, diversas técnicas de intervención del Estado en la economía, entre ellas la regulación y ordenación, y como una de sus manifestaciones consuetudinarias en Venezuela, figura la fijación por parte de la Administración Pública, de los precios de bienes y servicios. Con la entrada en vigencia del Decreto con rango y fuerza de Ley de Costos y Precios Justos, esta expresión del poder interventor del Estado ha adquirido nuevas dimensiones, debido a la fuerza expansiva que el referido instrumento normativo ha pretendido atribuir a los órganos administrativos competentes.

El presente trabajo de investigación se propone analizar la constitucionalidad o no de la regulación de los precios de bienes y servicios, en el marco de una economía social de mercado, asociada a la cláusula del Estado Social de Derecho y como instrumento especial aplicable al caso, el referido decreto-ley.

## **Fundamentación**

### **El sistema económico previsto en la constitución del 99**

Con posterioridad a la segunda guerra mundial, con el reconocimiento de la cláusula del Estado Social de Derecho, las Constituciones de los países de Europa, entre ellos, Alemania, Italia, Francia, y posteriormente España y Portugal, establecieron un conjunto de normas y principios destinados a regular el orden económico, los derechos y garantías económicas ciudadanas y las formas de intervención del Estado en la dinámica económica. Con base a García-Pelayo citado por la Sala Constitucional (2001d) la Constitución

económica es entendida como las normas básicas destinadas a proporcionar el marco jurídico fundamental para la estructura y funcionamiento de la actividad económica.

La regulación económica Constitucional antes referida, tiene la particularidad de estar regida por el principio interpretativo de la flexibilidad o neutralidad política, con base al cual, la carta magna se limita a establecer un conjunto de principios generales y abstractos, algunos de índole liberal y otros de contenido social e intervencionista del Estado, dejando a los operadores políticos y al gobierno de turno la orientación específica del modelo económico que habrá de aplicarse. La flexibilidad es predicable de este sistema económico, por cuanto, la Constitución no se declara expresamente capitalista o liberalista, así como tampoco lo hace en el sentido antagónico, esto es, no se afirma como socialista o comunista.

El rasgo característico de la flexibilidad se justifica en la función integradora de las Constituciones de los países con sistemas políticos democráticos, conforme al cual las decisiones trascendentales en el orden político, económico y social son el resultado de procesos abiertos de participación de todos los sectores de la sociedad, en un marco que permita el respeto de las garantías de pluralismo ideológico y representación de las minorías.

El sistema económico descrito precedentemente es precisamente lo que ha sido denominado por la doctrina como la economía social de mercado, una opción equidistante entre la economía de libre mercado y el intervencionismo Estatal socializante de los medios de producción, resultado de la conjunción de principios liberales y de principios sociales, con la posibilidad de ejecutar múltiples modelos, cuya orientación específica le corresponde determinarla en cada oportunidad histórica, a los agentes políticos que actúan tanto en el parlamento, como al ejecutivo nacional, este último de modo preeminente.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) de 1999 acoge esta manera de organizar la actividad económica de la sociedad, lo cual se colige tanto de su contenido normativo o articulado como de la exposición de motivos en el título VI, capítulo I, -del sistema socioeconómico-.

La carta magna se limita a prever un conjunto de principios inherentes a la actuación económica de los diferentes operadores, sin adherirse expresamente a una determinada concepción ideológica. Esta forma de definir

el sistema socioeconómico, responde a la necesidad de crear un orden abierto conformado por un conjunto superior de valores, compatible con múltiples opciones políticas, que haga posible la adecuación de los planes de desarrollo nacional a las siempre relativas y mutables circunstancias de modo, tiempo y lugar. García-Pelayo (1991) (citado por Hernández, 2008) afirma que la Constitución económica no debe ser cerrada que impida su ejecución a través de una variada gama de formas, ya que ello obstaculizaría el desarrollo nacional.

Por su parte, la doctrina venezolana en la materia se ha pronunciado en forma unívoca en esa misma línea de pensamiento, cuando afirma el carácter mixto o llamado también economía social de mercado como sistema económico. Entre ellos se menciona a, Brewer-Carias (1999); Badell (2000); Hernández (2000); Peña (2003) y Hernández (2008).

De no ser suficiente los argumentos expuestos precedentemente para determinar que el sistema económico delineado en la CRBV es la economía social de mercado, puede traerse a colación el criterio sostenido en forma diuturna la Sala Constitucional del Tribunal Supremo de Justicia (2001 a), caso Pedro Pérez Alzurutt : “La Constitución económica ...actúan como garantes de una economía social de mercado, inspirados en principios básicos de justicia social y con una base neutral que deja abiertas distintas posibilidades al legislador”.

Este criterio ha sido ratificado en varios fallos en los que el máximo tribunal antes referido, analizó las libertades económicas previstas Constitucionalmente, entre los cuales se mencionan a título enunciativo los siguientes casos: Sala Constitucional (2003a) caso: Cervecería Nacional C.A.; Sala Constitucional (2003b) caso: Inversiones Parkimundo; Sala Constitucional (2004b) caso: Seguros Caracas Liberty; Sala Constitucional (2007) caso: BP Oil Limited.

### **La técnica de regulación de la economía como límite a la libertad económica**

Determinado el sistema económico previsto en la CRBV 1999, se pasa a analizar la competencia de los órganos que ejercen el Poder Público para la regulación de precios de bienes y servicios. Con este propósito, es menester destacar que la economía social de mercado habilita suficientemente a los

órganos y entes del Estado para ordenar y configurar la actividad económica del país. Así se desprende del título VI de la exposición de motivos de la CRBV: “El Estado no está ausente, tiene un papel fundamental como regulador de la economía para asegurar el desarrollo humano integral...en suma se plantea un equilibrio entre Estado y mercado”.

La intervención del Estado en la economía se puede manifestar en tres ámbitos diferentes pero complementarios, a saber: la definición y ejecución de las políticas macroeconómicas, la regulación y ordenación de la economía productiva y finalmente la gestión económica directa, que comporta el ejercicio de la actividad empresarial pública.

La regulación de los precios de bienes y servicios es subsumible en la segunda técnica de intervención, vale decir, en la regulación y ordenación de la economía productiva, por cuanto se trata de establecer condiciones y limitaciones al ejercicio de la actividad empresarial, fundado en razones de interés público y de desarrollo humano integral.

Los derechos y garantías Constitucionales son conceptos relativos y no absolutos, por tanto, son susceptibles de limitación, restricción y condicionamiento, por razones de interés público, seguridad, coexistencia con otros derechos u otros motivos previstos en la Constitución o las leyes. No obstante, las referidas regulaciones deben sujetarse a un conjunto de exigencias jurídicas, en resguardo a la efectiva vigencia de las libertades individuales sometidas a decisiones ablativas. En este sentido, Chinchilla (1999) dice que los derechos gozan de un conjunto de garantías reforzadas frente a los Poderes Públicos, aun frente al legislador y frente al poder constituyente.

La doctrina ha señalado la existencia de una estructura interna de los derechos, en forma de tres círculos concéntricos, que indican las diversas zonas e intensidades de intervención del Estado en ellos, graficando una especie de escala conformada por tres grados de injerencia, desde el círculo interno donde está proscrito para el Estado intervenirlos, hasta el círculo exterior en que es plausible la ordenación Estatal.

Según Álvarez (2010), se conforma una fragmentación o demarcación del derecho, todo lo cual puede soportarse sobre el alcance y naturaleza jurídica de la interpretación normativa, para materializar la seguridad jurídica y un

orden de valores y principios constitucionales, de ahí la importancia de las zonas o fronteras de la hermenéutica jurídica.

En esta línea argumental, se pueden discernir tres grados de intervención sobre los derechos fundamentales, a saber: la delimitación, la limitación y la restricción. El primero de ellos, lo realiza directamente la Constitución de 1999, cuando reconoce el derecho, define el bien jurídico susceptible de protección, precisa el ámbito de libertad o la prestación debida por el Estado a favor del ciudadano, fija los contornos y límites del derecho. En este caso, no se trata de la intervención con un fin ablatorio del derecho, antes bien, se traduce en la conformación del mismo a través de su consagración expresa.

Como ejemplo de esta actividad se señala el artículo 112 de la Constitución de 1999 que consagra la libertad económica, de industria, comercio, trabajo, con fines lucrativos, o el artículo 115 ejusdem que reconoce a la propiedad privada de todo tipo de bienes, sean de producción o de consumo y define sus atributos (CRBV, 1999).

Por otra parte, la limitación del derecho tiene lugar cuando el propio texto Constitucional establece de modo explícito o implícito, limitaciones, restricciones y condiciones para el ejercicio del derecho que ha reconocido, fundado en razones de interés público o compelido por la necesidad de asegurar la coexistencia armónica de varios derechos, debido a su interdependencia y correlatividad.

Son ejemplos de esta forma de intervención por razones de interés público, el mismo artículo 112 constitucional, cuando después de consagrar la libertad económica, dice que ella puede ejercerse sometida a condiciones y limitaciones que establezcan las leyes por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social (CRBV, 1999).

La restricción por su parte es una actividad confiada al órgano legislativo nacional, esto es, a la Asamblea Nacional, mediante la cual establece con base a la constitución límites concretos, materiales y tangibles al goce y disfrute del derecho, acotando su esfera de protección o ámbito de libertad. Se puede citar como ejemplo de la restricción de un derecho, justamente las disposiciones legales que posibilitan la regulación de los precios de los bienes y servicios, plasmadas en el Decreto con Rango y Valor de Ley de Costos y Precios Justos

-DLCPJ- (2011).

De la disposición legal antes referida se deduce la limitación a la libertad económica de todos los agentes y operadores nacionales y extranjeros, públicos y privados, los cuales están sujetos a la competencia de la Administración Pública, con base a la cual puede fijar unilateralmente el precio de venta final de los bienes y servicios que ofertan en el mercado.

Esa restricción de origen legislativo encuentra su fundamento Constitucional tanto en el artículo 112 como en el artículo 117 de la carta magna, por cuanto en el primero se prevé el carácter relativo de la libertad económica que consagra, y en el segundo se reconoce el derecho de los ciudadanos al acceso a bienes y servicios de calidad.

Es preciso subrayar que la restricción de los derechos Constitucionales por parte del Legislador, encuentra como límite insoslayable, la observancia de exigencias o requisitos aportados por la doctrina y la jurisprudencia en la materia. De este modo, se debe cumplir con el principio de la reserva legal, con la inviolabilidad del núcleo esencial del derecho, con la proporcionalidad y con el principio *in dubio pro libertatis*.

La exigencia del cumplimiento del principio de la reserva legal se deriva de la Constitución del 99, que en su artículo 203, supedita la regulación de los derechos que la Constitución consagra, a la emanación de una Ley con rango orgánica (CRBV, 1999). De modo que en las Constituciones de los países Democráticos Constitucionales existe la regulación de la reserva legal, para impedir que materias inherentes al desarrollo de los derechos humanos, sean sustraídas de la potestad normativa del parlamento y asumidos por otras ramas del Poder Público, bajo la premisa que el órgano legislativo por su naturaleza política y su conformación plural, representa a todos los sectores de la población y su obra normativa será fiel reflejo de sus aspiraciones y necesidades.

En el caso de la restricción de la libertad económica prevista en el artículo 112 Constitucional, a través de la fijación de los precios de bienes y servicios comercializados, por órgano de la Superintendencia de Costos y Precios Justos (SUNDECOPJ) tiene un fundamento legal representado por el DLCPJ (2011) antes indicado. No obstante, se observa el incumplimiento del requisito del rango orgánico del instrumento legal. En este sentido ha señalado Casal

(2008) que solo la mayoría calificada de las dos terceras partes de los miembros presentes de la Asamblea Nacional pueden admitir proyectos de leyes que desarrollen los derechos Constitucionales.

En este aspecto, la regulación de precios de bienes y servicios, al constituir una clara y abierta restricción a la libertad económica, requiere el carácter orgánico de la Ley que lo autoriza, para ser conforme con la Constitución. Al no tener el instrumento legal el mencionado rango, conduce a deducir su incompatibilidad con el texto Constitucional.

Otra condición que debe cumplirse para la restricción de derechos Constitucionales es la inviolabilidad del contenido esencial de éstos. Según Álvarez (2010) de la demarcación de la estructura interna de los derechos se deduce un contenido esencial, una primera fase de esa estructura. Por su parte Chinchilla (1999) sostiene que los derechos fundamentales gozan de la garantía del contenido esencial frente al Poder legislativo, lo que implica que cuando la Ley introduzca alguna limitación a su ejercicio, debe respetarse un ámbito mínimo irreductible, de modo de preservar el derecho de toda regulación que lo haga nugatorio.

El contenido esencial del derecho es un núcleo duro, intangible, irrestricto, excluido del poder de intervención del legislador, que debe conservarse indemne a la actuación reguladora del parlamento, como medio de prevenir que se vacíe de contenido y que su consagración sea frustránea o nugatoria en la práctica. Esto es, que su reconocimiento se convierta en letra muerta, sin traducirse en ningún beneficio o ventaja concreta para su titular, al no obtener la realización en el plano fáctico de ningún interés jurídicamente relevante.

La jurisprudencia de la Sala Constitucional del Tribunal Supremo de Justicia se ha referido en diversos fallos al concepto del núcleo esencial del derecho fundamental, entre la cuales es preciso indicar la sentencia dictada en el caso: *Distribuidora Baibery Sun 2002 C.A.* “Como las características mínimas que lo consagran como derecho fundamental y no el ejercicio de sus diversas manifestaciones” Sala Constitucional (2001c).

También la sentencia emitida en el caso: *Manuel Quevedo* dijo lo siguiente: “El núcleo esencial de tales derechos, es decir, abstraer su contenido mínimo...El contenido mínimo según el cual el derecho luce imprescindible para la dignidad, igualdad y libertad humanas” Sala Constitucional (2001b).

En las decisiones transcritas parcialmente, se evidencia la identificación del núcleo esencial del derecho como aquel contenido básico, primario, fundamento del bien jurídico protegido por el derecho, sin el cual, éste perdería su identidad, contenido sustancial y efectos. Aquella substancia indispensable para salvaguardar el ámbito de dignidad, igualdad y libertad que subyace en todo derecho fundamental.

Igualmente la decisión dictada por la Sala Constitucional (2002) en el caso: Jesús Rendón, afirmó que el contenido o núcleo esencial de un derecho constitucional está compuesto por todas aquellas facultades o posibilidades de actuación necesarias para que el derecho sea reconocido como perteneciente al tipo descrito, por tanto, se desconoce este núcleo cuando el derecho queda sometido a limitaciones que lo hacen impracticable, es decir, que lo dificultan más allá de lo razonable o lo despojan de la necesaria protección.

De modo que el contenido esencial del derecho representa un dique de contención a las pretensiones injerencista de los órganos Estatales, que sirve para identificarlo y diferenciarlo de otros derechos, que impide su regulación irrazonable, que asegura que se cumplan los fines tuitivos para los cuales el constituyente lo reconoció.

Es menester identificar el núcleo esencial del derecho a la libertad económica, para precisar el grado de intervención válido de los órganos Estatales sobre él, delimitar los confines entre la constitucionalidad o no de la regulación pública relacionada a la fijación de los precios de bienes y servicios, y clarificar el ámbito del referido derecho inmune al intrusismo Estatal.

Con este propósito resulta útil revisar tanto el contenido de las disposiciones constitucionales inherentes a la actividad económica como los criterios jurisprudenciales del máximo tribunal de la República. Planteada así las cosas, empleando la técnica de la unidad en la interpretación constitucional, se deduce la potestad de intervención del Estado en ejercicio de su función planificadora, ordenadora y reguladora de la economía, con el objeto de garantizar que todas las personas sin distinción de ningún género, puedan acceder a bienes y servicios, para la satisfacción de sus necesidades, que los agentes económicos ofrezcan un trato digno y equitativo, además de una información transparente sobre lo que comercializan, y a asegurar que los consumidores y usuarios gocen de la libertad de elección entre una pluralidad

de oferta de bienes y servicios. Esto último está imbricado con la libre competencia prevista en el artículo 113 Constitucional y con la prohibición de la cartelización prevista en el artículo 114 ejusdem (CRBV, 1999).

Por su parte, la jurisprudencia de la Sala Constitucional del Tribunal Supremo de Justicia (2000) en relación a la libertad económica, ha dicho en el caso: Consorcio Ayari, que la Constitución consagra la libertad económica no en términos absolutos, sino permitiendo que mediante la ley se dispongan limitaciones. Sin embargo, debe destacarse que ello no implica ejercicio alguno de poderes discrecionales por parte del legislador, el cual, no podrá incurrir en arbitrariedades y pretender calificar por ejemplo, como “razones de interés social” limitaciones a la libertad económica que resulten contrarias a los principios de justicia social, ya que, si bien la capacidad del Estado de limitar la libertad económica es flexible, dicha flexibilidad existe mientras ese derecho no se desnaturalice.

El criterio del carácter relativo de la libertad económica y por consiguiente susceptible de limitación y regulación por parte del Legislador con base en la Constitución, ha sido sostenido en forma reiterada y pacífica, en la decisión proferida por la Sala Constitucional (2005b) en el caso: G.A.N.B. Inspectores de Riesgos Asociados, S.A. en que afirmó la posibilidad de limitarlo, siendo que éstas pueden provenir de la Constitución, la Ley o de manifestaciones de la Administración Pública.

Determinado la naturaleza restringible de la libertad económica, seguidamente se precisa cuál es el núcleo esencial. La sentencia dictada por la Sala Constitucional (2001b) en el caso: Manuel Quevedo, diferencia entre el contenido esencial y no esencial del derecho fundamental, identificando el primero con una garantía de tutela reforzada, susceptible de ser protegida incluso a través de la pretensión de amparo Constitucional. El fallo comentado deja sentado las bases conceptuales acerca del núcleo esencial de la libertad económica, que será reiterado por las sucesivas sentencias en casos análogos.

La decisión antes referida dice que su contenido esencial se traduce en dos aspectos, uno positivo o de habilitación para la persona de desplegar una conducta de “hacer” y otro negativo o de deber para el Estado de abstención o “no hacer”. El primero se concreta en la posibilidad de cualquier persona de

iniciar una actividad económica de su preferencia, de mantenerse en la realización de ella, bajo las condiciones y exigencias pautadas por el orden jurídico. La segunda se expresa en el deber para el Estado de abstenerse de dictar y ejecutar medidas de cualquier índole, que perturben o priven al sujeto de la realización de la actividad económica.

Así, el contenido básico o mínimo del derecho en referencia, viene dado por la capacidad de iniciar y mantener una actividad económica lucrativa y lícita, pero sometida a los requisitos, limitaciones y condiciones que el Estado establezca, por cuanto, no toda regulación a la libertad económica constituye una violación al ordenamiento constitucional o legal.

La sentencia emanada de la Sala Constitucional (2003b) en el caso: Inversiones Parkimundo, agregó a las facultades de iniciar y sostener la actividad, el de cesar en su ejercicio cuando lo considere conveniente. Además incorpora al contenido esencial el aspecto de la explotación de la actividad con autonomía de la voluntad. Criterio que ha sido ratificado por la Sala Constitucional (2004b) en el caso: Seguros Caracas Liberty Mutual.

De lo antes expuesto, se deduce la existencia de un núcleo duro e irreductible en la libertad económica, exento del poder intervencionista del Estado, el cual se concreta en la facultad de toda persona de empezar, continuar y terminar una actividad económica lícita, con autonomía de la voluntad en la gestión y toma de decisiones, atinentes a plan de negocios, programa de inversiones, contratación con clientes, proveedores, contratistas y trabajadores, plan publicitario. En lo referente a los precios de bienes y servicios vendidos y al margen de ganancias o de rentabilidad, es menester comentar la sentencia de la Sala Constitucional en el caso: Inversiones Parkimundo, en la cual fijó el criterio líder en la materia de regulación de precios.

El fallo indicado autoriza al Estado para la regulación de precios de bienes y servicios, fundado en la necesidad de asegurar el cumplimiento efectivo, real y concreto del principio de la justicia social y la protección de los consumidores y usuarios, quienes ante la eventualidad de un incremento significativo de los precios, se verían en la imposibilidad de adquirirlos, quedando frustrada de esa manera el derecho previsto en el artículo 117 Constitucional, antes indicado. Es por ello que, la regulación de precios de bienes y servicios tiene plena cobertura constitucional y legal.

En consecuencia, la regulación de precios de los bienes y servicios no representa por sí misma una infracción al orden de libertades Constitucionales. Sin embargo, es conveniente hacer énfasis en dos aspectos expresados en la sentencia comentada. Ellos son, primero: alusivo al *qué* o al universo de bienes y servicios sujetos al poder regulador público, esto respondería a la pregunta siguiente: ¿todos los bienes y servicios comercializados en Venezuela son susceptibles de fijación del precios por el Estado? El segundo: referido al *quantum* o al precio final que pagaría el consumidor y el usuario por el producto que compra, esto respondería a la interrogante siguiente: ¿Cuál sería el precio que puede fijar unilateralmente el Estado?

De esta manera, el primer aspecto relativo al *qué*, la sentencia comentada admite la potestad del Estado de fijar unilateralmente los precios de **ciertos** bienes y servicios considerados como **esenciales** para consumidores y usuarios (negrillas del autor). Así pues, la decisión judicial circunscribe el ejercicio de la potestad intervencionista del Estado a determinados bienes y servicios, siempre que ellos sean esenciales para conservar un estándar o calidad de vida óptimo de la población.

Este es precisamente el principio que imperó en Venezuela, recogido en las Leyes dictadas en protección del consumidor y usuario, con sus sucesivas reformas, conforme a las cuales, el órgano administrativo regulador, vale decir, Instituto de Defensa y Educación de los Consumidores y Usuarios (INDECU), hoy día convertido en el Instituto de Defensa de las Personas para el Acceso de Bienes y Servicios (INDEPABIS), supervisaba que los comerciantes no vendieran los productos **de primera necesidad** por encima del precio máximo de venta al público fijado por el Ejecutivo Nacional, para lo cual se requería una resolución conjunta entre varios Ministerios, declarando previamente algunos bienes y servicios como **de primera necesidad** (negrilla del autor).

Hoy día, con la entrada en vigencia del Decreto con Rango y Valor de Ley de Costos y Precios Justos (2011), esa exigencia previa para la fijación de los precios no existe, por tanto, son susceptibles de regulación de precios todos y cada uno de los bienes y servicios que se comercializan en Venezuela, que según cifras ofrecidas por Organismos empresariales, asciende a 500.000 productos. Además, cada uno de los eslabones que componen la cadena de comercialización o el circuito económico, desde el sector primario, pasando

por el de manufactura, hasta la venta minorista, se encuentra sujeto a la fijación de precios.

Esto significa, que el universo absoluto y total de bienes y servicios que se ofertan en el mercado Venezolano están supeditados al control y regulación de precios, lo que contradice no solo el criterio jurisprudencial antes citado, sino también, vulnera el principio de la autonomía de la voluntad del agente u operador económico, en lo referente a la determinación del margen de ganancia, a la vez que representa una lesión al núcleo esencial del derecho a la libertad económica.

En lo relacionado al segundo aspecto, esto es al quantum o precio del bien o servicio regulado, la decisión comentada impone una limitación a los órganos del Estado en ejercicio de esa potestad, con base a la cual, no pueden fijar un precio al margen o por debajo de los costos reales de producción. Por cuanto hacerlo de esa manera, significaría imponer sobre las espaldas de un sector económico una carga que no pesa sobre el resto de la colectividad. De lo cual se deduce que fijar precios por debajo de costos de producción, supondría una violación al principio de contribución con las cargas públicas en igualdad de condiciones, y supondría la obligación del Estado de indemnizar el daño patrimonial.

En épocas recientes se ha observado, que los órganos administrativos competentes (SUNDECOPJ) han regulado el precio de algunos bienes y servicios a una cantidad inferior a los costos que implica producirlos, lo que ha generado desinversión en esos rubros, caída sostenida en los niveles de producción, reducción de los inventarios y desabastecimiento extendido a toda la geografía nacional. Fijar precios de bienes y servicios en niveles inferiores a costos de producción, también configura una medida contraria a la libertad económica, que supone la posibilidad de obtener ganancias derivadas de la gestión de la actividad económica, que faciliten permanecer en el negocio ofreciendo bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores y usuarios.

Con base a lo antes expuesto, se puede afirmar que la fijación de precios de todos los bienes y servicios, y a cantidades inferiores a los costos de producción, configura una restricción contraria a la Constitución y los criterios jurisprudenciales precedentemente explicados, del núcleo esencial de la

libertad económica, a la vez que enerva la libre competencia prevista en el artículo 113 Constitucional, al producir una cartelización de precios, transgrediendo de este modo la prohibición prevista en el artículo 114 Constitucional, al tiempo de suprimir el derecho que asiste a consumidores y usuarios, de elección entre varias alternativas de productos y de precios, previsto en el artículo 117 Constitucional (CRBV,1999).

Otro de los requisitos que deben cumplirse para la restricción de los derechos Constitucionales es el principio de *in dubio pro libertatis*, lo cual empezó como una teoría doctrinaria, señalada por Casal (2008) y Hernández (2008) entre otros y acogida por la jurisprudencia del Tribunal Supremo de Justicia. La sentencia del caso Festejos Mar C.A. dictada por la Sala Constitucional (2005a), incorporó este criterio al afirmar como principio la libertad en forma general reconocida a todas las personas y luego se advierten limitaciones a ella, las cuales están confinadas a las previstas en la Constitución y en las leyes y con fundamento en razones estrictamente de interés general.

En lo relativo a la regulación de precios, tanto el Decreto con Rango y Valor de Ley de Costos y Precios Justos (2011) como la Administración Pública Venezolana, se han distanciado del acatamiento de esta exigencia, y ha subvertido el orden sistemático del mismo, al considerar la limitación como la regla general, lo que se evidencia de la posibilidad de regular el precio de todo tipo de bienes, ofertados por todo tipo de empresas, en todas las fases del circuito económico, en toda época del año y durante un lapso indefinido.

En opinión del autor del presente trabajo de investigación, la regulación de precios se justifica plenamente en una economía social de mercado, como medio para alcanzar la justicia social, siempre que se reduzca a aquellos bienes y servicios calificados como esenciales, y durante un lapso finito y determinado, lo que exige un consenso nacional resultado de la discusión de todos los sectores de la nación. Además, la regulación debe permitir que los agentes económicos recuperen los costos de producción, distribución y comercialización y obtener una ganancia razonable que estimule a continuar con la actividad y acometer nuevas inversiones. Asimismo, la regulación no puede convertirse en obstáculo para la concreción de la libre competencia, no puede propiciar la uniformidad o cartelización de precios, no debe conspirar contra la libertad de elección que asiste a los consumidores y usuarios para optar entre plurales ofertas de bienes y servicios.

## Metodología

El planteamiento del problema y el propósito del investigador condujeron a elegir el enfoque cuantitativo y el tipo de investigación según el diseño como documental, el cual según Arias (2006) es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales. En este sentido, se entiende por diseño de investigación a la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado.

De igual modo, las preguntas de investigación y el propósito del investigador conllevaron a elegir el tipo de investigación según el nivel como descriptivo, el cual está dirigido a identificar las características del objeto o sujeto investigado, señalar las formas de conducta, establecer comportamientos concretos, descubrir y comprobar asociaciones. En este sentido el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda el objeto de estudio, con base a lo dicho por Arias (2006).

Según Bascuñán (1971) el trabajo de investigación se subsume en la tipología jurídica-descriptiva, toda vez que se propuso descomponer un problema jurídico en sus diversos aspectos, ofreciendo una imagen de funcionamiento de una figura jurídica.

La fuente de información fue mediata o secundaria, la cual según Bascuñán (1971) está contenida en literatura jurídica, tales como obras de tratadistas, comentaristas, sintetizadores, recopiladores o repertorio de jurisprudencia.

En relación al procesamiento y análisis de la información, fueron clasificadas en conjuntos parciales y subordinados, de acuerdo con la relación lógica que existan entre ellos. La clasificación citada se realizó a través del análisis de contenido, el cual se efectuó por medio de la conciliación, que es el proceso a través de cual las características relevantes del contenido de un mensaje son transformadas en unidades que permiten su descripción y análisis preciso. Por esa razón, se utilizó la técnica de observación y análisis de documento, que sirvió para penetrar profundamente en el contenido de los documentos. Se entiende por observación la técnica de visualizar o captar en forma sistemática cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación establecidos, con base a criterio de Arias (2006).

Por otro lado, para el análisis jurídico de la información, fue necesario utilizar técnicas jurídicas de análisis, presentadas por Perdomo (1988) como los argumentos de interpretación jurídica, entre ellos: a) el argumento de interpretación restrictiva, b) de interpretación histórica, c) de interpretación sistemática, d) el argumento de interpretación subjetiva, e) el argumento por autoridad.

### **Conclusiones**

1- El sistema económico previsto en la Constitución del 99, con base a una interpretación sistemática, es la economía social de mercado, resultado de la combinación de principios previstos en el texto Constitucional, de origen liberal y de índole intervencionista del Estado.

2- La regulación de precios de bienes y servicios, con base a una interpretación subjetiva, es una técnica lícita de intervención del Estado en la economía, justificada por razones de preservación del desarrollo humano integral, seguridad e interés público, la cual debe cumplir con requisitos o exigencias jurídicas, en obsequio a la garantía de las libertades individuales.

3- Los requisitos o condiciones que rigen la intervención del Estado en las libertades individuales, conforme a la interpretación por autoridad de la jurisprudencia son: la reserva legal, la intangibilidad del contenido esencial del derecho fundamental, el principio in dubio pro libertatis y la proporcionalidad.

4- En lo relativo a la fijación unilateral de precios por la Administración Pública, con base a la interpretación sistemática y restrictiva, se advierte la lesión al contenido esencial de la libertad económica, cuando enerva gravemente la autonomía de la voluntad del empresario, al extenderse tal fijación a todos los bienes y servicios sean o no esenciales o de primera necesidad y cuando se estima por debajo de los costos de producción.

5- La fijación unilateral de precios desconoce la aplicación del principio in dubio pro libertatis y la proporcionalidad cuando se extiende a todos los oferentes de productos, en todas las etapas de la cadena de comercialización, en todas las épocas del año y durante un lapso indefinido.

6- La regulación de precios, a la luz de la interpretación histórica, no es la medida más adecuada para satisfacer el derecho de los consumidores y usuarios de acceder a los bienes y servicios, ya que la fuerza de los hechos ha

develado las perjudiciales consecuencias de su aplicación, al ocasionar desinversión, descenso en la producción, reducción significativa de los inventarios, escasez, desabastecimiento, cierre de empresas.

### **Referencias bibliográficas**

- Álvarez, Julio (2010). *Restricciones de los Derechos Fundamentales*. Caracas: Vadell hermanos.
- Arias, Fidias (2006). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. Caracas: Epístome.
- Badell, Rafael (2000). *Consideraciones acerca de la Constitución Económica en Venezuela*. Disponible en <http://www.badellgrau.com>. [Consulta: 2012, Marzo 15].
- Bascuñán, Aníbal (1971). *Manual de Técnicas de Investigación Jurídica*. Santiago de Chile: Editorial Jurídica de Chile.
- Brewer-Carias, Allan (1999). *La Constitución de 1999. Derecho Constitucional Venezolano*. Caracas: Editorial Jurídica Venezolana.
- Casal, Jesús (2006). *Constitución y justicia constitucional*. Caracas: Editorial de la Universidad Católica "Andrés Bello".
- Casal, Jesús (2008). *Los Derechos Humanos y su Protección*. Caracas: Editorial Universidad Católica "Andrés Bello".
- Chinchilla, Tulio (1999). *¿Qué son y cuáles son los Derechos Fundamentales?* Bogotá: Temis.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). *Gaceta Oficial de la República* N° 36.860. Diciembre 30 de 1999.
- Decreto con Rango y Valor de Ley de Costos y Precios Justos (2011). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela* N° 39.715. Fecha 18 de Julio de 2011.
- García de Enterría, Eduardo (1991). *La Constitución como norma y el Tribunal Constitucional*. Madrid: Cívitas.
- Hernández, José (2008). *Reflexiones sobre la Constitución y el Modelo Socioeconómico en Venezuela*. Caracas: Editorial FUNEDA.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (1998). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Hernández, Víctor (2000). *La Constitución Económica y la Intervención del Estado en la Economía*. Disponible en <http://www.hernandezmendible.com>. [Consulta 2012, Febrero 23].

- Peña, José (2001). *Manual de Derecho Administrativo*. Vol. I. Caracas: Editorial del Tribunal Supremo de Justicia.
- Perdomo, Rómulo (1988). *Lógica Pragmática*. Mérida: Consejo de Publicaciones de la Universidad de los Andes.
- Sala Constitucional del Tribunal Supremo de Justicia (TSJ). Sentencia Nro. 329. Fecha 04 de Mayo de 2000. Caso: Consorcio Ayarí. Disponible en <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2012, Febrero 03].
- Sala Constitucional del TSJ (2001a). Sentencia Nro. 117. Fecha 06 de Febrero de 2001, caso Pedro Pérez Alzurutt. Disponible en <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2012, Febrero 12].
- Sala Constitucional del TSJ (2001b). Sentencia Nro. 462. Fecha 06 de Abril de 2001, caso: Manuel Quevedo. Disponible en <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2013, Enero 13].
- Sala Constitucional del TSJ (2001c). Expediente Nro. 00-2129 Fecha 01 de Junio de 2001, caso Baibery Sun 2002 C.A. Disponible en <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2013, Marzo 25].
- Sala Constitucional del TSJ (2001d). Sentencia N° 1571. Fecha 22 de Agosto de 2001 caso Asodevipirlara. Disponible en <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2013; marzo 14].
- Sala Constitucional del TSJ (2002). Expediente Nro. 00-1281. Fecha 11 de Junio de 2002, caso: Jesús Rendón. Disponible en <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2012, noviembre 20].
- Sala Constitucional del TSJ (2003a). Sentencia Nro. 1140. Fecha 15 de Mayo de 2003, caso: Cervecería Nacional C.A. Disponible en <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2012, Noviembre 12].
- Sala Constitucional del TSJ (2003b). Sentencia Nro.2641. Fecha 01 de Octubre de 2003, caso: Inversiones Parkimundo. Disponible en <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2013, Enero 11].
- Sala Constitucional del TSJ (2004a). Sentencia Nro. 1002. Fecha 26 de Mayo de 2004, caso: Federación Médica Venezolana. Disponible <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2013, Febrero 15].
- Sala Constitucional del TSJ (2004 b). Expediente Nro. 02-0658. Fecha 15 de Diciembre de 2004, caso: Seguros Caracas Liberty Mutual. Disponible en <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2012, Noviembre 17].

Sala Constitucional del TSJ (2005a). Expediente Nro. 03-3136. Fecha 19 de Julio de 2005, caso: Festejos Mar C.A. Disponible en <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2013, Marzo 21].

Sala Constitucional del TSJ (2005b). Expediente Nro. 05-0952. Fecha 15 de Diciembre de 2005, caso G.A.N.B. Inspectores de Riesgos Asociados C.A. Disponible en <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2013, Febrero 12].

Sala Constitucional del TSJ (2007). Expediente Nro. 04-2563. Fecha 15 de Febrero de 2007, caso: BP Oil Limited. Disponible en <http://www.tsj.gob.ve>. [Consulta 2012, Julio 12].

## LA PRODUCTIVIDAD EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS Y LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN SU MEDICIÓN

**Roxana Martínez\* - Mailen Camacaro\*\***

\*Ingeniero Químico. Doctorando en Ciencias de la Ingeniería mención Productividad por la UNEXPO, Barquisimeto. Profesor Agregado del Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", Venezuela. Email: roxanamartinez@ucla.edu.ve

\*\*Licenciada en Contaduría Pública. Doctora en Ciencias Económicas y Administrativas por la Universidad Santa María, Caracas. Profesor Agregado del Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", Venezuela. Email: mailenc@ucla.edu.ve

### RESUMEN

Para ser efectivas las organizaciones de servicios, la productividad y la calidad percibida son fenómenos inseparables debido a que el cliente es un agente activo en su producción. Esto se debe principalmente a la característica fundamental que éstos son producidos y consumidos simultáneamente. Al comparar la naturaleza de las actividades de servicios con las productoras de bienes, existen características que diferencian a ambos, entre las que podemos mencionar la heterogeneidad y el alto grado de personalización del primero, que impide la estandarización y hace que cada oferente preste un servicio totalmente distinto. En el presente trabajo de investigación, de tipo descriptivo y de campo, se plantea como objetivos el estudio del comportamiento de la productividad en las PYMEs de servicios, la identificación de factores asociados a los clientes que influyen en la medición de ésta y el diseño de una propuesta de medición, interrelacionando los factores identificados. Como resultado se tiene que bajo la perspectiva de la empresa, aparte de los factores económicos y organizacionales, se deben considerar los sociales y ambientales. Además, bajo la perspectiva del cliente, los factores a considerar se relacionan con la percepción de calidad de servicio, como satisfacción de necesidades y cumplimiento de expectativas.

Palabras clave: Productividad, PYME, servicios.

JEL: L8

Recibido: 06/10/2013 - Aceptado: 30/01/2014

**PRODUCTIVITY IN THE SERVICES SECTOR OF SMALL AND MEDIUM COMPANIES, AND THE FACTORS INFLUENCING ITS MEASUREMENT**

**Roxana Martínez\* - Mailen Camacaro\*\***

\*Chemical Engineer. Doctorate of Science in Engineering mention Productivity. Associate Professor of the Dean of Science and Technology, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela.  
Email: roxanamartinez@ucla.edu.ve

\*\*Degree in Accounting. PhD in Economics and Management Science. Associate Professor of the Dean of Science and Technology of the Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela.  
Email: mailenc@ucla.edu.ve

**ABSTRACT**

R  
E  
S  
E  
A  
R  
C  
H

For service organizations to be effective, productivity and perceived quality are inseparable phenomena because of client involvement. This is mainly due to the fundamental characteristic that the product is produced and consumed almost simultaneously. When comparing the nature of service activities with goods-producing activities, there are some characteristics that differentiate between the two. The former includes a heterogeneity and high degree of customization which prevents standardization. In the present research, a descriptive documentary analysis was performed on service productivity, and field research was carried out in order to identify factors that influence productivity measurements mainly in SMEs in the service industry. In conclusion, any perspective of SME's in the service industry should consider social and environmental factors in addition to economic and organizational features. All these factors are related to the customer's perspective of quality of service, satisfaction of needs and fulfillment of expectations.

Key words: Productivity, SMEs, services.

JEL: L8

## **A PRODUTIVIDADE NAS PEQUENAS E MEDIAS EMPRESAS DO SETOR SERVIÇOS E OS FATORES QUE INFLUEM NA SUA MEDIÇÃO**

**Roxana Martínez\* - Mailen Camacaro\*\***

\*Engenheiro Químico. Doutorado em Ciências de Engenharia menção Produtividade. Professor Associado do Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: roxanamartinez@ucla.edu.ve

\*\*Licenciatura em Contabilidade. PhD em Economia e Administração de Empresas. Professor Associado do Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: mailenc@ucla.edu.ve

### **RESUMO**

Para ser efetivas as organizações de serviços, a produtividade e a qualidade percebidas, são fenômenos inseparáveis devido a que o cliente é um agente ativo na sua produção. Isto se deve principalmente à característica fundamental, que são produzidos e consumidos simultaneamente. Ao comparar a natureza das atividades de serviços com as atividades produtoras de bens, existem algumas características que principalmente diferenciam a ambos, entre as que podemos mencionar a heterogeneidade e o alto grau de personalização do primeiro, que impede a standardização das mesmas e faz que cada ofertador preste um serviço totalmente distinto. Neste trabalho, de tipo descritivo, se realizou uma análise documental sobre produtividade em serviços e uma pesquisa de campo, com a finalidade de identificar os fatores que influem na medição da produtividade principalmente nas PYMEs deste setor. Determinou-se que sob a perspectiva da organização, aparte dos fatores econômicos e organizacionais, se devem considerar os sociais e ambientais. Ademais sob a perspectiva do cliente, os fatores a considerar que se relacionaram com a percepção de boa qualidade de serviço, estão a satisfação das necessidades e cumprimento de expectativas.

Palavras chave: Produtividade, serviços, PYME.

JEL: L8

P  
E  
S  
Q  
U  
I  
S  
A

## Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) son de gran importancia en la economía y el mundo empresarial, debido a que ellas emplean a una gran cantidad de personas y tener muchos trabajadores distribuidos en el mercado laboral. Por su tamaño, éstas posiblemente poseen mayor flexibilidad para adaptarse a mercados cambiantes y para promover proyectos innovadores. En Venezuela, según el IV Censo Económico 2007–2008 realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE, 2010), las PYMEs constituyen el 99,5 % de las empresas, y sólo el 0,5 % las grandes. Según esta misma fuente (INE, ob. cit.), las unidades económicas que predominan según el tipo de actividad son las relacionadas con el comercio con una participación del 51,6%, seguido por el sector de los servicios, representado por un 23,6% de los establecimientos; éste último posee el 43,8 % del personal ocupado, el 37,9% se encuentra en el sector comercio y el resto en las industrias manufactureras.

En las empresas de servicios, la productividad y la calidad percibida son fenómenos inseparables y la productividad tiene que ser controlada tanto por mediciones externas como internas, debido a que los clientes tienden a llevar la incertidumbre al proceso de producción de servicios que puede perjudicar la productividad (Ojasalo, 2003); esto se explica porque una de las características en la producción de servicios es que los clientes son frecuentemente participantes activos en dicha producción (Jääskeläine y Lönnqvist, 2009). En consecuencia, un cliente puede tener un impacto (positivo o negativo) en la productividad.

Según Velásquez, Núñez y Rodríguez (2010) existen factores que impactan en la productividad de una organización, en relación a esto, lo fundamental es identificarlos y ver en qué medida la organización puede contrarrestar sus efectos negativos, así como también, reforzar los de incidencia positiva, al diseñar o adoptar estrategias que influyan en los resultados. Debido a la importancia de las PYMEs por su contribución al empleo, su aporte al PIB o al enriquecimiento del proceso innovador, y en especial a las del sector servicios, se plantea el siguiente trabajo de investigación, cuyo objetivo es identificar los factores que influyen en la medición de la productividad en las PYMEs del sector servicios.

## Metodología

Para la realización de este trabajo se sigue una investigación de tipo descriptivo (Hurtado, 2010), en la cual se hace enumeración detallada de las características del evento de estudio y se asocia al diagnóstico. El tipo de diseño investigativo seleccionado es mixto, en el cual se emplearon dos tipos de diseños: documental y de campo no experimental, donde se evaluó inicialmente las definiciones y modelos planteados por los diferentes autores sobre productividad y PYMEs en el sector servicios para realizar el análisis crítico, para luego realizar entrevistas a gerentes y encargados de PYMEs de Servicios del Estado Lara, con el fin de completar el análisis documental. En función de esta búsqueda se expone los hallazgos sobre las PYMEs, la productividad del sector servicios y los factores que influyen en su medición.

## Marco Teórico

### Caracterización de las PYMEs

Según la Real Academia Española (RAE, 2010), una Empresa es: “Una unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”. Dependiendo de la actividad que realizan, su tamaño, la propiedad del capital invertido, su forma jurídica, el destino de los beneficios, se encuentran diferentes tipos de empresas. La Comisión de Pequeñas y Medianas Empresas del Sub-Grupo de Trabajo N° 7, en el marco propuesto por el Tratado de Asunción, adoptó un modelo en el cual se determina la categorización de las PYMEs que rige en Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay (RAU, 1998). En tal sentido se acordó la determinación de un coeficiente de tamaño según la siguiente fórmula:

$$C = 10 \left( \frac{PO}{POm} \times \frac{V}{VM} \right)$$

- donde: C = Coeficiente de Tamaño  
PO = Personal Ocupado de la Empresa  
POm = Personal Ocupado de referencia  
V = Venta de la Empresa  
VM = Venta Anual de Referencia

Este coeficiente, establecido a partir de una definición de los límites máximos de número de empleados y facturación anual, se debe adecuar a la realidad empresarial de cada uno de los países miembros y a las necesidades del MERCOSUR, tomando en cuenta los siguientes valores definidos en diciembre de 1992:

**Tabla 1.** Clasificación de las PYMEs según MERCOSUR

<b>Categoría</b>	<b>Pom Hasta</b>	<b>VM (US\$) Hasta</b>	<b>Coeficiente C Hasta</b>
<b>Micro</b>	20	400.000	0,52
<b>Pequeña</b>	100	2.000.000	2,58
<b>Mediana</b>	300	10.000.000	10,00

Fuente: RAU, 1998

En Venezuela existen diversas formas de establecer el tamaño de una empresa, la más generalizada se fundamenta en identificar el número de trabajadores, aunque también se puede considerar el monto del capital o de los activos y la facturación anual (ver Tabla 2):

**Tabla 2.** Clasificación de las PYMEs en Venezuela

	<b>Microempresa</b>	<b>Pequeña empresa</b>	<b>Mediana empresa</b>
<b>Número máximo de trabajadores</b>	10	11 - 50	51 - 100
<b>Facturación (UT)*</b>	9000	9001 - 100000	100001 - 250000

\* UT: Unidad Tributaria

Fuente: FONPYME, 2011

Según la Secretaría Permanente del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) en su informe sobre la visión prospectiva de las PYMEs (2010), éstas representan ventajas comparadas con el estrato de empresas grandes, que les permite insertarse más fácilmente en la economía actual, las cuales se mencionan a continuación:

- Tienen una demostrada capacidad para adaptarse a los cambios tecnológicos y de responder a las modificaciones de los patrones de la demanda de los mercados, dado el carácter flexible de las mismas. En otras palabras, dado su tamaño, ellas pueden ajustar con cierta flexibilidad los procesos productivos, para iniciar una nueva línea de producción, así como emprender proyectos innovadores.
- Promueven relaciones sociales más estrechas entre el dueño o gerente y los empleados, debido a su reducido tamaño y también, porque en muchos casos son empresas familiares.
- Presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura.
- A pesar de sus limitaciones para obtener las ventajas derivadas de las economías de escala, son capaces de lograr éstas a través de estrategias de asociatividad o cooperación interempresarial.

Sin embargo, históricamente las PYMEs han presentado limitaciones que deben ser tomadas en cuenta y solventadas para producir una transformación total de las mismas, las cuales se listan a continuación (SELA, ob. cit.):

- Si bien los diferentes costos de hacer negocios afectan a todas las empresas, son particularmente onerosos para las PYMEs.
- Dificultades de acceso al crédito debido a restricciones de los entes financieros, quienes perciben a las PYMEs como clientes poco confiables y de riesgo. La tasa de supervivencia de las PYMEs es muy baja, alcanzando en América Latina y el Caribe 45 % a los tres años después de creada.
- Escasez de personal calificado, tanto a nivel de empleados como de directivos.
- Rígida vinculación con sectores especializados, lo cual restringe la posibilidad de acceso a otras ramas de actividad donde también puede haber un sinnúmero de oportunidades para el desarrollo de nuevos productos y servicios.

- Establecimiento de metas de muy corto plazo, debido a la falta de visión estratégica, que impide identificar oportunidades a futuro y planificar acciones de mejoramiento de tecnología y desarrollo de nuevos productos.

- Falta de espíritu de cooperación con otras empresas.

- Baja orientación a desarrollar procesos de innovación que mejoren la calidad y nivel de los productos fabricados por la empresa.

- No hay una utilización frecuente y sistemática de las tecnologías de la información para apoyar procesos administrativos y de producción.

En lo que se refiere a las PYMEs del Sector Servicios, Pizzo (s.f.) menciona que las empresas pequeñas tienen por su naturaleza, ventajas importantes respecto a las grandes, que les permiten gestionar la calidad de sus servicios eficazmente. Dentro de las ventajas que menciona la autora están:

- Las decisiones se toman cerca del mercado. En una PYME los directivos están en contacto permanente con el personal de primera línea (los empleados que mantienen contacto con los clientes) y de ellos, pueden obtener valiosa información de los clientes. Esto les permite tomar decisiones orientadas al mercado.

- Las decisiones se toman rápidamente, debido al contacto directo de los empleados con la dirección.

- Existe un mejor conocimiento de los deseos de los clientes. La comunicación es más directa entre la primera línea y la dirección y se conoce hacia adentro, todo lo que pasa con los clientes.

- Resulta más fácil realizar las tareas de control de calidad técnica y funcional (la manera en la que se presta el servicio). Hay observación directa de las operaciones y la relación con los empleados es más personal, pudiendo profundizar en las dificultades, las necesidades y las motivaciones de los mismos.

Adicionalmente, como mencionan Tossavainen, Alakoski y Ojasalo (2012), las PYMEs pueden moverse más rápido y adaptarse más fácilmente a las oportunidades emergentes que las grandes compañías. Sin embargo, estas empresas no tienen un conocimiento holístico de la lógica de servicio, ya que no parecen tener algunos objetivos estratégicos orientados a servicios y

ienden a ser conscientes de las necesidades cada vez mayores de la proximidad al cliente (Kaski, Ojasalo y Toivola, 2011). Los hallazgos del estudio de Kaski et al (ob. cit.), proponen que los retos principales para las PYMEs son, por un lado, la comprensión del valor para el cliente y la co-creación de "valor en uso" y por otra parte, el desarrollo de nuevos servicios y prácticas de comercialización.

## **Productividad y el sector servicios**

### **Conceptualización en servicios**

Según la Real Academia Española (RAE, ob. cit.), "Servicio es la prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales". Para Horovitz (citado por Camisón, Cruz y González, 2007) "es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo". Grönroos (2001) menciona que "un servicio es un proceso que conduce a un resultado durante procesos de producción y consumo parcialmente simultáneos" (p. 150). Por otra parte, Camisón et al (ob. cit.), definen los servicios como "las actividades económicas que integran el sector terciario de un sistema económico" (p.893) diferenciándolo del sector industrial; se puede hacer alusión al servicio como "prestación principal de una empresa" o como "prestaciones accesorias o secundarias que acompañan a la prestación principal" (p. 894).

Un nuevo concepto de servicio es definido por Serna (2006), el cual menciona que es una nueva estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. (p. 31).

Como se puede observar, no existe una definición única de servicios, ya que, como menciona Valotto (2011), este término abarca un conjunto heterogéneo de productos y actividades intangibles que resultan difíciles de englobar en una definición simple, encontrándose en las literaturas en torno al mismo una limitada exposición de su naturaleza y características dominantes.

### **La medición de productividad en servicios**

Según la Real Academia Española (RAE, 2010), la productividad es la relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, entre otros. En términos generales, es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios (Martínez, 2006).

La mayoría de las definiciones o la manera de expresar la productividad tiene uso principalmente en el sector industrial o manufacturero, donde los productos son bienes tangibles. En el 2004, Grönroos y Ojasalo presentan la siguiente definición de productividad de servicios: *“Grado de eficiencia en que los recursos de entrada al proceso (de manufactura o servicios), son transformados en resultados económicos para el proveedor de servicios y en valor para los clientes”*, en la cual se incorpora al cliente como actor importante.

En el sector manufactura, la productividad es un concepto relacionado con la eficiencia de producción. Pero en las organizaciones de servicios para ser una organización efectiva, la productividad y la calidad percibida son fenómenos inseparables. En este sentido, en la literatura se muestran investigaciones sobre productividad en servicios donde se ha ampliado el concepto tradicional de productividad con el de calidad del mismo y el rol del cliente o consumidor en la provisión de éste (Jääskeläinen y Lönnqvist, 2009). En la tabla 3 se presenta un resumen de los principales aportes de las propuestas de los diferentes autores sobre productividad en servicios. Las interacciones entre el cliente y el proveedor de servicios y el conocimiento mutuo desarrollado en estas interacciones tienen un impacto decisivo en el nivel de productividad (Grönroos y Ojasalo, 2004). Además, la participación del cliente causa variabilidad en la provisión del servicio, y puede por lo tanto hacer difícil la estandarización de las salidas de servicios. El rol de los clientes es típicamente alto en servicios donde la producción y el consumo ocurren simultáneamente.

**Tabla 3.** Aportes sobre Productividad en Servicios

Autores (Año)	Aportes sobre Productividad en Servicios de los diferentes autores
Grönroos y Ojasalo (2004)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No es un concepto estático, sino dinámico.</li> <li>- Es una función de la eficiencia interna, la eficiencia externa y la eficiencia de capacidad.</li> <li>- Es una experiencia de aprendizaje mutua entre ambas partes (cliente y proveedor de servicio).</li> <li>- La productividad y la calidad percibida del servicio no pueden separarse.</li> </ul>
Johnston y Jones (2004)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se definen dos términos de productividad:  <u>Operacional</u>: relación entre las salidas operacionales y las entradas en un período de tiempo.  <u>Del Cliente</u>: relación entre las salidas de clientes a sus entradas.</li> <li>- La relación entre las dos productividades no siempre es proporcional.</li> </ul>
Anitsal y Schumann (2007)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se presenta una aproximación de la productividad del cliente basada en su percepción, en un ambiente de autoservicio.</li> <li>- La productividad del cliente es parcialmente una función de sus percepciones de ahorro, la calidad del servicio y del grado y calidad del esfuerzo del cliente.</li> </ul>
Jääskelaine y Lonnqvist (2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proponen que la productividad de los servicios públicos se podría medir identificando los elementos de salida pertinentes evaluando la prestación del servicio a nivel operativo.</li> <li>- Definen un proceso de diseño de medidas en tres fases: definir el propósito de la medida, identificar y escoger los factores a ser medidos y definir las medidas de desempeño.</li> </ul>
Parasuraman (2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es importante considerar interrelación entre productividad, calidad e innovación en servicios.</li> <li>- Define dos perspectivas en las empresas de servicios: compañía y cliente.</li> </ul>

Continúa...

Strina, Borchert,  
Hamburger, Koch,  
Klinkhammer y  
Heinen (2011)

- Se proponen indicadores de medición dentro de cada perspectiva del modelo: de posicionamiento corporativo, facilitadora, de cliente interno, de cliente externo, de anillo de servicio extendido y financiera.
- Los indicadores clave de evaluación de la productividad deben ser derivados de la operación y tipo de empresa.
- Permite reconstruir las relaciones causa-efectos entre los indicadores clave con respecto a la productividad de servicios y luego se implementa para lograr la imagen deseada.
- La evaluación se lleva a cabo a un nivel global en la empresa y se debe hacer desde la perspectiva externa e interna con parámetros monetarios y no monetarios.

Fuente: elaboración propia (2012)

Por esta razón, las investigaciones sobre productividad en empresas de servicios, toman en cuenta dos perspectivas, la de la compañía y la del cliente, donde la primera es medida por la productividad interna y a la cual los factores internos (que son controlables por la empresa) inciden principalmente, y la segunda, a través de la productividad externa o del cliente, que es afectada en mayor medida por los factores externos o sobre los cuales las empresas no tienen control (Parasuraman, 2010).

### **Factores que influyen en la productividad en el sector servicios**

La productividad en servicios tiene que ser controlada tanto por mediciones externas como internas (Grönroos, 1994; Grönroos y Ojasalo, 2004), donde las mediciones externas se orientan a la satisfacción de los clientes y las internas están vinculadas a los costos de los recursos que se utilizan para alcanzar una cierta calidad percibida en los servicios. En investigaciones sobre productividad en servicios de diferentes autores se han definido diferentes factores de entrada y salida, con el fin de realizar propuestas para medir esta propiedad. En la Tabla 4 se presentan los diferentes factores que definen los autores en sus propuestas de medición de productividad en servicios. Como se puede observar, los mismos se especifican tanto para la organización o el proveedor, como el cliente, manteniendo las dos perspectivas mencionadas por Parasuraman (2010). De la tabla 4 se puede extraer que desde la perspectiva de la organización, proveedor o compañía, la productividad es medida de manera similar a las empresas de manufactura, tomando en cuenta

en los factores de entrada la mano de obra, materiales, métodos y equipos, y para las salidas se utilizan indicadores financieros, los cuales son de naturaleza tangible. Desde el punto de vista del cliente, como elementos de entrada en la evaluación de la productividad se consideran el tiempo, esfuerzo emocional, la calidad del esfuerzo y la participación del mismo, siendo la satisfacción del cliente y la calidad percibida, las salidas comunes consideradas en las propuestas evaluadas, los cuales son de naturaleza intangible.

**Tabla 4.** Definiciones de los Factores de Entradas y Salidas de las Propuestas sobre Productividad en Servicios

Autores (Año)	Definición de Factores de Entrada y Salida
Strina, Borchert, Hamburger, Koch, Klinkhammer y Heinen (2011)	<p><b>Proveedor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Entradas:</u> Personal, Tecnología, Sistemas, Información, tiempo.</li> <li>- <u>Salidas:</u> Cantidad.</li> </ul> <p><b>Clientes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Entradas:</u> participación propia, participación de los clientes compañeros.</li> <li>- <u>Salidas:</u> Calidad de salida en resultados y procesos (calidad percibida por el cliente).</li> </ul>
Johnston y Jones (2004)	<p><b>Operación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Entradas:</u> recursos usados, clientes, asesoría, costos.</li> <li>- <u>Salidas:</u> clientes, recursos usados, ingresos.</li> </ul> <p><b>Clientes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Entradas:</u> tiempo, esfuerzo, costos.</li> <li>- <u>Salidas:</u> tiempo, experiencia, resultado.</li> </ul>
Anitsal y Schumann (2007)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Entradas:</u> calidad del esfuerzo del cliente.</li> <li>- <u>Salidas:</u> ahorro del cliente y calidad del servicio.</li> </ul>
Jääskelaine y Lonnqvist (2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Salidas tangibles:</u> cantidad y magnitud de la salida, buenas condiciones de los clientes, seguridad de los clientes, disponibilidad y ubicación de los servicios.</li> <li>- <u>Salidas Intangibles:</u> Satisfacción del cliente, felicidad y dignidad de las personas mayores, calidad percibida en relación a la pre-evaluación de la imagen (fiabilidad como proveedor de servicios), atmósfera en la provisión de servicios (empatía, responsabilidad).</li> </ul>

Continúa...

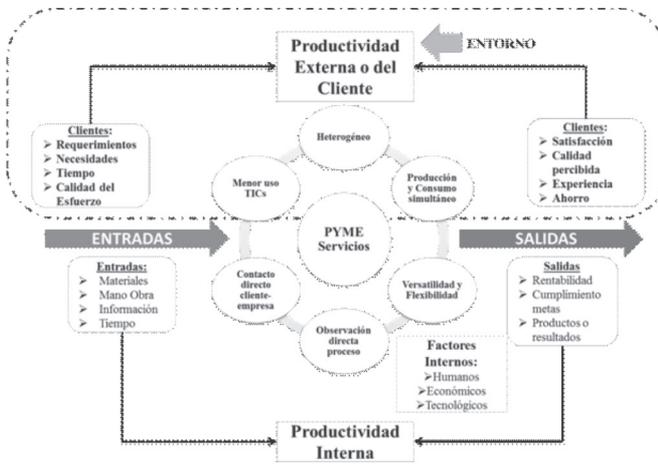
Parasuraman (2010)	<p><b>Compañía:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Entradas:</b> mano de obra, equipos, tecnología.</li> <li>- <b>Salidas:</b> ventas, beneficios, cuota de mercado.</li> </ul> <p><b>Clientes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Entradas:</b> tiempo, esfuerzo emocional.</li> <li>- <b>Salidas:</b> rendimiento del servicio, satisfacción.</li> </ul>
-----------------------	--

Fuente: elaboración propia (2012)

**Factores que influyen en la productividad en las PYMEs del sector servicios**

Para Strina et al (2011), el desarrollo de métodos para medir, evaluar y gestionar la productividad de los servicios en las PYMEs se ve obstaculizado por el hecho de que los parámetros intangibles específicos de éste, tales como la calidad del servicio o la integración del cliente, no se corresponden con el concepto tradicional de la relación entre la salida cuantitativamente determinable y los parámetros de entrada. Tomando como referencia los autores mencionados en la Tabla 4, Martínez (2013) presenta una propuesta teórica de la relación de los factores que influyen en la medición de la productividad para las PYMEs del Sector Servicios, la cual se muestra en la figura 1.

**Figura 1.** Propuesta sobre Productividad en PYMEs del Sector Servicios



Fuente: Martínez (2013)

En la propuesta de la figura 1 se aprecian las principales características que definen y diferencian las PYMEs del Sector Servicios, las cuales deben ser tomadas en cuenta para el desarrollo de indicadores de medición y seguimiento (Martínez, 2013).

Para validar la propuesta presentada, se realizaron entrevistas semi-estructuradas a ocho informantes claves, conformados por gerentes o encargados de PYMEs del Sector Servicios ubicadas en el Municipio Iribarren del Estado Lara, los cuales son listados en la Tabla 5.

Una de las características importantes mencionadas en la propuesta de Martínez (2013) es que al tener un contacto directo cliente-empresa, las PYMEs pueden conocer de manera más rápida los requerimientos y necesidades de los clientes, lo cual permitiría obtener percepción de calidad en el servicio, al ser los mismos cumplidos satisfactoriamente. Esta afirmación fue validada por los entrevistados, de los cuales el 62,5 % mencionó que en las PYMEs existe cercanía a los usuarios o clientes y un contacto más directo con éstos.

**Tabla 5.** Listado de Informantes Claves Entrevistados

	<b>Empresa</b>	<b>Cargo</b>	<b>Tipo de PYME</b>
E1	Fundación Educación Industria FUNDEI Capítulo Lara	Director	Asesoría
E2	FUNDAPYME	Gerente de Crédito	Crédito
E3	Posada Paraíso de Lara	Gerente	Turismo
E4	Empresa de Servicios y Transporte SAIC	Gerente General	Transporte
E5	Posada La Segoviana	Administradora	Turismo
E6	Restaurant Guaro's Deli	Encargado de Caja	Alimentos y bebidas
E7	Restaurant Mundo Guaro	Encargado	Alimentos y bebidas
E8	SERVISEPROCA	Presidente	Seguridad

Fuente: elaboración propia (2013)

Otras ventajas de las PYMEs que fueron mencionadas por algunos de los entrevistados, comparado con las grandes empresas, es que en las primeras los resultados son más inmediatos debido a una organización con menos niveles jerárquicos que disminuye la burocracia. Además, la atención personalizada que se logra en las PYMEs, donde se obtiene mayor tiempo de dedicación por parte del empleado, con lo que se persigue la fidelidad del cliente. Según Martínez (2013), cuando el cliente siente que sus necesidades y expectativas son entendidas por la empresa, éste se convierte en un cliente permanente de la misma, adquiriendo mayor experiencia mediante su interacción con la organización, siendo los principales promotores para la captación de nuevos clientes, lo cual permite una reducción de costos en publicidad y mejora en los ingresos, alcanzando un incremento en la productividad.

En la Tabla 6 se presentan los factores que deben ser considerados en la medición de la productividad en las PYMEs del Sector Servicios, mencionados por los entrevistados.

Comparando los factores listados en las tablas 4 y 6, podemos observar que muchos de los considerados por los autores en las propuestas de medición de la productividad en servicios son mencionados por los directivos o encargados de las PYMEs entrevistados; sin embargo se mencionaron los factores ambientales y sociales, los cuales algunos de los entrevistados consideraron que influyen en la productividad. Estos factores son nombrados por Márquez y Martínez (2012) en una nueva definición de Productividad, la Productividad Holística, que integra la productividad económica mencionada, la productividad social y la productividad ecológica.

**Tabla 6.** Factores a considerar en la medición de la Productividad en PYMEs del Sector Servicios

Punto de Referencia	Factores
Empresa	<i>Factores Económicos:</i> - Retorno Inversión - Precio Justo Servicio - Maximizar ventas por mayor demanda de servicio - Calidad y disponibilidad de materia prima/materiales

Continúa...

Punto de Referencia	Factores
Empresa (Continuación)	<p><i>Factores Sociales:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacer necesidades de los trabajadores</li> <li>- Capacitación de los trabajadores</li> </ul> <p><i>Factores Ambientales:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mínimo impacto ambiental</li> </ul> <p><i>Factores Organizacionales:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad infraestructura y entorno</li> <li>- Logro de los objetivos de la organización</li> <li>- Mantener imagen corporativa</li> <li>- Producción para servicio</li> <li>- Cultura de servicio</li> </ul>
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción de las necesidades</li> <li>- Superación de las expectativas</li> <li>- Atención personalizada</li> <li>- Mínimo esfuerzo</li> <li>- Seguridad</li> <li>- Respuesta inmediata</li> </ul>
Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oportuno</li> <li>- Disponible</li> <li>- Pertinente</li> </ul>

Fuente: elaboración propia (2013)

Finalmente, se presenta una definición de la Productividad en el Sector Servicios elaborada por los autores, con la información extraída de las entrevistas, la cual se expresa a continuación:

“La Productividad en el Sector Servicios es el valor agregado del servicio, que se produce a medida que se minimizan los costos de producción y se mantiene la calidad del mismo, su infraestructura y su entorno, mientras se garantiza la atención y satisfacción del cliente al superar sus expectativas, con lo que se alcanza el logro de los objetivos de la empresa y un retorno de clientes”.

### Conclusiones

Con la revisión de las teorías descritas y la investigación de campo desarrollada en el presente trabajo de investigación, se presentan las siguientes conclusiones sobre los factores que impactan en la Productividad en las PYMEs del Sector Servicios:

- Existe una convergencia en la opinión de los diferentes autores sobre la evaluación de la productividad en servicios, en la cual definen dos perspectivas en la misma, una hacia la organización, proveedor o compañía, y otra hacia el cliente.
- Desde la perspectiva de la compañía es importante considerar los factores sociales o de los trabajadores y los ambientales, con el fin de hacer una medición completa de la productividad.
- Como resultado del análisis documental y de campo a través de las entrevistas a gerentes y encargados de las PYMEs de servicio se seleccionaron diez (10) factores donde participa el cliente, los cuales son: satisfacción de necesidades, cumplimiento de expectativas, respuesta inmediata, precio justo, infraestructura de calidad, menor cantidad de esfuerzo, empleados capacitados, entorno agradable, innovación permanente y atención personalizada.
- Para el caso de las PYMEs el efecto de la participación del cliente en la organización podría ser mayor por ese contacto directo que existe. De aquí que las mediciones de calidad y productividad en servicios deben realizarse a través de indicadores externos e internos, los cuales incluyen elementos tangibles como materiales, mano de obra, tecnología, entre otros, y elementos intangibles como la satisfacción del cliente, para lo cual éstos últimos tienen relevancia por la importancia del cliente como actor clave en la producción del servicio.
- Las PYMEs, comparadas con las grandes empresas, presentan una ventaja ya que en ellas los resultados son más inmediatos debido a una organización con menos niveles jerárquicos que disminuye la burocracia. Además, la atención personalizada que se logra en las PYMEs, donde se obtiene mayor tiempo de dedicación por parte del empleado, con lo que se persigue la fidelidad del cliente.
- Este trabajo sirve de base para diseñar una propuesta de medición de la productividad en las PYMEs del sector servicios interrelacionando los factores seleccionados, con el fin de evaluar el impacto de la participación del cliente.

## Referencias bibliográficas

- Anitsal, Ismet y Schumann, David (2007). Toward a conceptualization of Customer Productivity: The Customer's perspective on transforming customer labor into customer outcomes using technology-based self-service options. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15 (4) 349-363
- Camisón, Cesar; Cruz, S. y González, T. (2007). *Gestión de la Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas*. Madrid: Pearson Educación, S.A. .
- Fondo Nacional de Garantías Recíprocas para la Pequeña y Mediana Empresa (FONPYME) (2011). *Gestión de Pymes. El Plan de Negocio como herramienta de Gestión*. Disponible en: [http://www.fonpyme.gob.ve/biblioteca/biblioteca/316/MGP\\_completo.pdf](http://www.fonpyme.gob.ve/biblioteca/biblioteca/316/MGP_completo.pdf) [Consulta: 2013, Enero 12]
- Grönroos, Christian (1994). *Marketing y gestión de servicios: La gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Grönroos, Christian (2001). The perceived service quality concept – a mistake? *Managing Service Quality*, 11 (3) 150-152.
- Grönroos, Christian y Ojasalo, Katri (2004). Service productivity: Towards a conceptualization of the transformation of inputs into economic results in services. *Journal of Business Research*, 57(4) 414-423
- Hurtado, Jacqueline (2010). *Metodología de la Investigación*. Guía para una comprensión holística de la ciencia. Cuarta edición. Caracas, Venezuela: Ciea-Sypal
- Instituto Nacional de Estadística (INE) (2010). *IV Censo Económico 2007-2008. Primeros Resultados*. Disponible en: <http://www.ine.gob.ve> [Consulta: 2011, Noviembre 09]
- Jääskeläinen, Aki y Lönnqvist, Antti (2009). Designing operative productivity measures in public services. *VINE: The journal of information and knowledge management systems*, 39(1) 55-67. Emerald Group Publishing Limited. Disponible en: [www.emeraldinsight.com/0305-5728.htm](http://www.emeraldinsight.com/0305-5728.htm) [Consulta: 2011, Mayo 05].
- Johnston, Robert y Jones, Peter (2004). Service Productivity. Towards understanding the relationship between operational and customer productivity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 53 (374) 201-213. Disponible en: [www.emeraldinsight.com/1741-0401.htm](http://www.emeraldinsight.com/1741-0401.htm) [Consulta: 2011, Junio 20].

- Kaski, Timo; Ojasalo, Katri y Toivola, Tuija (2011). Service Business Development in Small and Medium-Sized Enterprises (SME): A Case study on methods and tools enhancing SMEs' transformation to service dominant business logic. *Naples Forum On Service conference, Capri*. Disponible en: [http://www.naplesforumonservice.it/uploads//files/Kaski, Ojasalo, Toivola Service Business Development in Small and Medium-Sized Enterprises \(SME\) A Case study on methods and tools enhancing SMEs%E2%80%99 transformation to service dominant business logic.pdf](http://www.naplesforumonservice.it/uploads//files/Kaski, Ojasalo, Toivola Service Business Development in Small and Medium-Sized Enterprises (SME) A Case study on methods and tools enhancing SMEs%E2%80%99 transformation to service dominant business logic.pdf) [Consulta: 2013, Enero 10].
- Márquez, Ernesto y Martínez, Roxana (2012). La consciencia gerencial de los líderes del siglo XXI: de la productividad tradicional a la holística aplicando la bioética. *III Seminario de Gestión Tecnológica ALTEC Venezuela*. 12 y 13 de Septiembre 2012. Caracas, Venezuela.
- Martínez, Marieugenia (2006). *El concepto de productividad en el análisis económico*. Disponible en: <http://www.redem.buap.mx/eugenia1.pdf> [Consulta: 2011, Marzo 21].
- Martínez, Roxana (2013). Relación entre Calidad y Productividad en las PYMEs del Sector Servicios. *Revista Publicaciones en Ciencias y Tecnología del Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA*, 7 (1) 79-96.
- Ojasalo, Katri (2003). Customer influence on service productivity. *SAM Advanced Management Journal*, 68 (3) 14-19.
- Parasuraman, A. (2010). Service productivity, quality and innovation. Implications for service-design practice and research. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2(3) 277-286. Emerald Group Publishing Limited. Disponible en: [www.emeraldinsight.com/1756-669X.htm](http://www.emeraldinsight.com/1756-669X.htm) [Consulta: 2011, Mayo 05].
- Pizzo, María (s.f.). *Las pymes y sus ventajas en la gestión de calidad de servicios*. Disponible en: <http://comoservirconexcelencia.com/blog/las-pymes-y-sus-ventajas-en-la-gestion-de-calidad-de-servicios/.html> [Consulta: 2013, Enero 13].
- Real Academia Española (RAE). (2010). *Diccionario de la Lengua Española*. Vigésima segunda edición. Disponible en: <http://www.rae.es/rae.html> [Consulta: 2013, Enero 13].
- Real Académica Uruguaya (RAU). (1998). *Las Pequeñas y Medianas Empresas*. Disponible en: <http://www.rau.edu.uy/mercosur/faq/pre24.mercosur.htm> [Consulta: 2013, Enero 13].

- Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) (2010). *Visión prospectiva de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs)*. Respuestas ante un futuro complejo y competitivo. SP/Di No. 4 – 10.
- Serna, Humberto (2006). *Servicio al Cliente. Una nueva visión: Clientes para siempre. Metodologías y herramientas para medir su lealtad y satisfacción*. Tercera Edición. Bogotá, Colombia: Panamerican Editorial Ltda.
- Strina, Giuseppe; Borchert, Margret; Hamburger, Joachim; Koch, Eva; Klinkhammer, Stefanie y Heinen, Ewald (2011). Service Navigator-a SME perspective on productivity management of services. *XXI International Research "Productivity of Services NextGen – Beyond Output/Input"*. Hamburg. Disponible en: [http://reser.net/materiali/priloge/slo/strina\\_et\\_al.pdf](http://reser.net/materiali/priloge/slo/strina_et_al.pdf) [Consulta: 2013, Enero 13].
- Tossavainen, Päivi; Alakoski, Leena y Ojasalo, Katri (2012). Building a Service-Centric Business Model in SMEs in the Business-to-Business Context. *World Academy of Science, Engineering and Technology 70*. Disponible en: <https://www.waset.org/journals/waset/v70/v70-30.pdf> [Consulta: 2013, Enero 14].
- Valotto, Genilson (2011). La Evolución en la Consideración Económica del Sector Servicios. *Contribuciones a la Economía*. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2011a/gvp.htm> [Consulta: 2011, Marzo 22].
- Velásquez, Yngrid; Núñez, Miguel y Rodríguez, Carlos (2010). Estrategias para el Mejoramiento de la Productividad. *8th Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology*. Arequipa, Perú.

## PRAXIS GERENCIAL EN LA INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIA LARENSE

**Zita Pereira\* - Miguel J. Vivas\*\* - José R. Vásquez\*\*\***

\*Doctora en Gerencia. Ingeniero en Informática. Profesora Agregada del Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: zpereira@ucla.edu.ve.

\*\*Magíster en Ciencias. Licenciada en Matemática. Profesor Titular del Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: mvivas@ucla.edu.ve.

\*\*\*Magíster en Gerencia Empresarial. Ingeniero Agrónomo. Profesor de la Universidad Yacambú. Barquisimeto, Venezuela. Email: jorava\_01@hotmail.com.

### RESUMEN

La función investigación de la universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" (UCLA), en estos tiempos requiere de una praxis gerencial distinta que garantice la continuidad de las investigaciones, investigadores y recursos. El propósito fue conocer, comprender e interpretar los significados y significantes que le otorgan los actores sociales universitarios desde sus discursos y haceres, a la gerencia que conducen en la función investigación. El estudio se ubicó en el enfoque cualitativo, orientando la postura epistemológica desde el construccionismo social, bajo la perspectiva teórica del interpretativismo, apoyada metodológicamente en la fenomenología y la hermenéutica. Como actores sociales participaron ocho informantes clave. Se utilizó la entrevista en profundidad. La información se categorizó y codificó, emergiendo cuatro subcategorías. Entre los hallazgos se destacó: un estilo gerencial tradicional basado en el control y dirección, sin la participación de los entes involucrados; la responsabilidad recae en el director/coordinador; el registro de proyectos es bajo con respecto al número de docentes adscritos a la UCLA y la desmotivación se hace presente en los docentes. Todo ello devela que la función investigación la sostiene una praxis gerencial tradicional. Por eso que el constructo teórico aportado constituye una hermeneusis.

Palabras clave: Función investigación, praxis gerencial, UCLA.

JEL: I2

Recibido: 30/08/2013 - Aceptado: 25/01/2014

## THE PRACTICE OF MANAGEMENT IN UNIVERSITY RESEARCH OF THE STATE OF LARA, VENEZUELA

**Zita Pereira\* - Miguel J. Vivas\*\* - José R. Vásquez\*\*\***

\*Doctor of Management. Computer Engineer. Associate Professor of the Dean of Science and Technology, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: zpereira@ucla.edu.ve.

\*\*Master of Science. Degree in Mathematics. Professor of the Dean of Science and Technology Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: mvivas@ucla.edu.ve.

\*\*\*Master in Business Management. Agronomist. Yacambú University Professor. Barquisimeto, Venezuela. Email: jorava\_01@hotmail.com.

### ABSTRACT

Currently, the management of research at the Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA) in Lara, Venezuela, requires a different model of practice to ensure continuity of research, researchers and resources. The purpose of this paper is to study and interpret the how the role of managing research is defined in UCLA. The study uses a qualitative approach of an epistemological position from social constructivism, under the theoretical perspective of interpretivism methodologically supported by phenomenology and hermeneutics. Eight key figures from UCLA were studied and given in-depth interviews. Data was categorized and codified, with the emergence of four subcategories. Among the findings highlighted are: traditional management style based on control and direction without the participation of the entities involved; the onus is on the director / coordinator; project registration is low relative to the number of teachers assigned to the UCLA; a sense of demotivation is present in teachers. This research reveals that research practice at the UCLA is supported by a traditional management style. Thus, the theoretical construct provided is interpretative.

Key words: Practice management, research function, UCLA.

R  
E  
S  
E  
A  
R  
C  
H

JEL: I2

## GESTÃO PRÁXIS NA PESQUISA UNIVERSITÁRIA DO ESTADO LARA (VENEZUELA)

**Zita Pereira\* - Miguel J. Vivas\*\* - José R. Vásquez\*\*\***

\* Doutor em Gestão. Engenheiro de Computação. Professor Associado da Faculdade de Ciência e Tecnologia, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela.

Email: zpereira@ucla.edu.ve.

\*\*Mestre em Ciências. Licenciatura em Matemática. Professor da Faculdade de Ciência e Tecnologia, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela.

Email: mvivas@ucla.edu.ve.

\*\*\*Mestre em Gestão de Negócios. Engenheiro Agrônomo. Professor na Universidad Yacambú. Barquisimeto, Venezuela. Email: jorava\_01@hotmail.com.

### RESUMO

A pesquisa na universidade "Lisandro Alvarado" (UCLA), nestes tempos requer de uma gestão praxe diferente para se garantir. O objetivo deste trabalho foi aprender, compreender e interpretar os significados e significantes que dão atores sociais universitários de seus discursos e ações à função de gestão de pesquisa. O estudo foi localizado na abordagem qualitativa, orientando a epistemologia do construcionismo social, sob a perspectiva teórica de interpretativismo metodologicamente apoiado na fenomenologia e hermenêutica. Como atores sociais participaram oito informantes chaves. Utilizaram-se entrevistas em profundidade. As informações são categorizadas e codificadas, emergindo quatro subcategorias. Entre os resultados destacam-se: o estilo de gestão tradicional baseada no controle e direção, sem a participação das entidades envolvidas; a responsabilidade recai sobre o diretor / coordenador; o registro dos projetos é baixo em relação ao número de professores designados na UCLA e a desmotivação está presente nos professores. Esta pesquisa revela que a função tem gestão práxis tradicional. Por isso que a construção teórica aportada constitui uma hermeneusis.

Palavras chave: Gestão da pesquisa, função investigação, UCLA.

JEL: I2

## **Preámbulo del estudio**

Las universidades al igual que cualquier otra organización, deben ser competitivas a través de una praxis gerencial distinta, fresca y eficiente, con el fin de cumplir con las actividades diarias y atender las peticiones y necesidades sentidas de sus miembros: docentes, investigadores, técnicos, administrativos y de otros entes: instituciones, centros de investigación, organizaciones, comunidades, entre otros y en general prepararse para enfrentar los innumerables desafíos que exige la universidad del siglo XXI, considerando a la gerencia parte de su praxis en la función investigación.

No obstante, la gerencia está presente en todo tipo de organizaciones e instituciones públicas y privadas incluyendo las universidades y sus funciones, específicamente la función investigación, donde gerenciar exige tener la capacidad de innovar constantemente, para llevar a cabo los procesos básicos de la administración y además considerar elementos bioéticos centrados en el talento humano, es decir, conducir la función investigación bajo una praxis gerencial holística.

Visto de esta forma, la praxis trasciende la práctica del hacer de una actividad, proceso, tarea o decisión, “la praxis presupone la conducta y aun vuelve a ser una nueva forma de conducta” Pelayo (1999, p. 236), quiere decir, que no permanece estática para ser ejecutada tal cual como fue concebida, sino que en esa práctica emergerán nuevos elementos, herramientas, procesos y/o pensamientos para ejecutar la acción, de allí de ser llamada praxis y no práctica. Entonces debemos aclarar que el término praxis no es igual al término práctica.

La práctica es un conjunto de rutinas, instrucciones, procedimientos y acciones que se repiten constantemente por igual en cualesquiera que sean las situaciones o las circunstancias, quiere decir, que sigue el mismo patrón o modelo preconcebido y una vez que hace su aparición se acciona bajo las premisas y diseño concebido, siguiendo pasos, por lo tanto, podemos decir que su proceder es el mismo siempre, no cambian sus acciones, se siguen instrucciones en el mismo orden en que se establecieron originalmente. La práctica no es más que la aplicación o ejecución de una actividad, teoría o doctrina, que sigue una forma, unas reglas en forma continua y su uso se convierte en una forma habitual de hacer las cosas, en otras palabras, se

siguen las mismas acciones (El Pequeño Larousse, 1995). En cambio cuando hablamos de praxis, la reaparición de una situación o evento puede ser vista y accionada dentro de otros escenarios y otros elementos, que permitirán brindar nuevas alternativas de solución y acción, lo que permite ajustarse, adaptarse y acoplarse a la disponibilidad inmediata de recursos y a las circunstancias, siendo dinámica, flexible e innovadora y depende exclusivamente de los criterios y supuestos de quien toma la decisión.

Por lo tanto, la praxis es el resultado del conjunto de múltiples prácticas, que se reconfiguran en el momento de ser ejecutada, tiene el carácter poético o creativo de allí el continuo proceso reflexivo y auto reflexivo por parte de quien ejecuta la acción y/o toma la decisión, en nuestro caso de estudio y para la universidad que compete (UCLA), del director y/o coordinador del CDCHT. Es por eso, que ellos deben asumir desafíos, retos, riesgos y nuevos rumbos, girando 360° considerando diferentes planes de acción, ya que la investigación "es esencial para reforzar el potencial de los países" (p.1), como advierte la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1998), además de mejorar la calidad académica (espacios de formación) y el aporte a la ciencia a través de su producción científica.

En función de lo planteado, por el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC, 2008) adscrito a la UNESCO, en la Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe (CRES), sugiere a las Instituciones de Educación Superior (IES) y a los gobiernos nacionales, elevar la inversión en ciencia, tecnología, innovación y fomentar la investigación a fin de generar conocimiento pertinente requerido por la sociedad.

En ese sentido, el Estado Venezolano ha desarrollado lineamientos que apuntan a la necesidad de la investigación universitaria y para ello, ha incluido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) una serie de leyes como las referidas a Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación y la Ley de Universidades. También se ha creado el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI) y el Programa de Estímulo al Investigador (PEI) donde las universidades y la investigación ocupan un lugar preponderante, sin dejar de mencionar que la UCLA también se alinea con el estado a través del Programa de Estímulo al Investigador Lisandro Alvarado (PEILA).

Cabe destacar, que las universidades se orientan hacia la formación de recursos donde se enseña, forma y especializa a los ciudadanos de la sociedad del conocimiento, con un pensamiento universal, crítico, reflexivo, responsable, investigativo, ecológico, libre, así como también democrático, que apoya y contribuye al desarrollo de una comunidad, nación, en todas sus dimensiones y en todos sus ámbitos: local-regional-nacional, por lo que la praxis gerencial en la investigación universitaria se constituye en un elemento de vital importancia para responder a las metas y objetivos tanto institucionales como comunitarios.

Según la Dirección de Personal Docente y de Investigación (DPDI de la UCLA para el año 2012, se cuenta con mil cuatrocientos ochenta y siete (1487) profesores activos adscritos, lo que constituye un número significativo de individuos llamados hacer docencia, investigación y extensión. No obstante, la dirección de investigación de la UCLA para el año 2011 indicó la productividad científica en base a proyectos de investigación, y señaló que la inscripción corresponde a 363 proyectos, disgregados en 209 subvencionados y 154 no subvencionados, con un registro de 496 investigadores, cantidad que al ser comparada con el número de profesores activos y el número de proyectos de investigación inscritos, nos llevan a reflexionar y a suponer que existe una problemática en dicha función.

Ante esta situación, hemos dialogado con algunos colegas y observado con preocupación que la investigación que se realiza en la institución no trasciende más allá de los acontecimientos de un momento para cumplir con un requisito académico y de una persona, a pesar que los docentes están conscientes de que la investigación es el pilar fundamental para el crecimiento y proyección de la universidad.

Por tal motivo, se hace necesaria la búsqueda de una nueva realidad que atienda necesidades actuales, modernas, tecnológicas y globales de sus investigadores e investigaciones, que conduzcan a efectuar alianzas estratégicas o convenios interinstitucionales. Con orientaciones investigativas disciplinarias, interdisciplinarias, multidisciplinarias y transdisciplinarias, y además interprete la gerencia de la función investigación en la UCLA a través de una nueva praxis gerencial, más allá de las limitantes que en la actualidad administran, evalúan, invierten y motivan esta propiedad, desde nuevos abanicos gestionarios, nuevos escenarios para transmitir la información y

conocimiento desde esta función universitaria, de manera equitativa para todos los aspirantes que desean generar productos investigativos científicos, a sabiendas que esta función está implícita en todo los decanatos que componen esta casa de estudio, enmarcada en el Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico (CDCHT).

Desde esta óptica las intencionalidades del estudio estuvieron centradas en develar, interpretar y comprender los significados que le asignan los actores sociales universitarios a la Praxis Gerencial desde la Función de Investigación en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), a fin de generar un constructo teórico respecto a la Praxis Gerencial desde la Función de Investigación en este recinto universitario.

### **Referentes teóricos orientadores del estudio**

#### **La investigación universitaria**

Las universidades son consideradas lugares de generación y transmisión de conocimientos, por lo tanto son organismos claves de desarrollo de proyectos para la nación, puesto que se concentra en ellas un número importante de docentes-científicos, docentes-investigadores y docentes-especialistas, calificados en diversas áreas del conocimiento que contribuyen a desarrollar y fortalecer el aparato productivo nacional a través de la investigación.

En este sentido, las universidades públicas y privadas deben ser responsables (deber ser) en todas sus funciones, de proveer soluciones (el hacer) a problemas sociales (quehacer) en la comunidad, en la región y en la nación, y sobre todo ver la responsabilidad en la investigación en el mismo nivel que la docencia, puesto que uno contribuye con el otro, es así, que la Ley de Universidades (2001) de los Institutos y sus Directores, en el artículo 77 certifica que "...son centros destinados fundamentalmente a la investigación y a colaborar en el perfeccionamiento de la enseñanza", a través "...de funciones docentes, de investigación, académicas, de extensión o administrativas, propias de la Institución" artículo 7 de la citada ley (op. cit.).

Dentro de este orden de ideas y a manera de referencia, la Universidad de Valladolid y Caja de Burgos (2009) describe la responsabilidad de las universidades en la investigación, a partir de la producción y difusión de un conocimiento útil que coadyuve a optimizar las necesidades del contexto,

apoyándose en la transferencia de conocimientos científicos y tecnológicos generadas en las propias instituciones, en colaboración con otros agentes sociales y económicos.

En lo esencial, es bueno ver y proyectar a la universidad en y desde la investigación como parte del desarrollo sustentable, sostenible y viable para el país. Esto implicaría gestionar la investigación desde un nuevo orden, redefiniendo y perfeccionando la investigación con una capacidad de respuesta rápida y segura, manteniendo patrones de eficiencia, eficacia y efectividad social bajo la premisa de mejoramiento y revisión continua.

De cualquier manera "...sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación" (artículo 3 según la Ley de Universidades op. cit.). Sin embargo la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO (2009) en su conferencia mundial sobre la educación superior realizada en Francia, señala que entre las funciones primordiales que tienen las universidades destacan, entre otros aspectos, la búsqueda del conocimiento, la enseñanza y la prestación de servicio a la comunidad; con autonomía y libertad académica. Además deberían concentrarse en promover el pensamiento reflexivo entre disciplinas y personas activas, a fin de contribuir al desarrollo en el tiempo, la armonía y la satisfacción para hacer realidad los derechos humanos.

De allí que la investigación en las universidades, no debe ser asumida simplemente como una función más de la academia, sino como una actividad primaria y sustantiva "como columna vertebral que debe sostener e impulsar las demás funciones de la institución" (Ferrer, 1998, citado en Clemenza y Ferrer, 2001, p.140), que dé respuesta a las necesidades de la comunidad y de la sociedad en general, empleando y desarrollando en sus miembros competencias técnicas y científicas, en la plena libertad del pensamiento crítico y la posibilidad de seguir construyendo un futuro mejor.

Atendiendo la experiencia del decenio pasado, demuestra que la educación superior y la investigación contribuyen a erradicar la pobreza y a fomentar el desarrollo sostenible, entre otros los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y de la Educación para Todos (EPT) expresado por la (UNESCO op. cit.) en su conferencia mundial sobre la educación superior realizada en Francia.

Ante los planteamientos expuestos, observamos como la investigación sigue

siendo tema central para la educación superior, por lo cual la función investigación (caso de estudio) merece verdadera atención con respecto al talento humano, los recursos que requiere y la gestión que desempeña. De esta manera, logrará proyectarse atendiendo la plataforma global con un pensamiento innovador, holístico e integrador, con responsabilidad social, haciendo constantemente un balance de los cambios ocurridos, examinando la dinámica que configura el desarrollo de la educación superior y la investigación en lo que acontece y asimismo la proyección de lo que está por acontecer, para determinar acciones concretas en proyectos que faciliten el logro de objetivos nacionales, institucionales e individuales.

### **Praxis gerencial en la investigación**

Las organizaciones hoy en día, deben flexibilizarse y reorganizarse constantemente para afrontar la inmensidad de retos que se plantean en el presente siglo XXI. Bajo esta concepción, la sociedad, las organizaciones, las industrias y las empresas, obligan a las instituciones de educación superior (Universidades) a revisar su gerencia, estructuras, formas de trabajo, métodos, tecnologías, competencias en todas sus funciones, con el fin de transformarse y sintonizarse con los acontecimientos actuales de orden interno a su casa de estudio, y externo de cara a la comunidad, sociedad, localidad, región, país y el mundo.

La praxis gerencial se lleva a cabo en y para las organizaciones, a sabiendas que una organización es un conjunto sistemático de personas encaminadas a realizar un propósito específico (Robbins y Coulter, 1996) e igualmente concebidas como entidades sociales instituidas intencionalmente para un fin a través de recursos materiales y el trabajo de las personas; con una estructura física-operacional y ubicada en un contexto concreto que influyen en su desenvolvimiento (Dávila, 1985).

Todos estos elementos están presentes en la función investigación, signadas para un propósito, con metas, características y estructurada de manera tal que su funcionamiento sea óptimo, es decir, que su constitución permita el alcance de los objetivos propuestos y el cumplimiento de las políticas establecidas. Esto se logra a través de sus funciones y prácticas diarias, materializadas en una praxis gerencial eficaz y eficiente para la consecución de sus fines y metas, por supuesto con aciertos y desaciertos en el marco de la postmodernidad,

considerando las innumerables corrientes de pensamiento del mundo complejo, la tecnología, las estrategias, la globalización, el talento humano y los vacíos que ha dejado la modernidad, lo que permitirá dar respuestas a los múltiples cambios que exige el entorno local, nacional e internacional. Todo esto obliga a la Coordinación a revisarse e iniciar el camino hacia los cambios de paradigmas para ordenarse, desarrollarse y transformarse (Mijares, 2002), reconceptualizando continuamente la praxis gerencial de dicha función.

De allí, que la praxis va más allá de la práctica. La práctica es estática, se siguen instrucciones para ejecutarla, no se transforman. La praxis va más allá de la simple ejecución de un conjunto de instrucciones, son todas aquellas actividades que forman parte de las tareas del coordinador del día a día y su flexibilidad, adaptación, ajustes e innovación permiten dinamismo, transformación, construcción y reconstrucción de sí mismo y de la coordinación para ser sostenibles en el tiempo. Al no cambiar su forma de gerenciar, al no producir nuevas y más eficaces herramientas, al no desarrollar nuevos mecanismos de sobrevivencia, de posicionamiento como función investigación, simplemente desaparecerá o se sustituirá por otro.

### **Fenómeno de estudio desde lo ontológico**

#### **Epistémico y metodológico**

El estudio lo abordamos desde el enfoque cualitativo (Martínez, 2004) bajo un diseño emergente (Patton, 1990), el cual nos permitió comprender e interpretar las múltiples realidades de los coordinadores de investigación de cada decanato y del director del CDCHT. Utilizamos el paradigma interpretativo (Lincoln y Guba 2000). La dimensión ontológica la visualizamos desde el relativismo (Mejías, 2007). Bajo este contexto asumimos la perspectiva epistemológica del construccionismo social (Ibáñez, 1994) e igualmente se hizo uso del método fenomenológico (Heidegger, 2005) y hermenéutico (Gadamer, 1977).

Consideramos para el estudio ocho (8) informantes clave: siete coordinadores de investigación y el director del CDCHT. La técnica utilizada para obtener la información fue la entrevista en profundidad (Spradley, 1979). Para consolidar la confianza de la presente investigación escuchamos todas las “voces” del grupo de informantes (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), consultando varias fuentes de datos como investigaciones previas y documentación

registramos adecuadamente todas las dimensiones de los eventos y las experiencias para interpretarlos y teorizar sobre ellos (Martínez op. cit). Para el acopio de la información hicimos uso de dos matrices.

### **Develando los hallazgos del estudio**

En esta recorrido cognitivo, obtuvimos testimonios bien interesantes a través de la entrevista en profundidad, que fueron versados por nuestros informantes clave e interpretados por nosotros. No obstante, queremos señalar que las preguntas estuvieron centradas en relación al conocimiento que tienen los informantes, acerca de lo que es la praxis gerencial y cuál es su saber hacer y ser, en el día a día desde su cargo. De las mismas emergieron 4 sub categorías. Resaltaremos por sub categoría algunos de los contenidos de los discursos expresados por los actores sociales que identificaremos con la abreviación (**In**), sin desestimar la importancia de uno u otro, señalando que la **l** corresponde al informante, y la **n** al número de informante que lo manifestó. Esto con el fin de proteger la identidad del mismo. Con respecto a la sub categoría *conceptualización de la praxis gerencial* los informantes clave expresaron:

- I1.** Abarca un proceso de análisis, evaluación de opciones y ajuste a normativas.
- I2.** Administrar recursos, diseñar políticas de investigación y evaluación de proyectos.

Lo expresado, es coherente con los señalamientos de Chung y Meggesson (1981), donde los procesos de planificación, organización, control y dirección, han sido ampliamente aceptados por sus gerentes como una guía para estructurar sus actividades. Sin embargo, pensamos que la gerencia debe trascender esos elementos.

Procediendo con la sub categoría *responsabilidad* manifestaron los actores sociales:

- I1.** Ser práctico, obviar procesos burocráticos, flexibilizar procedimientos y asumir riesgos.
- I3, I4.** La asignación de recursos es responsable el estado y el coordinador por conseguirlo.

A nuestro parecer todas estas visiones son válidas, puesto que la responsabilidad “es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos...está obligado a responder por alguna cosa o alguna persona” Larrañaga (1996, p.23), lo cierto es, que la responsabilidad forma parte de las personas que dirigen (coordinadores) o son dirigidas (investigadores - administrativos).

Continuando con la sub categoría *desempeño* expusieron:

**11, 13, 15.** Generar respuestas aunque no depende directamente de mí.

Vemos claramente desde las voces de los informantes clave, como todos coinciden en que el desempeño se basa en dar soluciones y respuestas ante las solicitudes de los investigadores, conseguir los recursos e indicar las vías que se deben seguir para obtenerlo. Para Atos (2002), en el desempeño se gestionan los recursos económicos, tecnológicos, humanos, entre otros, pero sobre todo se forma y retiene el talento humano alineados a los objetivos de la organización y a las competencias de las personas.

Siguiendo con la sub categoría *registro de proyectos* los informantes revelaron:

**11.** Recibir, registrar y atender subvención de proyectos, en los tiempos asignados.

**12.** Los registros de proyectos son muy pocos, aceptan solo proyectos de ingeniería.

**16.** Prácticamente solo atienden investigaciones cuantitativas, los formatos no dan para más.

**14, 18.** Los docentes no inscriben las investigaciones en el CDCHT, es su deber.

Pudimos percibir, que a través de las expresiones orales de los informantes clave, están conscientes que la gestión administrativa de la función investigación se basa en el registro de proyectos, subvencionados o simplemente registrados en su esencia, considerando que tienen lapsos de registro y solicitud de recursos, aunado a que los proyectos no son registrados en el CDCHT y su aceptación va dirigido a un área específica.

En relación a la última sub categoría *motivación* los informantes manifestaron:

**11.** Fomentar el interés por la investigación y promover eventos, los docentes no inscriben.

**13, 18.** Estimular a los profesores para que desarrollen proyectos y los inscriban en el CDCHT o fuera de la región, en la medida de lo posible pedir subvención.

**15, 17.** Se respira entre los investigadores desánimo, no hay motivación.

Notamos, como casi todos los informantes clave consideran que la motivación debe estar impregnada de estímulo, impulso, transferencia de información y comunicación para contagiar a todos los profesores de entusiasmo y ánimo a que desarrollen y registren los trabajos de investigación dentro y fuera de la UCLA, puesto que son pocos los profesores que registran las tesis/trabajos que desarrollan, presumimos que se debe a la desmotivación, desánimo, falta de incentivos o los canales de comunicación empleados no son efectivos. Para Herzberg (1966) es fundamental activar componentes como la comunicación, el reconocimiento, la participación, la responsabilidad, entre otros.

### **Constructo teórico producto de nuestro recorrido**

Todo este camino, nos permitió generar un constructo teórico, basado en los significantes y significados que emergieron desde las voces de los informantes clave y desde nuestra propia interpretación, de la cual agregamos a nuestro constructo teórico la sub categoría talento humano, creativo y emprendedor además de las mencionadas anteriormente.

Nos atrevemos a resignificar la conceptualización de praxis gerencial, al afirmar y creer que la praxis debe cambiar en el tiempo, transformar, reconocer y conocer situaciones, procedimientos, herramientas, talento humano, pensamientos, resultados, imaginación, entre otros, puesto que el hombre desde que surge como tal, es un ser de la praxis, de hecho su hacer práctico y su pensamiento se encuentran unidos. Asimismo, Cruz (1997) señala que la praxis está íntimamente relacionada con la teoría de la acción cónsona con las disciplinas de las ciencias sociales, la asociamos con: toma de decisiones, consideración de consecuencias, conocimiento de eventos, entre otros, desde la profundidad intelectual del hombre. Entonces, la praxis la realiza la persona que desempeña el rol gerencial (administrador, supervisor, coordinador o director). Para Guedez (1996), gerenciar es tomar ideas, instituciones, iniciativas, sentimientos y convertirlos en propósitos, luego de aplicarle una serie de recursos y administrarlos a través de determinadas acciones

organizacionales, traduciendo esos propósitos en bienes, servicios o conocimientos.

En efecto, la praxis gerencial es la acción o transformación que toma el coordinador ante una situación, una vez identificada y analizada la petición o solicitud recibida por parte de los investigadores, cuyo fin es generar un resultado traducido en una respuesta o solución a los requerimientos o realidad planteada. Esto no es más que resignificar la práctica desde la cotidianidad. Desde nuestra perspectiva, la idea de la nueva conceptualización a considerar para la praxis gerencial en la función investigación es: guiar y no dirigir; delegar y no controlar; planificar estratégicamente en conjunto con todo el equipo de trabajo y no planificar individualmente, que en palabras de Handy (2006), significa “unir diferencias y aportes individuales en una causa común” (p.21).

Para la sub categoría *responsabilidad* consideramos que los nuevos tiempos exigen un nuevo modelo de organización. La responsabilidad representan las acciones que debemos asumir por los resultados o el impacto que generan nuestras actividades y decisiones, tanto personales como profesionales en el contexto donde nos desenvolvemos (Pensar de nuevo, 2010).

Nuestra perspectiva sugiere hablar de responsabilidad social universitaria, que debe tener el coordinador, investigador y equipo de trabajo de sus acciones, puesto que se es responsable ante la sociedad, organismo, institución, coordinación, dirección y ante la misma universidad. En atención a lo planteado, Vallaeys (2011) señala que la responsabilidad social universitaria, es un conjunto de prácticas donde se articulan todas las partes de la universidad, originando y transmitiendo saberes desde el desarrollo social equitativo, sostenible y ético, incorporando todos sus recursos, talento humano y entorno.

Entonces, es la acción conjunta y consciente de toda la coordinación comenzando con el coordinador, director, técnicos, asistentes, secretaria e investigadores desde sus funciones, respetando el ambiente interno de sus miembros, el ambiente externo y el medio ambiente para ser sostenibles y creíbles en el tiempo.

Por supuesto que la responsabilidad debe asumirse ante todo individualmente, para que trascienda colectiva e institucionalmente, este proceso debe darse en red, de forma interactiva y solidaria, es contagiar al otro para que puedan

darse los cambios. No obstante, la responsabilidad debe ser asumida, arriesgada y compartida, para enfrentar las solicitudes y necesidades de los investigadores, administrativos, técnicos, estudiantes, de la universidad y de otros entes.

Con respecto a la sub categoría desempeño, el mismo está vinculado directamente con el logro de las metas, alcance de los objetivos y satisfacción de sus obligaciones sociales con su equipo de trabajo, la organización y su entorno. Si bien es cierto, el desempeño es asociado a un cargo: gerentes, jefes, coordinadores o directores y hace referencia inmediata a su actuación a través de su gestión administrativa, cuyo celebridad dependerá en gran medida de su praxis. Según Stoner y James (1996), el desempeño gerencial “es la medida de la eficiencia y eficacia de un gerente; grado que determina o alcanza los objetivos logrados” (p.15), es decir, el desenvolvimiento y manejo que pueda tener el director/coordinador de investigación con respeto a la planificación, organización, dirección, control y evaluación, dependerá del éxito o fracaso de su función que por supuesto repercutirá en el de la universidad.

Desde nuestra nueva visión, la idea es lograr en el gerente “un rendimiento por encima y más allá del llamado del deber, haciendo cosas adicionales que puedan ayudar a la empresa” Bateman y Snell (2001, p.468), dicho de otra forma, lograr que el desempeño del coordinador vaya más allá de lo formalmente escrito, así como también agregue valor a su actuación, haciendo uso de sus habilidades, conocimientos, aptitudes comunicacionales, de sus conocidos, de sus relaciones públicas y políticas, liderazgo, delegación de responsabilidades y establecimiento de tiempo para lograr las metas. En la medida que sus acciones vayan en pro del beneficio de todos, así su desempeño será catalogado como eficiente y a él, como un gestor genuino y transparente.

Siguiendo la sub categoría registro de proyectos, el CDCHT tiene un procedimiento formal que sigue el investigador, sin embargo nuestra prospectiva es trascender esos procedimientos y dar apertura a nuevas investigaciones, nuevos paradigmas de investigación, metodologías y epistemologías, además de flexibilizar la gestión administrativa y algo importante, conservar el anonimato de quien investiga, así como ya se tiene el anonimato por parte del jurado evaluador. Todo esto con el fin de evitar sesgos,

tanto de aprobación como desaprobación de dichos trabajos. Aunado a esto, se debe revisar los medios y/o canales de comunicación para informar sobre los periodos de registro de proyectos/subvenciones indicando el procedimiento que se debe seguir; también se debe procurar liderizar con un poder de convocatoria que conquiste a más docentes a ser miembros activos de la coordinación, esto está muy ligado a la gerencia del coordinador/director y al proceso motivacional que emplee.

La idea es aperturar la construcción, reconstrucción y deconstrucción de viejos paradigmas para dar paso a nuevos paradigmas o más bien a paradigmas que cobran fuerza en el siglo XXI, de tal forma, que los fenómenos actuales en estudio se adecuen a los mismos. Continuando con la sub categoría motivación, el cual sentimos es una fuerza, una energía que nos mueve, y nos permite mantener una cierta continuidad en la acción que nos acerca a la consecución de un objetivo; la intensidad y duración de dicha fuerza varía de investigador en investigador, por lo que se dice que está condicionada por diferentes factores como: el grado de necesidad, las dificultades que hayamos para registrar proyectos o solicitar información, los recursos con los que contamos y sentimientos que genera el proceso.

De alguna manera, el coordinador debe motivar a los investigadores formales y no formales ante el CDCHT, superando los obstáculos y adversidades. La idea es influir de alguna manera en su conducta. Por ello, es importante conocer cuáles son sus metas en la vida y cómo ayudarles a conseguirlas; descubrir sus propias fuerzas de motivación personal, a sabiendas que cada uno se motiva de forma distinta. Si los coordinadores parten de conocer los niveles básicos hasta los niveles de autorrealización de la mayoría de los investigadores en cuanto a sus necesidades, tal como lo menciona Maslow (1954), se podrían generar estrategias para consolidar investigadores y equipos de trabajos robustos.

Finalmente en relación a esta nueva sub categoría talento humano, creativo y emprendedor, nos referimos al centro y motor que acciona todos los procesos en las organizaciones, instituciones y universidades, específicamente en la función investigación de la UCLA, la cual merece reconocimiento. Este talento humano es asociado con las competencias que tiene el individuo, de allí que el coordinador/director se reconozca a sí mismo, sus capacidades y el conocimiento de todas las funciones que amerita el cargo que ocupa, para

luego reconocer en su talento humano (administrativo e investigador) todas las habilidades, competencias, creatividad y conocimientos conocidos y por conocer, abriendo espacios dentro de la coordinación para que el investigador desarrolle su potencial, esto no es más que romper paradigmas de investigación y permitirle crear, emprender, innovar bajo nuevas perspectivas, procesos y herramientas, pero por sobre todo activar el pensamiento imaginativo de todos. Como dice Wilson (citado en Maxwell, 2001) “no sólo deberíamos usar todos los cerebros que tenemos, sino que deberíamos pedir prestados todos los que podemos” (p. 12), la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa.

### **Reflexiones**

Este camino no corresponde a un fin, simplemente la consideramos una investigación abierta, en desarrollo, en construcción, en hermenéusis. No obstante el sentir de los informantes clave revelaron que la praxis gerencial se basa en análisis, evaluación, ajustes, administración de recursos, diseño de políticas, asignación de evaluadores y recursos, a nuestro parecer sigue la rutina de la administración tradicional, sin dejar de reconocer que deben ser la base, sin embargo hay que repensar el accionar de la praxis gerencial en razón de una perspectiva bioética, justa y equitativa.

Asimismo, la responsabilidad es llevada a cabo por nuestros coordinadores de manera controlada y muy apegada a procesos, por lo que sugerimos una corresponsabilidad entre todos los entes involucrados. Sin dejar de ser voz de nuestros informantes, al manifestar que el desempeño de los coordinadores está asociado a las funciones básicas de la gerencia: dirigir, coordinar, convocar, planificar y sobre todo buscar soluciones al financiamiento sin hacer nada realmente extraordinario que no esté dentro de su deber. El desempeño va muy ligado a la aptitud y a la voluntad de aprender nuevas habilidades.

Por otra parte, el registro de proyectos es considerado por los actores sociales la actividad principal que realiza la coordinación y admiten que debe registrarse en el CDCHT para disfrutar del beneficio que otorga el ser investigador al solicitar becas, asistencia a eventos, apertura de unidades de investigación, solicitud de recursos para investigación, optar por el premio anual que otorga la UCLA y el estado. No obstante el registro de investigaciones es bajo, no corresponde al número de docentes adscritos a la UCLA y su aprobación

depende del paradigma manejado por el coordinador y equipo evaluador, no hay amplitud de paradigmas de investigación.

También los informantes manifestaron desmotivación, desánimo y desinterés de los investigadores, para inscribir y desarrollar proyectos. Sugerimos al coordinador generar nuevas estrategias y aplicar teorías motivacionales, que genere un cambio de actitud y encienda la chispa creativa, innovadora y emprendedora que subyace en su talento humano: docentes, investigadores, estudiantes y equipo de trabajo. En definitiva son ellos quienes hacen vida activa en nuestro recinto universitario.

Por consiguiente, la praxis gerencial de la función investigación debe reinventarse continuamente, preparándose para el devenir y porvenir de los eventos, con el fin de dar respuestas y tener a la mano el plan de lucha contra la adversidad para superar los obstáculos y construir la función investigación que queremos proyectar hoy y mañana.

### Referencias bibliográficas

- Atos Consulting Y Technology Services (2002). *Mejora del desempeño de las personas. Documento en Línea*. Disponible: [http://www.es.atosconsulting.com/es-es/servicios/soluciones/consultoria\\_en\\_transformacion\\_y\\_cambio/mejora\\_del\\_desempeno\\_de\\_las\\_personas/default.htm](http://www.es.atosconsulting.com/es-es/servicios/soluciones/consultoria_en_transformacion_y_cambio/mejora_del_desempeno_de_las_personas/default.htm) [Consulta: 2008, Diciembre 15].
- Bateman, T. y Snell, S. (2001). *Administración una ventaja competitiva*. México: Mc Graw Hill.
- Chung Kae, H. y Megginson Leon, C. (1981). *Organizational behavior*. New York: Harper and Row, publishers.
- Clemenza, Caterina y Ferrer, Juliana (2001). Sistema de evaluación del desempeño en las universidades nacionales venezolanas: Caso universidad del Zulia. *Tendencia de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, 2(1), 133-145.
- Cruz Rodríguez, M. (1997). *Acción humana*. España. 1era. Edición: Ariel.
- Dávila De Guevara, C. (1995). *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*. México: McGraw-Hill.
- Guedez García, V. (1996). *Gerencia, cultura y educación*. Caracas. Venezuela. : Tropykos/Claedec.

- El Pequeño Larousse. (1995). *Diccionario Enciclopédico*. México: Larousse.
- Gadamer, Hans-Georg (1977). *Verdad y Método. Fundamento de una Hermenéutica Filosófica*. España: Sígueme.
- Handy, C. (2006). *La organización por dentro. Por qué las personas y las organizaciones se comportan como lo hacen*. Barcelona: Deusto.
- Heidegger, M. (2005). *Ser y tiempo*. Santiago de Chile: Universitaria.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Pilar Baptista, L. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. New York: Cleveland.
- Ibáñez, T. (1994). *Psicología social construccionista*. México: Universidad de Guadalajara.
- Instituto Internacional Para La Educación Superior En América Latina y El Caribe. (2008, Junio). *Declaración de la conferencia*. [Documento en línea]. Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe. Disponible: <http://www.cres2008.org/es/index.php>. [Consulta: 2008, Agosto 8].
- Larrañaga Monjaraz, P. (1996). *El Concepto De Responsabilidad en la teoría del derecho contemporánea*. Tesis de doctorado no publicada. Universidad De Alicante, España. Disponible: <http://hdl.handle.net/10045/6709>. [Consulta: 2009, Febrero 5].
- Ley de Universidades (2001, Mayo). *Título I, II, III, IV y V*. [Documento en línea]. Disponible: [http://www.Ucv.Ve/Fileadmin/User\\_Upload/Dic/Documentos\\_Varios/Ley\\_De\\_Universidades\\_Vigente.Pdf](http://www.Ucv.Ve/Fileadmin/User_Upload/Dic/Documentos_Varios/Ley_De_Universidades_Vigente.Pdf). [Consulta: 2013, Mayo 13].
- Lincoln, Y. y Guba, E. (2000). *Paradigmatic Controversies, Contradictions And Emerging Confluences. Handbook Of Qualitative Research*. New York. Thousand Oaks: Sage.
- Martínez Miguelez, M. (2004). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México: Trillas.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York. 1era Edición: Harper & Row.
- Maxwell, J. (2001). *Las 21 Leyes Irrefutables del Liderazgo*. Nashville. New York: Thomas Nelson.
- Mejías, L. (2007). *Seminario de Tesis Doctoral II*. Barquisimeto: Universidad Yacambú.

- Mijares Santana, F. (2002). Reconceptualizar las organizaciones: ¿Moda o Necesidad?. *Gerencia* 2000. 3 (3), 60-65.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2009 a, Julio). *La Nueva Dinámica De La Educación Superior y La Investigación Para El Cambio Social y El Desarrollo*. [Documento en línea]. Conferencia mundial sobre la educación superior. Disponible: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001832/183277s.pdf> [Consulta: 2010, Mayo 4].
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (1998 b, Octubre). *Declaración mundial sobre la educación superior en el Siglo XXI: Visión y acción*. [Documento en línea]. Conferencia mundial sobre la educación superior. Disponible: [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm). [Consulta: 2011, Agosto 7].
- Patton Quinn, M. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. London: Sage.
- Pelayo García, S. (1999). *Diccionario Filosófico*. [Libro en línea]. Manual de materialismo filosófico. Una introducción analítica: Fundación Gustavo Bueno. Disponible: <Http://www.Filosofia.Org/Filomat/Df236.Htm>. [Consulta: 2011, Enero 13].
- Pensar De Nuevo (2010). *Responsabilidad Social*. [Documento en línea]. Red Internacional de Profesionales. Disponible: <http://Pensardenuovo.Org/Responsabilidad-Social-En-Red/>. [Consulta: 2013, Febrero 10].
- Robbins, S. y Coulter, M. (1996). *Administración*. México: Prentice-Hall.
- Spradley, J. (1979). *The Ethnographic Interview*. Rinehart & Winston. New York: Holt.
- Stoner, F. y James, A. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Universidad de Valladolid y Caja de Burgos (2009). *Responsabilidad social y actitudes del alumnado universitario*. [Documento en línea]. Vicerrectorado de Estudiantes y Empleo. Secretariado de Asuntos Sociales. Disponible: [http://www.Uva.Es/Uva/Export/Portal/Com/Bin/Contenidos/Serviciosadministrativos/Otrosservicios/Secretariadoasunstossociales/Rs\\_Uva/1256118719149\\_Rs\\_Actitudesalumnadouva.Pdf](http://www.Uva.Es/Uva/Export/Portal/Com/Bin/Contenidos/Serviciosadministrativos/Otrosservicios/Secretariadoasunstossociales/Rs_Uva/1256118719149_Rs_Actitudesalumnadouva.Pdf). [Consulta: 2013, Agosto 15].
- Vallaey, F. (2011). *Los Fundamentos Éticos De La Responsabilidad Social*. Tesis de doctorado. Facultad De Filosofía y Humanidades de la Universidad de París Este. Creteil. Disponible: <http://blog.pucp.edu.pe/eticarsu>. [Consulta: 2009, Febrero 10].

## EL CAPITAL HUMANO Y LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA DEL ADULTO MAYOR EN LOS CONSEJOS COMUNALES DE TRES MUNICIPIOS DEL ESTADO YARACUY

**Juan Francisco Gómez\* - Lulú Silva Atacho\*\* - Maritza Delgado\*\*\***

\*Licenciado en Educación, mención Matemática. Maestría en Ciencias de la Educación. Profesor categoría de Asociado de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Decanato de Administración y Contaduría. Barquisimeto, Venezuela. Email: juanfranciscogomez@ucla.edu.ve.

\*\*Licenciada en Matemática. Maestría en Gerencia mención Empresarial. Profesora categoría Asociado de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Decanato de Administración y Contaduría. Barquisimeto, Venezuela. Email: lulusilva@ucla.edu.ve.

\*\*\*Ingeniera en Informática. Maestría en Gerencia mención Empresarial. Profesora categoría Agregado de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Decanato de Administración y Contaduría. Barquisimeto, Venezuela. Email: maritzadelgado@ucla.edu.ve.

### RESUMEN

La investigación se enmarca dentro de las ciencias fácticas con un diseño no experimental, transeccional apoyado en una investigación descriptiva y de campo, cuyo objetivo es relacionar el capital humano del adulto mayor y la participación ciudadana en los consejos comunales en los municipios Cocorote, Independencia y Trinidad del Estado Yaracuy en el periodo 2011-2012 para el desarrollo local desde la perspectiva del bienestar social, llegando a la conclusión que el capital humano de los adultos mayores encontrado en los consejos comunales se ubica en altos niveles, esto motivado a que dentro de la teoría de capital humano se utiliza como indicadores los años de escolaridad y los años de experiencia laboral, además de cualquier formación no formal; por otro lado, en los consejos comunales se aprecia un apego a la participación ciudadana, y a la normativa que la rige. La relación entre el capital humano del adulto mayor y su participación ciudadana en los consejos comunales se visualiza en la actuación activa que tienen este grupo etario en la toma de decisiones y ejecútense en las actividades planificadas. Por otro lado, la experiencia laboral y escolar hace que los miembros del consejo comunal lleguen a acuerdos con racionalidad y consenso.

Palabras clave: Capital humano, participación ciudadana, desarrollo local.

JEL: R0/I3

Recibido: 28/06/2013 - Aceptado: 02/01/2014

## **HUMAN CAPITAL AND CIVIC PARTICIPATION OF THE ELDERLY IN THE COMMUNITY COUNCILS OF THE MUNICIPALITIES OF COCOROTE, INDEPENDENCIA AND TRINIDAD IN THE STATE OF YARACUY, VENEZUELA**

**Juan Francisco Gómez\* - Lulú Silva Atacho\*\* - Maritza Delgado\*\*\***

\*Bachelor of Education, Mathematics mention. Master of Science in Education. Professor at Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Faculty of Administration and Accounting.

Barquisimeto, Venezuela. Email: [juanfranciscogomez@ucla.edu.ve](mailto:juanfranciscogomez@ucla.edu.ve).

\*\* Degree in Mathematics. Master of Management, Business mention. Professor at Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Faculty of Administration and Accounting.

Barquisimeto, Venezuela. Email: [lulusilva@ucla.edu.ve](mailto:lulusilva@ucla.edu.ve).

\*\*\* Computer Engineer. Master of Management, Business mention. at Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Faculty of Administration and Accounting.

Barquisimeto, Venezuela. Email: [maritzadelgado@ucla.edu.ve](mailto:maritzadelgado@ucla.edu.ve).

### **ABSTRACT**

This study lies within the factual sciences with a non-experimental transactional design, using descriptive and field research. The intention is to relate human capital and civic participation of the elderly in the community councils of the municipalities of Cocorote, Independencia and Trinidad in the state of Yaracuy, Venezuela between 2008 - 2011. The study considers social welfare for local development, coming to the conclusion that human capital of the elderly in the community councils is high. This is established by using number of years of school attendance, years of employment, and any non-formal education as categories of human capital. In the community councils, the elderly demonstrate strong attachment to civic participation and the rules by which it applies. The relationship between human capital of the elderly and their civic participation in the community councils is revealed by their involvement in decision making and execution of planned activities. In addition, the work and education experiences of this group enable them to reach rational and consensual agreements.

Key words: Human capital, citizen participation, local development.

JEL: R0/I3

R  
E  
S  
E  
A  
R  
C  
H

## O CAPITAL HUMANO E A PARTICIPAÇÃO CIDADÃ DAS PESSOAS DA TERCEIRA IDADE NOS CONSELHOS COMUNITARIOS DOS MUNICIPIOS COCOROTE, INDEPENDENCIA E TRINIDAD DO ESTADO YARACUY (VENEZUELA)

**Juan Francisco Gómez\* - Lulú Silva Atacho\*\* - Maritza Delgado\*\*\***

\*Bacharelado em Educação, menção Matemática. Mestre em Ciências da Educação. Categoria Professor Associado Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Faculdade de Administração e Contabilidade.

Barquisimeto, Venezuela. Email: juanfranciscogomez@ucla.edu.ve.

\*\* Licenciatura em Matemática. Mestre de Gestão menção empresarial. Professor Associado da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Faculdade de Administração e Contabilidade. Barquisimeto, Venezuela.

Email: lulusilva@ucla.edu.ve.

\*\*\* Engenharia de Computação. Mestre de Gestão menção empresarial. Professor da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Faculdade de Administração e Contabilidade. Barquisimeto, Venezuela.

Email: maritzadelgado@ucla.edu.ve.

### RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi relacionar o capital humano da terceira idade e a participação cidadã nos conselhos comunitários dos municípios Cocorote, Independência e Trinidad do estado Yaracuy no período 2008-2011, para o desenvolvimento local desde a perspectiva do bem-estar social. O estudo está dentro das ciências fáticas com um delineamento não experimental, apoiado numa pesquisa descritiva e de campo. Concluiu-se que o capital humano das pessoas da terceira idade encontrado nos conselhos comunais está em níveis altos, isto motivado a que dentro da teoria do capital humano se utiliza como indicadores os anos de escolaridade e os anos de experiência laboral, ademais de qualquer formação não formal; por outro lado, nos conselhos comunitários se aprecia um apego à participação cidadã e à normativa que a regulamenta. A relação entre o capital humano da pessoa da terceira idade e sua participação cidadã nos conselhos comunitários se visualiza na atuação ativa que tem neste grupo etário na toma de decisões e execução das atividades planejadas. Por outro lado, a experiência laboral e escolar faz com que os membros do conselho comunitário cheguem a acordos com racionalidade e consenso.

Palavras chave: Capital humano, participação cidadã, desenvolvimento local.

JEL: R0/I3

## **Introducción**

Hablar de la participación ciudadana de los adultos mayores en los consejos comunales induce a pensar en el incremento de sus conocimientos en los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en esta asociación. Por otro lado, el conocimiento que poseen adultos mayores en relación a su comunidad como al ámbito local, hacen de catalizador para la puesta en ejecución de los proyectos y el aprendizaje de los procedimientos, normas y leyes inherentes a la incidencia en políticas públicas.

La participación de los ciudadanos y ciudadanas en la gestión pública, como una alternativa para los cambios institucionales y de perfeccionamiento de la democracia es la alternativa que lleva adelante el gobierno de la República Bolivariana de Venezuela reflejado en la constitución, lo cual está desde el preámbulo definido en los principios así como en los artículos 6, 18, 62, 84, 86, 102, 350 entre otros. Para ello, se estableció la Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Poder Popular aprobada en primera discusión en la Asamblea Nacional.

Es meritorio mencionar que dentro de este proceso de participación ciudadana, los adultos mayores han recibido una acogida en los consejos comunales y otras comunidades organizadas (club de abuelos, corales, gimnasia pasiva, caminatas, entre otros), lo cual ha generado un incremento de la participación de este renglón etario en los asuntos públicos, los cuales antes le eran vetados.

En este orden de ideas, el capital humano del adulto mayor, considerado como la experiencia laboral, la formación académica y conocimiento empírico por el hacer de una actividad, está ligado a su participación ciudadana en los consejos comunales y viceversa. En este sentido, en Venezuela se ha fomentado la participación de los adultos mayores en los consejos comunales ya que sus experiencias en el quehacer de la comunidad así como su pericia para la resolución de los conflictos que se puedan generar, hacen de este grupo un catalizador de los procesos y procedimientos que se llevan en la colectividad.

Por ello la presente investigación tiene por objetivo general relacionar el capital humano del adulto mayor y la participación ciudadana en los consejos comunales en los municipios Cocorote, Independencia y Trinidad del Estado

Yaracuy en el periodo 2011-2012 para el desarrollo local desde la perspectiva del bienestar social. A fin de lograr este objetivo se pretende: a) determinar el capital humano del adulto mayor que conforma el consejo comunal para incentivar el incremento del mismo en la ejecución de su labor, b) indicar las principales características de la participación ciudadana del adulto mayor en los consejos comunales que respondan a las exigencias de la comunidad y c) establecer la relación del capital humano del adulto mayor y su participación ciudadana dentro de los consejos comunales en la toma de decisiones y la elaboración de proyectos.

### **Marco teórico**

#### **Capital humano**

Según Chiavenato (2001, p. 128), el recurso humano está integrado por “personas que ingresan, permanecen y participan en la organización en cualquier nivel jerárquico o tarea...El recurso humano es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás, que son físicos o materiales”. Acosta (2012, p. 12) expresa lo siguiente, La teoría del capital humano la desarrolló Gary Becker en 1964. Se define como el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos. La noción de capital expresa la idea de un stock inmaterial imputado a una persona que puede ser acumulado y debe usarse. Es una opción individual, por ejemplo, una inversión. Se evalúa por la diferencia entre gastos iniciales: el costo de los gastos de educación y los gastos correspondientes compra de libros, el costo de productividad, es decir, el salario que recibiría y sus rentas futuras actualizadas. El individuo hace, así, una valoración entre trabajar y continuar una formación que le permita en el futuro, percibir salarios más elevados que los actuales.

El capital humano sirve para medir la capacidad que tiene un individuo para realizar un trabajo, significa entonces que el capital es un potencial generador de renta que tienen los individuos, comprende la capacidad, así como la educación y cualidades adquiridas. Esto quiere decir, que el capital humano se adquiere por medio de la educación formal dado por el sistema educativo y la formación de carácter informal adquirida de la experiencia en el trabajo.

#### **Participación ciudadana**

Hablar de participar consiste en estar consciente de la intervención en diversos

sucesos o actividades para lograr un fin. Más precisamente en el ámbito sociopolítico es intervenir en actividades públicas que llevan como finalidad el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad. En este sentido, la participación ciudadana tiene que ver con el proceso de intervenir en las decisiones y acciones gubernamentales por parte de la sociedad civil, individuos o la sociedad organizada, que afectan el bienestar de la comunidad y su entorno. Es así que la participación se direcciona hacia una metamorfosis que atribuyen las demandas de la sociedad. Fernández, Belloso y Delgado (2008, p. 388) expresan que la participación ciudadana apunta hacia una transformación que imponen las demandas de la sociedad, tanto en lo concerniente al desarrollo de una institucionalidad de representación social capaz de presionar y controlar al gobierno, como en la búsqueda de espacios sociales en los cuales los individuos logren producir actividades que expresen su necesidad.

Por su parte Arroyo (1999, p. 1) señala que la participación ciudadana apunta hacia una transformación que imponen las demandas de la sociedad, tanto en lo que concierne al desarrollo de una representación social capaz de controlar y presionar a la gestión pública, como en la búsqueda de espacios sociales, en los cuales los individuos logren producir actividades que expresen sus necesidades. Es por ello que se dice que la participación ciudadana es una parte primordial del sistema democrático. Sin participación no puede haber democracia pues ésta es necesaria en las sociedades complejas, por ello Canto (2005, pp. 14-15) la refleja como una actitud necesaria en todo momento de los gobiernos; como una necesidad de la democratización de las sociedades complejas del presente y como una necesidad de incrementar la eficiencia de la acción gubernamental. Derivado de ello, será necesario asumir que como parte de la reforma del Estado, habrá que reformar la administración para que sea capaz de asumir la participación de la ciudadanía en los programas y políticas específicas. Asimismo Fermín (2004, p. 23) expresa lo siguiente: “la participación social y ciudadana es necesaria porque representa un aporte colectivo o individual, para exigir acciones de los entes públicos, desde una perspectiva de proceso social o derecho humano fundamental”.

### **El adulto mayor<sup>1</sup>**

Reflexionar sobre el adulto mayor involucra la consideración de factores psicológicos, sociales, económicos y familiares, entre los cuales cabe

adicionalmente observar, que la población mundial tiende al envejecimiento acelerado, realidad de la cual no escapa Venezuela.

Los cambios socio demográficos sufridos en la mayoría de los países, a los que no ha sido ajena Venezuela, ponen de manifiesto la aparición de nuevas necesidades sociales: vivienda, servicios básicos, salud, atención a las personas de la tercera edad, entre otros.

Desde esta concepción, Reyes (2003, p.1) expresa que la estructura de la población en los países en desarrollo está cambiando y la proporción de las personas ancianas está aumentando rápidamente; Venezuela no escapa de este fenómeno, lo cual conduce al crecimiento de una población anciana con necesidades, problemas y con unas débiles políticas de seguridad/asistencia social que no coadyuvan a mejorar la calidad de vida de las personas de la tercera edad. El fenómeno del envejecimiento de la población, iniciado en los países desarrollados hace varias décadas, avanza con extraordinaria rapidez en el mundo en desarrollo. Este hecho, motivo de reflexión, ha impulsado a las organizaciones internacionales, a los gobiernos, asociaciones científicas y gremiales, a analizar y plantearse políticas sociales en materia de sistemas de seguridad social, cuya acción va dirigida a la protección social, de salud para la vejez, programas de vivienda para ancianos, programas recreativos, educativos, de capacitación y de segunda ocupación para el adulto mayor, que den respuestas oportunas, adecuadas y económicamente factibles a los efectos ocasionados por el envejecimiento.

En este mismo orden de ideas, la autora ante mencionada expresa que en América Latina se visualiza una tendencia acelerada hacia el envejecimiento de la población, producto del incremento de la esperanza de vida y de cambios en la tasa de natalidad, con repercusión sobre la calidad de vida del adulto mayor con impacto en la jubilación, en la pensión por vejez y en general en la familia. De la misma manera Reyes (2003, p.1), manifiesta que Venezuela presenta la misma situación que se viene observando en el mundo y, específicamente, en América Latina, donde demográficamente la población nacional ha evidenciado variaciones significativas. Según la Oficina Central de Estadística e Informática, para el año 2000 Venezuela contaba con 24.169.744 habitantes, de los cuales 1.593.585 eran ancianos (de 60 años y más), lo que representaban el 6,6% de la población total; para el año 2005, la población venezolana se ha estimado en 26.467.834, con un total de 1.943.523 personas

de 60 años y más, o sea, el 7,34%. Más aún, para el año 2025 se proyecta en 37.999.168 habitantes, de los cuales 4.355.092 serán ancianos, es decir, el 11% de la población (OCEI, 2000). Por lo tanto, se observa que la población Venezolana tiende aceleradamente hacia una población envejecida con toda la problemática social, económica y de seguridad social que esto genera.

### **Desarrollo local (Desarrollo Endógeno)**

Los cambios que se han producido a nivel tecnológico y en las estructuras sociales en el ámbito cultural, han impulsado un tipo de desarrollo caracterizado por el progresivo aumento del papel protagónico que los ciudadanos y ciudadanas tienen en la solución de los problemas propios de su comunidad. En palabras de Gutiérrez (2002, p. 5), “las cosas han cambiado y es la administración local el pilar fundamental y el actor principal de las políticas de desarrollo local; es por lo tanto, un nuevo enfoque basado y fundamentado principalmente en el aprovechamiento de los recursos endógenos (humanos, naturales e infraestructura), entendidos siempre como punto de partida y nunca de llegada para un nuevo tipo de desarrollo centrado en lo local”.

Por otro lado, Mas (2008) señala que el desarrollo endógeno se dirige hacia la eliminación de la pobreza por medio de la visualización de una “imagen objetivo”, deseada por la sociedad en transformación, en concordancia con un conjunto de estrategias que movilizan estructuras, sustratos internos y externos, en un determinado ente<sup>2</sup>. El desarrollo local o endógeno<sup>3</sup> es una forma de hacer progresar a las comunidades mediante la visualización de sus potencialidades y de sus necesidades con el fin de lograr superar sus limitaciones para lograr una mejor condición de vida comunitaria. Lo anteriormente expuesto, lleva consigo la modificación de las condiciones actuales de la comunidad para, mediante una visión de su entorno, poner en ejecución una serie de acciones que lleven a la colectividad a la visión que se tiene de ella. Esta visión es consensuada con todos los actores de la comunidad en referencia. Mas (2008, p. 79) expresa que el desarrollo endógeno es un intento de alternativa integral de la comunidad que requiere y necesita modificar las condiciones presentes para lograr una imagen objetivo de la sociedad a través de un estrategia maestra, fundamentada en el poder de la acción social transformadora, movilizandofines y medios de forma integral en todas las dimensiones constituyentes, e inserto en el contexto global.

**Gráfico 1.** Relación entre la comunidad, desarrollo endógeno y economía global



Elaboración propia (2011)

El desarrollo endógeno es un proceso permanente y reiterado desde la comunidad en la búsqueda de la optimización de las condiciones de vida de las personas que integran un conglomerado territorial y que comparten ideales culturales similares. En este orden de ideas, Mas (2008, p. 84) opina: “el desarrollo (...) supone la ampliación de las autonomías individuales a la vez que el crecimiento de las participaciones comunitarias, desde las participaciones locales hasta las participaciones planetarias. Más libertad y más comunidad, menos ego y menos egoísmo”.

El desarrollo endógeno posee como características las siguientes: es colectivo, es histórico, es contextual, en ejercicio en permanente cambio, participativo y multicéntrico, se mueve por equilibrios dinámicos, es de elección y de alternabilidad, ético y es estratégico.

### **Metodología**

El presente trabajo se enmarca dentro de las ciencias fácticas. En este sentido, Méndez (2002, p. 23) expresa que, “Las ciencias fácticas o empíricas toman como su objeto hechos o situaciones percibidas por la experiencia del hombre”. Por otro lado, el diseño de la investigación pertenece al diseño no experimental, ya que el investigador no manipula las variables de estudio. Para Sabino (1992, p. 69), el diseño de investigación, se refiere a una estrategia

general, que tiene como objeto proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de un plan de trabajo que permita al investigador determinar las operaciones necesarias para hacerlo. Hernández, Fernández y Baptista (2011, p. 185), lo definen como el “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación”. Al respecto Balestrini (2006, p. 132) señala: “son aquellos donde se observan los hechos estudiados tal como se manifiestan en su ambiente natural y en este sentido no se manipulan de manera intencional las variables” .

En este orden de ideas, la investigación se apoya en una investigación descriptiva de campo y de tipo transversal según el Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2004, p. 14). Se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. Sin embargo, se aceptan también estudios sobre datos censales o muestrales no recogidos por el estudiante.

En este mismo orden de ideas, Hernández, Fernández y Baptista (2011, p. 119) señalan que la investigación descriptiva “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”. Es necesario referir que los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables con los que tienen que ver; aunque pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar como se relacionan las variables medidas, ni si son más complejas o no, tampoco si la capacidad de innovación es mayor en las empresas menos centralizadas. En este sentido, esta investigación es transversal ya que siguiendo Hernández et al (2011, p. 270) son las “investigaciones que recopilan datos en un momento único”.

La población objeto de estudio está conformada por todos los Consejos

Comunales debidamente constituidos y registrados en la Taquilla Única del Registro del Poder Popular del Estado Yaracuy. Por lo antes expuesto, la población estudiada es de tipo finita, que en su totalidad son ciento veintiséis (126) Consejos Comunales, distribuidos según se aprecia en la siguiente tabla:

**Tabla N° 1.** Numero de Consejos Comunales registrados por municipio

MUNICIPIO	NÚMERO DE CONSEJOS
La Trinidad	33
Cocorote	40
Independencia	53
TOTAL	126

Fuente: Taquilla Única del Registro del Poder Popular del Estado Yaracuy, 2011.

Es así que para el análisis, se estableció hacer un muestreo estratificado; aplicando la fórmula para una muestra aleatoria simple para una población finita, mediante el siguiente procedimiento, en una primera fase.

$$n_0 = \frac{Z^2 * P * Q}{(p - P)^2} = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{0,12^2} = 67 \qquad n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{67}{1 + \frac{67}{126}} = 44$$

Entonces la muestra estratificada quedó conformada de la siguiente manera:

**Tabla N° 2.** Muestra Estratificada

MUNICIPIO	% de la Población	Muestra
La Trinidad	26	11
Cocorote	32	14
Independencia	42	19
TOTAL	100	44

Fuente: Elaboración propia (2011)

En este mismo orden de ideas, para la recogida de información se utilizó una encuesta tipo Likert, cuya escala está desglosada en completamente de acuerdo, de acuerdo, en desacuerdo, completamente en desacuerdo y no emitir juicio. Aunado a la encuesta se realizó una entrevista semi estructurada para complementar la información de la encuesta, validado por construcción y experto, y para obtener la confiabilidad del instrumento empleado se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach mediante el programa SPSS versión 15; obteniéndose el resultado 0,64.

Cristopher (2007, p. 35), citando a Hernández y otros; expresa que: “El criterio de confiabilidad del instrumento se determina por el coeficiente de Alfa Cronbach, desarrollado por Cronbach, el cual requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre cero y uno”. Para Cristopher (2007, p. 36) el alpha de Cronbach es “aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas”. Su fórmula determina el grado de consistencia y precisión; la escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

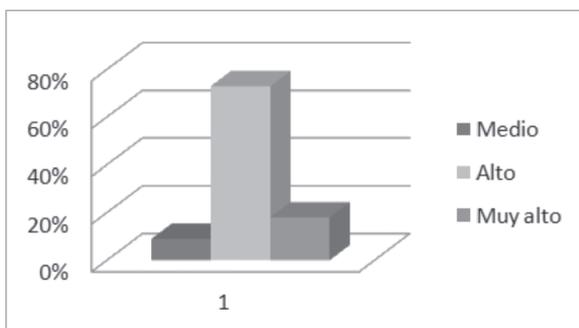
<b>CRITERIO DE CONFIABILIDAD</b>	<b>VALORES</b>
No es confiable	0
Baja confiabilidad	0,01 a 0,49
Moderada confiabilidad	0,50 a 0,75
Fuerte confiabilidad	0,76 a 0,89
Alta confiabilidad	0,90 a 1,00”

## **Análisis de los resultados**

### **Gráfico N° 1**

#### **Capital Humano del Adulto Mayor**

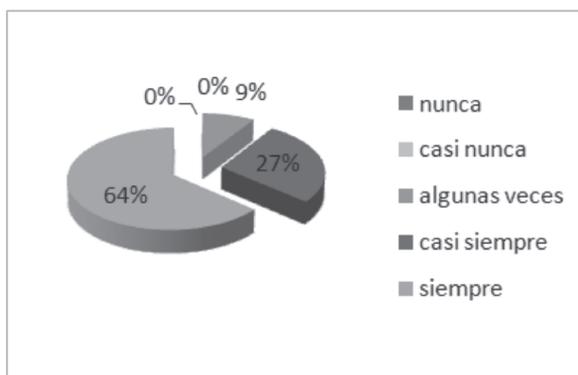
Se observa que el 91% de los encuestados posee un capital humano alto y muy alto, ello basado en los años de escolaridad y experiencia laboral.



Fuente: Elaboración propia (2012)

**Gráfico N° 2. Participación Ciudadana y Desarrollo Individual y/o Colectivo**

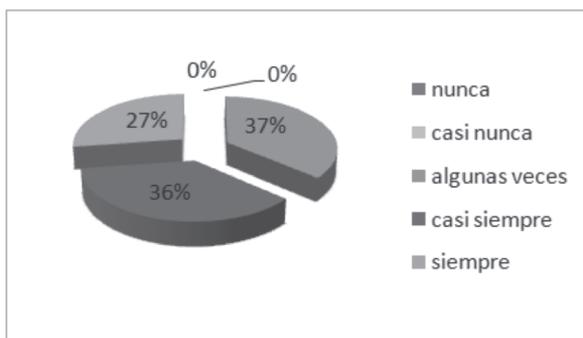
Los adultos mayores encuestados expresaron en un 91% que siempre y casi siempre, la participación ciudadana incentiva el desarrollo individual y colectivo. En este sentido, con la participación ciudadana se fomenta el trabajo comunitario y se desarrolla el conocimiento individual.



Fuente: Elaboración propia (2012).

**Cuadro N°3. Capital humano y Participación Ciudadana**

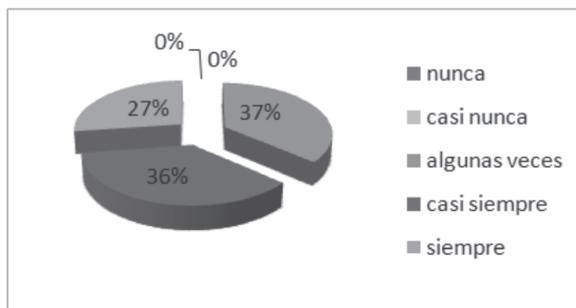
En un 63% los encuestados expresan que el capital humano y la participación guardan relación, pues la formación formal o informal les ayuda en la participación activa en el consejo comunal. La relación se visualiza en actuación activa que tienen los adultos mayores en la toma de decisiones y ejecútense de las actividades planificadas.



Fuente: Elaboración propia (2012)

**Gráfico N° 4. El Capital Humano y el fortalecimiento de la Participación Ciudadana**

En un 63% los encuestados expresaron que la preparación académica (escolaridad formal) y la preparación no formal (trabajo, cursos) fortalecen la participación ciudadana. Es de hacer notar que el 37% aluden que esta preparación solo algunas veces ayuda. La experiencia laboral y escolar hace que los miembros del consejo comunal lleguen a acuerdos con racionalidad y consenso.



Fuente: Elaboración propia (2012)

## **Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusiones**

- 1) El capital humano de los adultos mayores encontrado en los consejos comunales se ubica en altos niveles, esto motivado a que dentro de la teoría de capital humano se utiliza como indicadores los años de escolaridad y los años de experiencia laboral, además de cualquier formación no formal. Los miembros de este grupo etario tienen años de experiencia laboral y vivencial que incrementan su capital humano.
- 2) En los consejos comunales se aprecia un apego a la participación ciudadana, y a la normativa que la rige. Para los adultos mayores ha sido una vía para expresarse y trabajar en pro de su comunidad. Por otro lado, ha sido una forma de sentirse útil y desempeñar un rol importante a nivel comunitario y personal.
- 3) La relación entre el capital humano del adulto mayor y su participación ciudadana en los consejos comunales se visualiza en la actuación activa que tienen este grupo etario en la toma de decisiones y ejecútense de las actividades planificadas. Por otro lado, la experiencia laboral y escolar hace que los miembros del consejo comunal lleguen a acuerdos con racionalidad y consenso.

### **Recomendaciones**

- 1) Estimular a los adultos mayores pertenecientes al consejo comunales y en general a los existentes en la comunidad, a prepararse académicamente, mediante cursos, talleres o escolaridad formal.
- 2) Los líderes comunitarios y gerentes gubernamentales debe estimular a los adultos mayores a la participación en las actividades del consejo comunal.

### **Referencias bibliográficas**

Acosta, Lucía (2012). *Capital Humano y Comunicación, su reflejo en el valor de las empresas*. [Tesis en línea]. Universidad Veracruzana Facultad de Contaduría y Administración. Monografía para obtener el título de Licenciado en Contaduría. Disponible en: <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/32519/1/acostamesa.pdf>. [Consulta: 2013, Febrero 3].

- Arroyo, Daniel (1999). *La Descentralización y la Participación Ciudadana en la Gestión Local*. Disponible en: <http://www.ubiobio.cl/cps/ponencial/doc/p18.4.htm>. [Consulta: 2010, Noviembre 15].
- Balestrini, Mirian (2006). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Consultores Asociados.
- Canto, Manuel (2005). *Participación Ciudadana: La gobernanza de las sociedades complejas*. Disponible en: <http://www.infodf.org.mx/capacitacion/documentos/JURIDICO08/PRESENTACIONES/MODULO%207/ManuelCantoChacCiudadanaLagobernanzadelassociedades.pdf>. [Consulta: 2010, Noviembre 15].
- Chiavenato, Idalberto (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Colombia: Mc Graw Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Ediciones Eduven
- Cristopher, Manuel (2007). *Propuesta de gerencia estratégica para el uso de transgénicos*, Edición electrónica gratuita. Texto completo en: [www.eumed.net/libros/2007b/](http://www.eumed.net/libros/2007b/). [Consulta: 2011, noviembre 25].
- Fermín, Julio (2004). *Herramientas de Participación Ciudadana y Contraloría Social*. Ediciones Fundación Escuela de Gerencia Social. 75 páginas. (FECS). Caracas.
- Fernández, Norcka; Belloso Nora y Delgado, Francys (2008). *Recursos informacionales, desarrollo endógeno y participación ciudadana en la Gestión Pública Local*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 13 (43) 234-256.
- Gutiérrez, A. (2002). *Desarrollo local*. Material Mimeografiado. Sevilla. España.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2011). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Ley Orgánica de la Participación Ciudadana y Poder Popular (2010).
- Mas H, M. J. (2008). *Desarrollo endógeno y educación*. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2004). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas.
- Méndez, Carlos (2002). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Colombia: Editorial McGraw-Hill:

- Reyes, Lila. *Investigación gerontológica y políticas sociales de atención al adulto mayor en Venezuela*. Ponencia presentada en el Simposio Viejos y Viejas Participación, Ciudadanía e Inclusión Social. 51 Congreso Internacional de Americanistas. Santiago de Chile. 2003. Disponible en: [www.redadultosmayores.com.ar](http://www.redadultosmayores.com.ar). [Consulta: 2011, Octubre 29].
- Sabino, Carlos (1992). *El proceso de Investigación*. Caracas: Editorial Panapo.
- Scotto, Clemente (2003). *La participación ciudadana como política pública. Una experiencia en la gestión local*. Políticas públicas del siglo XXI. Caso venezolano. Editorial Melvin, C.A. Cendes, UCV. Caracas, Venezuela.
- Universidad Católica Andrés Bello. (2002). *Principios que deben orientar la Participación Ciudadana*. Grupo de trabajo sobre Participación. Foro por la Vida. Disponible en: [http://www.ucab.edu.ve/tl\\_files/CDH/Lineastematicas/anexo4.pdf](http://www.ucab.edu.ve/tl_files/CDH/Lineastematicas/anexo4.pdf). [Consulta: 2010, Noviembre 30].
- Villegas, Luis. *ABC de los Consejo Comunales*. <http://www.mailxmail.com/curso/vida/abconsejocomunales> [Consulta: 2011, Octubre 11].

**Notas:**

1. Para este trabajo se considera adulto mayor toda persona que exceda los 55 años, esto en consideración de que Venezuela es un país de población joven ya que según lo enunciado por el Instituto Nacional de Estadística, las personas menores de 30 años representan el 57,48% de la población total. Aunado que en el campo laboral se discriminan a las personas por poseer más de cuarenta años sin tomar en cuenta su experiencia.
2. La noción de ente se vincula, en forma colectiva, a cualquier comunidad. No obstante, puede ser pensada para un ser humano individual, incluso cosas.
3. Para el autor, el desarrollo local y desarrollo endógeno son sinónimo aunque es claro que ambos conceptos tienen radicales diferencias filosóficas.

**INCIDENCIA DE LA TASA DE INTERÉS AGRÍCOLA ACTIVA SOBRE  
LA CARTERA DE CRÉDITO AGRÍCOLA DE VENEZUELA.  
PERIODO 2005-2011**

**Alejandra Carreño G.\* - Carolina Mendoza A.\*\***

\*Licenciada en Administración. Especialista en Gerencia Financiera. Coordinadora Corporativa de Finanzas en Empresa El Tunal C.A. Venezuela. Email: ale\_guerreiro17@hotmail.com.

\*\*Economista. Doctora en Economía por la Universidad de Sevilla, España. Profesora Asociada del Decanato de Administración y Contaduría y Directora del Programa de Economía de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", Venezuela. Email: mendozac@ucla.edu.ve.

**RESUMEN**

La investigación tiene como objetivo analizar la incidencia de la tasa de interés agrícola activa sobre la cartera de crédito de este sector, en Venezuela, durante el período 2005- 2011. El estudio es descriptivo y el diseño es analítico, documental y correlacional, ya que verifica la relación existente entre las variables objeto de estudio. Las fuentes de la investigación están referidas a bibliografía especializada e informes emitidos por la Superintendencia de Instituciones del Sector Bancario y el Banco Central de Venezuela. El análisis y la interpretación de la información se realiza en consistencia con los objetivos y las interrogantes planteadas en el estudio. En este sentido, la información se presenta mediante tablas y gráficos para facilitar su interpretación. Los resultados de la investigación determinan que la tasa de interés agrícola activa en el periodo de estudio incide sobre la cartera de crédito agrícola con una correlación negativa muy débil, debido a que desde Julio 2008 hasta el último año del lapso analizado, la tasa agrícola se mantuvo en 13%, observándose que el aumento en la cartera de crédito agrícola posiblemente se relaciona con la obligatoriedad que tiene la banca de cumplir con la cartera agrícola impuesta por el Ejecutivo Nacional.

Palabras clave: Tasa de interés, cartera de crédito, sector agrícola.

JEL: E4

Recibido: 12/10/2013 - Aceptado: 10/01/2014

**THE IMPACT OF THE AGRICULTURAL INTEREST RATE ON THE  
LOAN PORTFOLIO OF AGRICULTURAL CREDIT IN VENEZUELA  
BETWEEN 2005-2011**

**Alejandra Carreño G.\* - Carolina Mendoza A.\*\***

\*Degree in Business Administration. Financial Management Specialist. Finance Corporate Coordinator at Tunal CA. Barquisimeto, Venezuela. Email: ale\_guerreiro17@hotmail.com.

\*\*Economist. PhD in Economics from the University of Seville, Spain. Professor of Management and Director of Accounting and Economics Program Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: mendozac@ucla.edu.ve.

**ABSTRACT**

This research studies the influence of the agricultural interest rate on the Venezuelan bank loan portfolio of agricultural credit from 2005 to 2011. The research is descriptive, involving an analytical, documental and correlational design which verifies the association between the considered variables. Specialized literature, surveys and reports of the Supervision of the Banking Sector Institutions and Venezuelan Central Bank, are the information sources of this investigation. The analysis and interpretation of the data is performed consistent with the objectives and the questions in the study. In this respect, information is presented by using charts and graphics for an easier interpretation. The results of the investigation found that the agricultural interest rate in the period studied affected the agricultural loan portfolio with a very weak negative correlation. From July 2008 to the final year of the period analyzed, the agricultural rate remained at 13 %, with an increase in the agricultural loan portfolio possibly related to the requirement that banks had to comply with the agricultural portfolio imposed by the National Executive.

Key words: Interest rate, loan portfolio, agricultural sector.

R  
E  
S  
E  
A  
R  
C  
H

JEL: E4

## **IMPACTO DA TAXA DE JUROS AGRÍCOLA ATIVA SOBRE A CARTEIRA DE CRÉDITO AGRÍCOLA DA VENEZUELA. PERÍODO 2005-2011**

**Alejandra Carreño G.\* - Carolina Mendoza A.\*\***

\* Licenciatura em Administração de Empresas. Especialista em Gestão Financeira. Coordenadora Corporativa de Finanças da Tunal CA, Barquisimeto, Venezuela. Email: ale\_guerreiro17@hotmail.com.  
\*\* Economista. PhD em Economia pela Universidade de Sevilha, Espanha. Professor de Gestão e Diretor de Programa de Contabilidade e Economia Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. Email: mendozac@ucla.edu.ve.

### **RESUMO**

A pesquisa tem como objetivo analisar a incidência de taxa de juros agrícola ativa na carteira de crédito neste setor na Venezuela durante o período de 2005-2011. O estudo foi descritivo e o delineamento foi analítico, documental e de correlação, porque verifica a relação entre as variáveis em estudo. O material para o estudo foram a literatura da especialidade e documentos emitidos pela Superintendência de Instituições da Área Bancária e Banco Central da Venezuela. A análise e interpretação dos dados é realizada de acordo com os objetivos e as questões levantadas no estudo. Neste sentido, a informação é apresentada a través de tabelas e gráficos para facilitar sua interpretação. O resultado da pesquisa determinou que a taxa de juros agrícola ativa no período de estudo afeta a carteira de crédito agrícola com uma correlação negativa muito fraca, porque a partir de julho de 2008 para o ano passado do período analisado, a taxa agrícola se manteve em 13%, com o aumento da carteira de crédito agrícola, possivelmente relacionado com a exigência que os bancos têm de cumprir com a carteira agrícola imposta pelo Executivo Nacional.

Palavras chave: Taxa de juros, carteira de crédito, setor agrícola.

P  
E  
S  
Q  
U  
I  
S  
A

JEL: E4

## **Introducción**

Los constantes cambios en las normas y regulaciones que afectan la actividad económica genera incertidumbre en los diferentes agentes económicos, esto lleva a la necesidad de manejar información que permita conocer el mercado y minimizar los impactos provenientes tanto del entorno interno como del externo. Dentro de este cúmulo de información se encuentra la financiera, la cual es determinante en la toma de decisiones empresariales.

En ese marco, analizar el comportamiento del sistema financiero, como responsable de canalizar recursos desde los ahorristas hasta los inversionistas y, las políticas aplicadas por el Banco Central de Venezuela (BCV) para regular y resguardar la situación económica del país, es esencial al momento de tomar decisiones vinculadas con el acceso al financiamiento para las actividades productivas que se desarrollan en el país.

El funcionamiento del sistema financiero está asociado a los recursos de los cuales dispone y al proceso de creación de dinero primario, ya que a partir de éste, las instituciones bancarias crean dinero secundario, dando lugar así a lo que comúnmente se conoce como liquidez monetaria.

Dada su capacidad para influir en la cantidad de dinero que circula en una economía, y los diversos niveles de riesgo que implican las transacciones que se realizan en el sistema financiero, en la mayoría de los países esta actividad es una de las más reguladas, con el fin de garantizar el adecuado uso de esos recursos y evitar crisis financieras.

Por su parte, la intermediación financiera que realiza el sistema financiero, está determinada por diferentes factores, siendo uno de los más importantes la tasa de interés activa (tasa que cobran las instituciones financieras al otorgar un crédito), expresando la teoría económica una relación inversa entre la tasa de interés activa y el otorgamiento de créditos. Es decir, que en la medida que las tasas de interés se reducen, es de esperar un incremento en los créditos otorgados por la banca.

En Venezuela, en los últimos años, el sistema financiero ha experimentado una serie de transformaciones, producto de cambios realizados tanto en las leyes que lo rigen como en las políticas dirigidas al sector, entre ellas se puede mencionar el establecimiento de topes máximos a las tasas de interés y la

obligatoriedad de la banca a colocar los recursos en determinados sectores y en porcentajes determinados por la Ley, a fin de estimular el crédito y la inversión en sectores considerados estratégicos y propiciar el crecimiento económico.

A partir de este planteamiento surge la inquietud de conocer, si en el caso de la economía venezolana, la tasa de interés agrícola activa incide sobre el comportamiento de la cartera de créditos de este sector, en el periodo 2005-2011. Para ello es necesario estudiar la evolución tanto de la tasa de interés agrícola como de la cartera de crédito agrícola en el período indicado y luego poder establecer la incidencia de la primera sobre la segunda.

### **Referente teórico**

La investigación realizada se enmarca dentro del análisis del papel del sistema financiero en la economía, como canalizador de recursos desde los ahorristas hacia los inversionistas y su incidencia en el crecimiento económico. En ese sentido, existen estudios previos sobre el tema que sirven de antecedentes de la investigación, entre los que destacan:

Urrutia y Castellano (2003), elaboraron un trabajo denominado “Incidencia del entorno macroeconómico en el comportamiento de la cartera de créditos de la banca universal venezolana durante el periodo 1998-2001”. Las variables consideradas para definir el entorno son las captaciones, la liquidez, el producto interno bruto, el desempleo y la inflación. Metodológicamente, el estudio es de tipo explicativo y de índole empírica. Como principales resultados se tiene que no hay evidencias empíricas de la incidencia de las variables macroeconómicas en estudio sobre la cartera de créditos de la banca universal venezolana en el periodo 1998-2001, debido a la ruptura estructural de las relaciones entre las mismas; adicionalmente se obtuvo como resultado que la única variable que incide sobre la cartera créditos son las captaciones.

Vera y Costa (2007), en una investigación denominada “Estimación y proyección de la calidad de la cartera de crédito utilizando variables macroeconómicas: un estudio para Venezuela” proponen estimar econométricamente el impacto de los componentes sistémicos de ciertos agregados macroeconómicos sobre el grado de morosidad de la cartera de crédito del sistema bancario en Venezuela. Las estimaciones usan series trimestrales que van desde el cuarto trimestre de 1992 hasta el cuarto trimestre

de 2004, y el modelo estimado ulteriormente se usa para predecir la evolución de corto plazo de calidad de la cartera, concluyendo que un enfoque que pone su acento en la incidencia pura de las variables macroeconómicas puede ser limitado, pero resalta que el buen desempeño de los contrastes empíricos revela que el componente sistémico del riesgo sobre la capacidad de pago de los deudores puede ser de enorme importancia en Venezuela.

Flórez, Posada y Escobar (2004), en la investigación titulada “El crédito y sus factores determinantes: el caso colombiano”, intentan interpretar el desempeño del crédito bancario en Colombia durante el lapso mencionado, a través de un modelo teórico de equilibrio general dinámico. Además, someten a prueba econométrica la ecuación generada en tal modelo, que establece una relación de equilibrio entre depósitos, crédito y tasa de interés activa (con datos del período 1990-2004). Las pruebas econométricas y los impulsos-respuestas permiten considerar plausibles dos hipótesis: a) existe una relación de equilibrio entre depósitos, crédito y tasa de interés activa como la que se deduce del modelo teórico, y b) la crisis de finales de los 90 fue una ruptura transitoria del equilibrio y no un cambio estructural.

Estas investigaciones aportan fundamentos teóricos importantes al estudio, así como aspectos macroeconómicos, financieros y estadísticos que contribuyen a enriquecer esta investigación.

Por su parte, el marco teórico de la investigación tiene como base el mercado financiero y un conjunto de variables vinculadas al mismo. Al respecto, Trujillo del Valle, Cuervo-Arango y Vargas (1988, p.58) señalan “el mercado financiero es el lugar o mecanismo en el cual se intercambian activos financieros y se determinan sus precios”. Es decir, el mercado financiero es donde se reúnen oferentes y demandantes para determinar el precio a pagar o percibir por determinado producto, recibiendo ambos un beneficio.

Los oferentes y demandantes de dinero para realizar sus transacciones acuden al sistema financiero, que está conformado por el conjunto de instituciones financieras que sirven de intermediarias entre ellos, las cuales canalizan los recursos ociosos y los colocan en aquellos sectores donde se requieran (Martínez, 2007).

En Venezuela, la Ley Orgánica del Sistema Financiero Nacional publicada en Gaceta Oficial Nro 39.578 en el artículo N° 5 establece “el Sistema Financiero

Nacional está conformado por el conjunto de instituciones financieras públicas, privadas, comunales y cualquier otra forma de organización que operan en el sector bancario, el sector asegurador, el mercado de valores y cualquier otro sector o grupo de instituciones financieras, que a juicio del órgano rector, deba formar parte de este sistema”.

El sistema financiero tiene como función fundamental lograr poner en contacto a los oferentes y demandantes de recursos financieros. Los oferentes son los que tienen recursos excedentarios y desean tener una rentabilidad sobre los mismos a través de algún instrumento financiero y los demandantes son aquellos que demandan fondos para un proyecto de inversión o gasto de consumo, por el cual deberán pagar un interés.

Esta función del sistema financiero está estrechamente vinculada con el proceso de intermediación financiera. En Venezuela, la intermediación financiera está definida en el artículo 5 de la Ley de Instituciones del Sector Bancario (2010) como “la captación de fondos bajo cualquier modalidad y su colocación en créditos o inversiones en títulos de valores emitidos o avalados por la Nación o empresas del Estado, mediante la realización de las operaciones permitida por las leyes de la República”.

La función que caracteriza a la Intermediación Financiera es esencialmente: captar ahorro de las empresas, familias y gobierno para prestarlo a otras empresas, familias y gobierno, las cuales pagan un precio por ese dinero, que es lo que comúnmente se denomina tasa de interés.

Martínez (2007, p.155) respecto a la tasa de interés señala “para adquirir un equipo de capital, los empresarios requieren dinero, pero el uso del mismo supone un costo. Quien realiza una inversión tiene dos posibilidades: (a) pide un préstamo por el monto que necesita para efectuar la compra (se paga por el uso del dinero un interés) ó (b) utiliza sus propios recursos (se incurre en el costo de oportunidad)”.

Por su parte, para Hernández (2001, p.2) “la tasa de interés es el rendimiento producido por la unidad de capital en la unidad de tiempo. El costo del dinero, expresado en bolívares anuales por cada bolívar prestado, es el tipo de interés”.

En este estudio, se considera la tasa activa nominal o de colocación, es decir, la

que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. En Venezuela, las tasas de interés, tanto activas como pasivas, por Ley, pueden ser reguladas única y exclusivamente por el Banco Central de Venezuela.

Desde el punto de vista de la teoría económica, la tasa de interés es una variable que influye en la decisión de invertir, ya que a mayor tasa de interés menor es el incentivo para solicitar créditos para la inversión y viceversa.

En Venezuela, la Ley de Instituciones del Sector Bancario (2010), en su artículo N° 60 define el crédito de la siguiente forma "todas aquellas operaciones financieras en moneda nacional, que comprenden el arrendamiento financiero, descuento de facturas de préstamos, cartas de créditos, descuentos, anticipos, reportos, garantías y cualesquiera otras modalidades de financiamiento u operaciones activas realizadas por las instituciones financieras".

En ese sentido, el gobierno venezolano ha decidido que las instituciones bancarias otorguen financiamiento a cinco actividades económicas estratégicas para el desarrollo del país, entre las que se encuentra la agrícola, lo que se conoce como cartera de crédito obligatoria o gavetas financieras obligatorias o carteras de crédito dirigidas.

Las gavetas financieras o carteras de crédito obligatorias son la obligación impuesta por el Estado de conceder crédito a determinadas actividades económicas, bajo condiciones especiales y tasas de interés preferenciales y su incumplimiento acarrea sanciones.

Entre estas gavetas obligatorias se encuentra la cartera de crédito agrícola que es aquella que está dirigida específicamente a la producción agrícola y se fundamenta en la Ley de Crédito del Sector Agrario (2008) la cual especifica como ámbito de aplicación el sector agrícola vegetal, agrícola animal, agrícola forestal, pesquero y acuícola.

Se define como el porcentaje mínimo, del total de la cartera de crédito bruta, que el sector bancario debe destinar mensualmente de manera obligatoria a los sectores mencionados. En Venezuela, su ámbito de aplicación es nacional, estatal, municipal y local, según el artículo 2 de la Ley de Crédito del Sector Agrario, mientras que el artículo 5 de la mencionada Ley, establece que la

fijación de los porcentajes mínimos obligatorios de la cartera de crédito agraria son potestad del Ejecutivo Nacional.

En el año 2011 se publicaron en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.627, los porcentajes mínimos de la cartera de crédito que los bancos públicos o privados del país están obligados a destinar mensualmente al sector agrario, como se observa en el cuadro 1.

**Cuadro 1.** Porcentaje mínimo de la cartera de crédito agraria. Año 2011

<b>MESES</b>	<b>PORCENTAJE MÍNIMO DE LA CARTERA DE CRÉDITO AGRÍCOLA</b>
FEBRERO	20%
MARZO, ABRIL	21%
MAYO	22%
JUNIO	24%
JULIO Y AGOSTO	25%
SEPTIEMBRE, OCTUBRE	25%
NOVIEMBRE	25%
DICIEMBRE	24%

Fuente: SUDEBAN, Informe Estadístico Anual 2011

### **Marco metodológico**

Hernández, Fernández y Baptista (2003, p.121) indica que “la Investigación Correccional tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables. Los estudios cuantitativos correlacionales miden el grado de relación entre esas dos o más variables (cuantifican relaciones), es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y analizan la correlación. Tales correlaciones se expresan en hipótesis sometidas a pruebas”.

Este estudio busca conocer la existencia de la relación entre cartera de crédito agrícola y tasa de interés activa. A fin de obtener un análisis más certero a la hora de la interpretación de los datos se desglosa la cartera de crédito agrícola y la tasa de interés activa aplicada a dicha cartera, por cada año de estudio.

Esta investigación se apoyó en documentos editados por otras fuentes (informes trimestrales y anuales emitidos por la Superintendencia de las

obtuvieron datos, que se requieren para los análisis en el periodo 2005 – 2011.

El cuadro 2 muestra la clasificación presentada por la Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario en cada año de estudio.

**Cuadro 2.** Número de Instituciones Financieras del Sector Bancario por subsistema. Periodo 2005 - 2011

SUBSISTEMA	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011
Banca Universal	21	22	23	24	25	21	20
Banca Comercial	12	14	15	15	13	7	5
Banca con Leyes Especiales	4	4	4	4	4	5	4
Banca de Desarrollo	2	4	7	7	7	5	6
Banca de Inversión	5	4	4	4	4	2	-
Banca Hipotecaria	2	2	1	1	1	-	-
Empresas de Arrendamiento Financiero	1	1	1	1	1	1	-
Entidades de Ahorro y Préstamo	3	3	2	2	2	1	-
Fondos del Mercado Monetario	2	2	2	2	2	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>56</b>	<b>59</b>	<b>60</b>	<b>59</b>	<b>42</b>	<b>35</b>

Fuente: Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario. 2005-2011

Para el análisis estadístico de los datos se utiliza el Software Microsoft Excel V-2007 y se calcula el coeficiente de correlación para conocer el grado de significancia de la relación o el grado de fuerza de la asociación, entre las variables “x” e “y “. Sabiendo que los valores de la variable “y” (dependiente) corresponden a la cartera de crédito, mientras los de la variable “x” (independiente) corresponden a la tasa de interés activa.

Para calcular el coeficiente de relación se aplica la siguiente fórmula:

$$\frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2] \times [n\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Donde:

n= número de años en estudio

x= es la variable independiente (tasa de interés activa)

y= es la variable dependiente (cartera de crédito agrícola)

El estudio requiere cuantificar la intensidad de la relación entre dos variables. El parámetro que nos da tal cuantificación es el coeficiente de correlación lineal de Pearson  $r$ , cuyo valor oscila entre  $-1$  y  $+1$ , esto quiere decir, que si el valor de  $r$  se aproxima a  $+1$  la correlación tiende a ser lineal directa (mayores valores de “ $x$ ” significan mayores valores de “ $y$ ”), y se aproxima a  $-1$  cuando la correlación tiende a ser lineal inversa.

## Resultados

Para analizar el comportamiento de la tasa de interés agrícola se procedió a promediar la tasa agrícola semanal publicada por el Banco Central de Venezuela a fin de obtener la tasa promedio del mes de cada año. Igualmente, se obtuvo la tasa agrícola promedio anual para cada año de estudio.

En el cuadro 3, se observa que la mayor tasa de interés fijada durante el periodo de estudio fue en el año 2007, con una tasa promedio mensual de 16.82% en el mes de Diciembre, repunte que ya se venía observando desde el mes de agosto de dicho año, mientras que la más baja fue de 11.87% en el mes de Julio del año 2006.

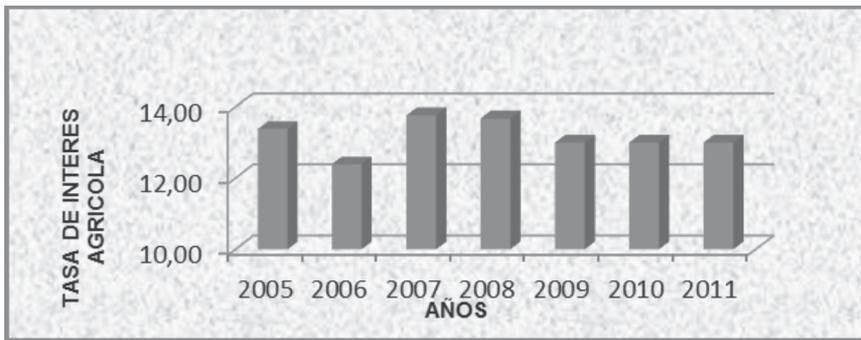
**Cuadro 3.** Tasa de interés activa agrícola. Promedio mensual y anual (%)

Meses	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011
Enero	14,02	13,05	12,80	16,08	13,00	13,00	13,00
Febrero	13,60	12,41	13,34	14,80	13,00	13,00	13,00
Marzo	14,03	12,51	12,65	14,00	13,00	13,00	13,00
Abril	12,86	11,93	13,01	14,00	13,00	13,00	13,00
Mayo	13,54	12,22	13,14	14,00	13,00	13,00	13,00
Junio	13,41	12,00	13,07	13,25	13,00	13,00	13,00
Julio	13,36	11,87	12,94	13,00	13,00	13,00	13,00
Agosto	13,82	12,40	13,67	13,00	13,00	13,00	13,00
Septiembre	13,21	12,49	13,98	13,00	13,00	13,00	13,00
Octubre	12,98	12,38	14,44	13,00	13,00	13,00	13,00
Noviembre	13,33	12,56	15,32	13,00	13,00	13,00	13,00
Diciembre	12,38	12,87	16,82	13,00	13,00	13,00	13,00
<b>Total Promedio</b>	<b>13,38</b>	<b>12,39</b>	<b>13,76</b>	<b>13,68</b>	<b>13,00</b>	<b>13,00</b>	<b>13,00</b>

Fuente: Banco Central de Venezuela. Elaboración propia basada en información del BCV

Igualmente como muestra el gráfico 1, en el año 2006 es donde se presenta la menor tasa promedio anual, al ubicarse en 12,39%, debido principalmente a la desaceleración observada en la tasa de inflación en ese período. Por su parte, la mayor tasa de interés anual se observa en el año 2007 con 13,76%, debido al proceso de aceleración inflacionaria y la política monetaria restrictiva adoptada por el BCV en lo referente al aumento de los topes mínimos de las tasas pasivas y el coeficiente de encaje legal.

**Gráfico N° 1.** Tasa de interés agrícola promedio anual. Período 2005- 2011



Fuente: Elaboración Propia

Es importante resaltar, que a mediados del 2008, en el mes de julio, el BCV aprueba la aplicación de una tasa activa agrícola fija del 13%, la cual se mantiene durante todo el lapso de estudio, como medida que pretendía fortalecer la expansión del sector productivo agrícola nacional.

Con esto el Banco Central de Venezuela esperaba contribuir a hacer más fluido el financiamiento al sector agrícola en función de las políticas del Ejecutivo Nacional, ya que el Gobierno tiene como interés incentivar el fomento de la producción de bienes alimentarios en el campo.

Cabe resaltar que a pesar de las medidas tomadas por el gobierno, pareciera que el sector agrícola no ha mostrado un repunte de su Producto Interno Bruto (PIB), aunque este hecho no es posible corroborarlo, ya que el BCV no ofrece una cifra específica para el PIB del sector agrícola, sino que lo presenta dentro del sector que denomina "Resto", junto a restaurantes y hoteles, lo que pudiera indicar que este sector tiene un peso muy bajo dentro del PIB total de la economía.

Además de esto el sector agrícola se va visto muy afectado por la inseguridad jurídica que afecta al sector privado, quienes sienten temor a la hora de invertir, debido al nivel de incertidumbre que han causado las expropiaciones de fincas que ha ejecutado el gobierno en los últimos años. Es por ello, que ha sido necesario recurrir a las importaciones para poder cubrir la demanda.

Con respecto al comportamiento del crédito agrícola, en los años de estudio, muestra una marcada tendencia expansiva, en términos nominales, es decir, sin descontar el efecto que ejerce la inflación en la misma, debido fundamentalmente a los porcentajes mínimos obligatorios establecidos, ya que su no cumplimiento es causa de sanciones, específicamente, multas.

En el año 2007 la cartera agrícola muestra un crecimiento de 62,8% respecto al 2006, el cual representa el mayor aumento en los años de estudio, debido fundamentalmente a que los Ministerios del Poder Popular para las Finanzas y Agricultura y Tierras decidieron modificar la base de cálculo sobre la cual aplicar el porcentaje de obligatoriedad de la cartera de crédito agrícola, este consistió en tomar el promedio de los saldos de la cartera de crédito bruta al cierre de diciembre de 2005 y de 2006, en lugar de sólo la información de cierre de 2006, todo ello con el objeto de dar continuidad al otorgamiento de créditos para esta actividad estratégica.

La medida adoptada dirigida a modificar la base de cálculo permitió a la banca cumplir con el porcentaje establecido de cartera agrícola de 21% e incluso superarlo, al destinar 23% de la cartera total.

En el año 2008, la cartera de crédito agrícola subió un 57.89%, respecto al año anterior, lo que pudo ser consecuencia de las medidas adicionales, en lo referente al financiamiento agrario, que se aprobaron en el marco de la Ley Habilitante, tal como el establecimiento del marco legal de los créditos dirigidos a las actividades agrícolas, además de las leyes para regular el funcionamiento del Banco Agrícola de Venezuela y las facilidades de pago a ser concedidas a los deudores de dichos créditos.

Adicionalmente, en el año 2008, el BCV redujo el tope de la tasa de interés para el sector agrícola hasta un máximo del 13%. Además se establecieron los lineamientos para la regulación de las carteras administradas, mediante la reforma parcial a la Ley de Crédito al Sector Agrario, según la cual se otorgó al Ejecutivo Nacional mayores facultades para definir la composición de la

cartera agrícola obligatoria, establecer plazos máximos de financiamiento y reducción de requisitos.

Según el Informe Económico del Banco Central de Venezuela (2008, p.115) ese aumento de la cartera de crédito agrícola, estuvo asociado al mantenimiento de la política de subsidios para la producción de algunos rubros agrícolas; la flexibilización de los trámites para la producción, importación y mercadeo de productos, subproductos e insumos requeridos para la elaboración de alimentos, el Plan Deuda Cero de condonación de deuda agrícola y la eliminación del Impuesto a las Transacciones Financieras.

En el año 2009 los factores determinantes de la cartera de crédito agrícola fueron principalmente que el gobierno mantuvo la política de subsidios para la producción de algunos rubros agrícolas y el punto más importante que ayudó a que la banca cumpliera con el porcentaje mínimo obligatorio fue la colocación de bonos de deuda pública nacional para el financiamiento del Plan Integral de Desarrollo Agrícola 2009-2010.

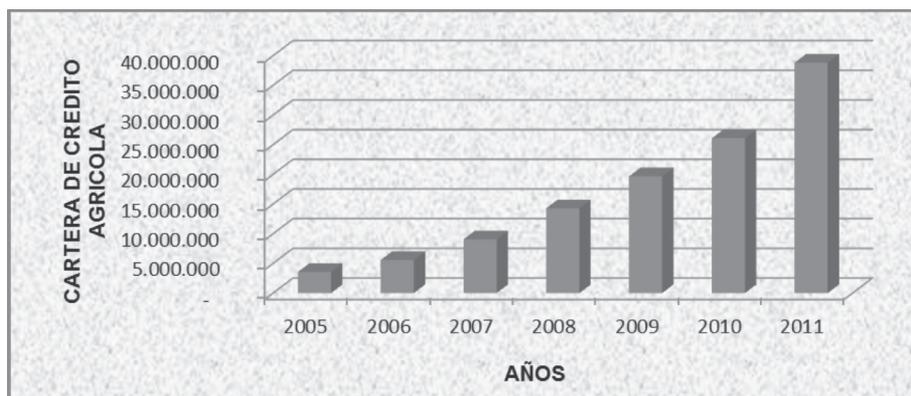
Al comparar el cierre del año 2010 con respecto al cierre del año 2009, se observa un aumento de 32.55%, el menor aumento en los años de estudio, pero de igual modo cumpliendo con la gaveta obligatoria como todos los años anteriores. En el año 2011, la cartera de crédito mostró un crecimiento cercano al 50% respecto al año anterior, debido a que el gobierno estableció las regulaciones sobre la reestructuración y condonación total o parcial de financiamientos agrícolas concedidos por parte de la banca pública o privada y por otro parte también ofreció recursos a través de anticipo al Banco Agrícola de Venezuela C.A., por un total de Bs. 965 millones para el financiamiento de diversos proyectos vinculados con la actividad agraria nacional.

En el gráfico 2 se observa la evolución de la cartera agrícola promedio anual, durante el lapso en estudio.

Una vez descrito el comportamiento de la tasa de interés activa agrícola y la cartera de créditos dirigida a este sector, se procede al análisis de la relación entre ambas variables. Para demostrar la relación entre dichas variables el resultado a obtener debe ser una correlación lineal inversa debido a que si la variable "x" (tasa de interés activa agrícola) aumenta, la variable "y" (cartera de crédito agrícola) debe disminuir o viceversa. Esto debido a que la teoría dice que existe una relación inversa entre la tasa de interés y el crédito, es decir, si la

tasa de interés aumenta se desestimula el crédito y si disminuye estimula el crédito ya que se puede invertir a un menor costo.

**Gráfico 2.** Cartera de crédito bruta agrícola promedio anual. Período 2005-2011



Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la correlación lineal entre ambas variables, muestran que existe correlación inversa entre la tasa de interés y la cartera de crédito ya que el resultado arrojado fue negativo, lo que indica que a menor tasa de interés agrícola, mayor cartera de créditos: Sin embargo, la incidencia de la tasa de interés agrícola sobre la cartera de crédito agrícola fue muy débil ya que los valores arrojados están muy cercanos a cero, como se presenta en el cuadro 4.

**Cuadro 4.** Coeficiente de correlación entre la tasa de interés agrícola promedio anual y la cartera de crédito agrícola promedio anual. Período 2005-2011

Concepto	Tasa de Interés Agrícola	Cartera de crédito Agrícola
Tasa de interés Agrícola	1	
Cartera de crédito agrícola	-0,15926554	1

Fuente: Elaboración propia

Además se realizó el diagrama de dispersión, el cual representa gráficamente el grado de relación entre dos o más variables, en este caso, tasa de interés agrícola promedio anual y cartera de crédito bruta agrícola promedio anual de cada año de estudio.

En el gráfico 3 se observa que la línea es de correlación inversa, pero que sólo el 2.5% de la tasa de interés agrícola promedio anual explica el comportamiento de la cartera de crédito agrícola promedio anual en el periodo de estudio.

**Gráfico 3.** Diagrama de dispersión de la Cartera de crédito bruta agrícola promedio y tasa de interés agrícola promedio. Periodo 2005-2011



Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

En Venezuela la tasa de interés agrícola no es determinada por el mercado, sino que es fijada semanalmente por el Banco Central de Venezuela, en el marco de sus competencias y de las políticas establecidas por el gobierno para este sector.

Durante el periodo de estudio, la tasa de interés mostró variaciones, en función de los objetivos del BCV y del gobierno, pero a partir del 2008, el BCV decide mantener la tasa fija a 13% para incentivar el sector, lo que se mantiene durante el lapso analizado. En este estudio, tal y como lo muestran los resultados obtenidos, no exista una incidencia significativa de la tasa de interés sobre la cartera de crédito en virtud de que la tasa se mantuvo fija desde Julio del 2008, es decir, que si no existe variación en la tasa de interés son otros factores los que inciden en el aumento o disminución de la cartera.

Por otra parte, el objetivo perseguido por el Ejecutivo Nacional es dirigir el

crédito hacia sectores considerados prioritarios dentro de la estrategia de desarrollo nacional, a través del establecimiento de condiciones financieras más favorables. Es decir que el impacto y éxito de esta estrategia depende de la asociación y penetración que el sistema financiero mantenga con la actividad productiva.

A su vez nos encontramos que el Ejecutivo Nacional para lograr que el sistema financiero tenga esa penetración en el sector agrícola fija el porcentaje mínimo de la cartera de crédito de este sector, tomando en consideración los ciclos de producción y comercialización. Este punto es muy importante ya que no solamente se tiene una tasa fija, sino que los bancos son obligados a cubrir con un porcentaje mínimo de cartera de crédito, encontrándose así que los bancos deben idear estrategias para cumplir las mismas y no acarrear multas.

Se puede decir entonces que el sector bancario ha venido cumpliendo con la cartera agrícola, aunque con dificultades, debido a que no es fácil conseguir clientes que cumplan con los requisitos y los avales para obtener un crédito agrícola y en el caso de aceptar garantías hipotecarias, por ejemplo, una finca, si esta es expropiada, esto representa un riesgo para el sector bancario. Aunado a esta situación, el clima de incertidumbre presente en el país en materia de seguridad jurídica, limita las inversiones en el sector y en consecuencia se reduce la solicitud de créditos.

De lo anterior se desprende que la cartera de crédito agrícola en el periodo de estudio ha aumentado, pero que realmente no es la tasa de interés la que ha incidido de forma importante sobre este comportamiento, ya que la correlación presentada en el estudio es muy débil, por lo que posiblemente es el cumplimiento de la gaveta obligatoria, a fin de evitar la aplicación de multas, lo que determina el crecimiento de la cartera de crédito.

Al respecto, la Superintendencia de Instituciones del Sector Bancario (SUDEBAN, 2012) ratifica la concentración de la cartera agrícola para el año 2011 y señala que al analizar la cartera de crédito agrícola al cierre del 2011, se observa que los créditos se encuentran concentrados en un grupo de 145 clientes, los cuales recibieron el 60% del total de la cartera agrícola. Esto indica una alta concentración de la cartera de crédito agrícola en unos pocos clientes, lo que se corresponde con el interés de la banca de colocar los recursos a clientes de mayor solvencia, a fin de reducir sus riesgos.

Por esta razón, el gobierno solicitó a la SUDEBAN la revisión de los soportes de los préstamos otorgados por la banca, a fin de verificar si los créditos fueron dirigidos a la inversión en el sector agrícola o están siendo utilizados para otros fines.

El hecho de que la tasa de interés agrícola no incida significativamente en la cartera de crédito de ese sector y que el crecimiento de la misma esté asociado a la obligatoriedad de cumplir con la cartera fijada por el gobierno, aunque sin redundar en una mayor producción agrícola, puede estar indicando que los recursos obtenidos para este fin se dirigen a otros usos o que el margen de rentabilidad se ha visto afectado por la regulación de precios, por lo que el uso de estos recursos por parte del empresario del campo, solamente le permite mantener sus niveles de producción.

En todo caso, es importante destacar que la existencia de otros elementos claves para la inversión del sector privado como son la situación económica, el marco jurídico e institucional y las expectativas parecen prevalecer en la toma de decisiones de los empresarios agrícolas, por lo que la política económica de fijación de tasa de interés para estimular el crédito al sector se diluye y pierde efectividad.

### **Referencias bibliográficas**

- Banco Central de Venezuela (2009). Informe Económico, 2008. [Publicación en Línea] Disponible: <http://www.bcv.org.ve>. [Consulta: 2012, Febrero 20].
- Flórez, L.; Posada, C. y Escobar, J. (2004). *El Crédito y sus Factores Determinantes: el caso colombiano (1990-2004)*. [Artículo en Línea]. Banco de la República. Borradores de Economía. N° 311. Octubre 2004. Bogotá. Disponible: <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra311-pdf>. [Consulta: 2012, Enero 23].
- Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial MCGraw Hill,
- Ley de Crédito del Sector Agrario. Decreto 6.219, con Rango Valor y Fuerza de Ley. Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.890. 2008, Julio 31.
- Ley de Instituciones del Sector Bancario, Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6015. 2010, Diciembre 28.

- Ley Orgánica del Sistema Financiero Nacional. Gaceta Oficial N° 39.578 del 2010, Diciembre 21.
- Martínez, S. (2007). *Macroeconomía al alcance de todos*. Barquisimeto, Venezuela: Editorial Horizonte C.A.
- Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras. (2005-2012). [Información Estadística en Línea]. Disponible: <http://www.sudeban.gob.ve/>. [Consulta: 2012, Noviembre 16]
- Trujillo del Valle, J.; Cuervo- Arango, C. y Vargas, F. (1988). *El Sistema Financiero Español*. España.: Ariel Economía.
- Urrutia, Claudia y Castellano, Alberto (2003). Incidencias del Entorno Macroeconómico en el Comportamiento de la Cartera de Crédito de la Banca Universal Venezolana durante el Período 1998-2001. *Tendencias*. 4(1) (89-106). Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño, Colombia.
- Vera, Leonardo y Costa, Irene (2007). Estimación y Proyección de la Calidad de la Cartera de Crédito Utilizando Variables Macroeconómicas: Un Estudio para Venezuela. *Revista de Economía y Estadística*. 45(2) (.29-52). Instituto de Economía y Finanzas. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Córdoba. Argentina.

## CLIMA ORGANIZACIONAL Y PROCESOS DE REINGENIERÍA EN UNA EMPRESA DE CONSUMO MASIVO

**Laura Sarabia De Ortega\***

\*Ingeniero en Informática. Maestría en Ingeniería Industrial mención Gerencia. Doctora en Ciencias Económicas y Administrativas. Docente adscrito al Departamento de Técnicas Cuantitativas del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela.  
Email: lsarabia@ucla.edu.ve

### RESUMEN

El propósito del estudio fue determinar la relación existente entre el clima organizacional y el éxito en procesos sometidos a reingeniería, mediante los objetivos específicos: determinar el perfil de clima organizacional para la población analizada por gerencias y áreas de la empresa; determinar el éxito de la reingeniería evaluado según el contraste objetivos y logros en los procesos sometidos al cambio clasificados por gerencias y áreas, y determinar la relación entre clima organizacional, discriminado por los factores que la conforman y el éxito de la reingeniería en los procesos sometidos al cambio para toda la población y por cada una de las gerencias. Se realizó un estudio de campo, descriptivo y de naturaleza expo facto. El clima organizacional se midió con el inventario en sus siete dimensiones. La reingeniería se evaluó según la comparación resultados versus objetivos, con revisiones semestrales. El clima organizacional es percibido con niveles de logro completo, con satisfacción plena y sin ningún tipo de objeciones por el personal. Se encontró relación entre el clima organizacional y el éxito de los procesos de reingeniería.

Palabras clave: Procesos, consumo masivo, clima organizacional, éxito en reingeniería.

JEL: L0

Recibido: 02/07/2013 - Aceptado: 10/01/2014

## **ORGANIZATIONAL CLIMATE AND RE-ENGINEERING PROCESS IN A COMPANY OF MASS CONSUMPTION**

**Laura Sarabia De Ortega\***

\*Computer Engineering. Master of Industrial Engineering, Management mention. PhD in Economics and Management Sciences. Professor at Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: lsarabia@ucla.edu.ve

### **ABSTRACT**

The purpose of the study was to determine the relationship between the organizational climate perceived by the workers of a company of mass consumption, and successful re-engineered processes. We conducted a field study, of a descriptive and ex post facto nature in a branch of the company. The research population consisted of 15 workers, managers and employees, from three areas of the company: Management, Sales, and Marketing Security Trade. The organizational climate was measured with the seven dimensions of the organizational climate inventory (CLIO), divided into management and work areas. Success in the re-engineering process was evaluated according to the comparison results vs. objectives with semiannual staff reviews. In the results, the organizational climate is recognized through complete achievement levels, and full satisfaction rates with no objections, by the staff working in the sample branch. The re-engineered processes are mostly rated as successful. A relationship was observed between the organizational climate and the success of reengineering processes. It seems clear that the type of organizational climate which is generated in a company plays an important part in the success of post-implementation processes of radical changes of reengineering.

Key words: Organizational climate, re-engineering, success.

R  
E  
S  
E  
A  
R  
C  
H

JEL: L0

## AMBIENTE ORGANIZACIONAL E PROCESSOS DE REENGENHARIA NUMA EMPRESA DE PRODUTOS DE CONSUMO MASSIVO

**Laura Sarabia De Ortega\***

\*Engenharia de Computação. Mestre de Referências de Gestão de Engenharia Industrial. Doutor Em Economia e Ciências Administrativas. Dentro do Departamento de Técnicas Quantitativas Do Decano da Faculdade Administração e Contabilidade De Lisandro Alvarado University. Barquisimeto, Venezuela.  
Email: lsarabia@ucla.edu.ve

### RESUMO

O objetivo do trabalho foi determinar a relação existente entre o ambiente organizacional percebido pelos trabalhadores de uma empresa de produtos de consumo massivo e o sucesso em processos submetidos à reengenharia. Realizou-se um estudo de campo, descritivo e de natureza ex-post facto. A população esteve constituída por 15 trabalhadores entre gerentes e empregados, de três gerencias: Administrativas, Ventas & Trade Marketing e Seguridad. O ambiente organizacional se mediu com o inventario de clima organizacional (CLIO) em suas sete dimensiones, discriminados por gerencia y áreas de trabalho. O sucesso nos processos submetidos à reengenharia se avaliou segundo a comparação resultados versus objetivos, com revisões semestrais. Os resultados obtidos mostraram que o ambiente organizacional é percebido com níveis de logro completo, com satisfação plena e sim nenhum tipo de objeções pelo pessoal que trabalha na sucursal que serviu de amostra. Os processos submetidos à reengenharia na sua maioria se qualificaram como exitoso. Encontrou-se relação entre o ambiente organizacional e o sucesso dos processos de reengenharia e indica-se o ambiente gerado como fator importante no sucesso dos processos posteriores à implementação das mudanças radicais produto da reengenharia.

Palavras chave: Organizacional, sucesso em reengenharia.

JEL: L0

P  
E  
S  
Q  
U  
I  
S  
A

## **Introducción**

En Venezuela y gran parte del mundo, las empresas en su mayoría están afrontando necesidad de implementar nuevos procesos que les ayuden a optimizar sus recursos y minimizar sus costos, para poder mantener la calidad de sus productos, sus niveles de producción y lo que es aún más extremo, en muchos casos: subsistir.

Lo antes expuesto es la motivación de la empresa sujeto de estudio, la cual se localiza dentro del mercado de consumo masivo. Consciente de esta necesidad de transformación, ha buscado una serie de asesores que le llevarán en la conducción de cambios basado en reingeniería, considerando en este caso los subsistemas internos en la organización los cuales se verán afectados de forma directa o indirecta, a sabiendas que todo cambio genera una resistencia natural. De aquí se extrae la necesidad de considerar las implicaciones que tiene el clima organizacional y los procesos de reingeniería en el éxito de estas transformaciones y adaptaciones.

En el estudio que se presenta, se tomó como base fundamental los procesos de reingeniería, el funcionamiento de éstos y la forma cómo se comporta la organización, dado que las funciones exactas de un proceso exitoso de reingeniería se analizan mejor cuando se comprende el comportamiento subyacente de los grupos que lo ejercen reflejado en el clima organizacional Morris y Bandron (1994).

En este sentido, para lograr el objetivo se plantean los objetivos específicos que se muestran a continuación: (1) determinar el perfil de clima organizacional para la población analizada por gerencias y áreas de la empresa; (2) determinar el éxito de la reingeniería evaluado según el contraste objetivos y logros en los procesos sometidos al cambio, clasificados por gerencias y áreas, y (3) determinar la relación entre clima organizacional, discriminado por los factores que la conforman y el éxito de la reingeniería en los procesos sometidos al cambio, para toda la población y por cada una de las gerencias de la empresa de consumo masivo.

## **Marco teórico**

### **Clima organizacional**

El clima organizacional es un término muy utilizado e indagado en el ámbito de

la psicología industrial, y su definición varía en función de los investigadores que lo estudian. Lewin (1936), uno de sus precursores, lo concibe como el nexo esencial y funcional entre el individuo y el ambiente. Este investigador mostró que para entender el comportamiento humano había que tomar en cuenta la situación completa en que ocurre cierta conducta, es decir, el comportamiento es una función de la persona implicada y de su entorno. Expresa que la manera de comportarse un individuo en el trabajo, no depende sólo de sus características personales sino también de la forma en que éste percibe el clima de trabajo y los componentes de la organización. Por tal razón, para dar una definición de clima organizacional es necesario tomar en cuenta dos elementos: las personas y el entorno como partes complementarias y conjuntivas de una situación.

Brunet (2004) considera que el comportamiento del individuo en el trabajo debe ser visto según la fórmula de Lewin como una función de la persona y su entorno, tomando como premisa que el clima organizacional se puede analizar desde tres puntos de vista: (a) los atributos organizacionales, (b) la percepción de los atributos organizacionales y (c) la percepción de los atributos individuales sobre la organización. Esta última permite medir con mayor facilidad el clima organizacional tomando en cuenta la influencia conjunta del medio y la personalidad del individuo en la determinación de su comportamiento.

La persona dentro de la organización evalúa e interpreta el medio específico, se forma de él un modelo significativo y así su realidad va a consistir en las interpretaciones que hace de sí misma y de su ambiente cuando interactúa. Así la presión que se ejerce en la organización para conformar los estándares y las expectativas del grupo, condicionan la percepción que el individuo tiene de su realidad (Mendoza, 2005).

Dessler (2012) considera que para entender la conducta de un individuo es preciso definir su ambiente en forma subjetiva como cualquier cosa que él entienda que pueda afectarlo. El comportamiento suele ser una función, no tanto de las características objetivas del ambiente de la persona, como de su percepción de esas características.

Brunet (2004) cita a Likert, y expresa que el comportamiento de los subordinados, en parte, es consecuencia del comportamiento de la

administración y de las condiciones organizacionales que los primeros perciben, además de sus informaciones, percepciones, esperanzas, capacidades y valores. De esta manera, se podrían identificar cuatro factores principales que influyen en la percepción individual del clima organizacional y que se señalan continuación: a) Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional; b) La posición jerárquica del individuo y el salario que gana; c) Los factores personales como las actitudes, personalidad y grado de satisfacción; y d) La percepción que tienen los subordinados, colegas y superiores del clima de la organización.

La teoría de Likert menciona tres tipos de variables que determinan las características propias de la organización: causales, intermedias y finales. Las causales son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona y los resultados que obtiene, comprenden la estructura de una organización y su administración. Las intermedias reflejan el estado interno y la salud de la empresa, son las constituyentes de los procesos organizacionales, como son la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones. Las finales son variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las anteriores, reflejan los resultados obtenidos por la organización, como la productividad, ganancias y pérdidas.

### **Dimensiones del clima organizacional**

El clima organizacional es un concepto o constructo multidimensional que incorpora dimensiones relativas a la estructura y a las reglas de la organización, sobre procesos y relaciones interpersonales, y cómo las metas de la organización son alcanzadas. Por tal motivo, los investigadores describen el clima organizacional en términos de dimensiones. Por otra parte, diferentes investigadores todavía no llegan a un consenso sobre lo que realmente constituyen las dimensiones del constructo clima organizacional. El clima organizacional está conformado por un conjunto de componentes que lo definen como una variable multidimensional. Según Brunet (op cit), estos componentes son los siguientes: comportamiento individual, grupal, motivos y valores, estructura organizativa y los procesos organizacionales.

Basado en que el clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que puede descomponerse en diferentes elementos y que estos a su vez se suman para formar un clima particular, en el trabajo que se detalla en

este escrito, se toma el constructo clima organizacional de acuerdo con lo propuesto por Rivas (1992), quien lo dimensiona en 7 aspectos: a) ambiente físico de trabajo; b) comunicación e interacción; c) incentivación; d) identificación y pertenencia; e) autoridad y liderazgo; f) control y supervisión y g) motivación laboral.

En el trabajo se determina el clima organizacional percibido en la empresa para el indicador global, y en sus siete dimensiones para una sucursal (toda la población de ésta), las gerencias y áreas de trabajo.

### **Reingeniería**

El término reingeniería se usa con mucha frecuencia en el ámbito empresarial, inclusive a través de otros sinónimos como: modernización, transformaciones, reestructuración, adaptación económica, etc. La reingeniería tiene sus basamentos en diversos principios filosóficos que constituyen los pilares fundamentales para la realización del cambio, los cuales definen y ubican a la reingeniería según los parámetros aplicados en cada área. Estos principios se ubican en: la ingeniería industrial, desarrollo organizacional, la teoría de la calidad y la administración de empresas.

Según Manganelli y Klein (2004) la ingeniería industrial considera el negocio como una máquina y enfoca el cambio mediante el diseño en un nuevo modelo mecánico del mismo. En el desarrollo organizacional se interesan en la psicología del trabajo y plantean o preparan el cambio mediante la motivación, incorporación y entendimiento de los trabajadores para que ellos mismos se acoplen y generen las nuevas metas del negocio ("su organización"). Por otra parte, la teoría de la calidad, percibe el negocio como una entidad que hace el trabajo, revisa sus resultados y retroalimenta el proceso con esos mismos resultados para así mejorar continuamente. Lo importante no es producir sino mejorar continuamente la producción. Deming (1999), basa su teoría en el hecho que la calidad está en los procesos y no en el producto final, aplicando los principios de calidad desde el primer elemento del sistema productivo.

En la administración de empresas se enfoca el cambio como la realización de un proyecto, el cual lo clasifica o desglosa en tareas más pequeñas, con el respectivo análisis de tiempo y costos a través de diagramas de Gantt y análisis costo / beneficios. Todos esos principios tienen en común la necesidad del cambio, pero la reingeniería nace con la particularidad de buscar un cambio

radical al menor costo y en el menor tiempo posible. En este sentido, los autores Morris y Brandon (op cit), establecen un nuevo paradigma de la reingeniería aplicada a los negocios basado en los siguientes principios:

a) Calidad: solamente se puede alcanzar a través de un proceso de mejoramiento continuo, es poco probable alcanzar la perfección en un solo paso. Las iniciativas de calidad pueden instaurarse, únicamente, construyéndolas dentro de la trama de cada proceso.

b) Cambio: el cambio mismo se debe mirar como un proceso continuo, una vez que ha comenzado, la compañía nunca debe detener la evolución.

c) Modelos operacionales: los cambios propuestos deben evaluarse a través de modelos y caracterizarse sólo como la diferencia entre la operación actual y un nuevo diseño operacional. La técnica de modelamiento que se utiliza debe apoyar el modelamiento dinámico; los modelos deben estar en capacidad de cambiar continuamente en una forma controlada.

d) Procesos detallados: Los esfuerzos deben basarse en el entendimiento detallado de los procesos de la compañía.

e) Eficiencia y reducción de costos: se logran a través de la reducción del despilfarro.

Las medidas del éxito en los proyectos de reingeniería se miden en función de indicadores de resultados en los procesos, a través del análisis: objetivos – resultados. Los indicadores dependen del proceso que se esté analizando, determinando las unidades, rangos de valores para los resultados, escalas de excelencia y/o tolerancia de mejora.

Con el análisis de objetivos – resultados se puede evaluar el cumplimiento de los planes de mejora en los procesos a través de los siguientes elementos: (1) porcentajes de cumplimiento donde la escala de éxito se establece a partir de 65% de cumplimiento en los objetivos en la fase inicial; 70% de cumplimiento una vez implementados en su generalidad los cambios y 80% de cumplimiento para la última etapa; (2) Indicadores de productividad, determinados por los factores cuantitativos que arrojan los procesos para medir los resultados. No obstante, a la hora de realizar mediciones se presentan determinados factores que dificultan la aplicación de mediciones significativas, que son parte de las restricciones que deben ser tomadas en cuenta a la hora de aplicarlas.

Según investigaciones realizadas por el Institute of Industrial Engineers and Quality Resources (2009), por lo general, surgen dificultades primarias cuando en una organización se establece un sistema de mediciones, entre las cuales se pueden puntualizar las siguientes:

- a) Las mediciones tienden a orientarse a las actividades en vez de a los resultados.
- b) Las mediciones tienden a ser demasiado amplias.
- c) Los recursos son insuficientes (humanos, tiempo, económicos) para trabajar en la realización de procesos de medición.
- d) El sistema fracasa en la definición de responsabilidades (el personal elude actividades de medición consideradas como pérdida de tiempo).
- e) La integridad del sistema de medición está en entredicho en cuanto a la confianza.

Entre los autores más recientes que han escrito sobre reingeniería se encuentra Alarcón (2011), el cual indica que la reingeniería se puede entender como una comprensión fundamental y profunda de los procesos de cara al valor añadido que tienen para los clientes, para conseguir un rediseño en profundidad de los procesos e implementar un cambio con miras a alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas del rendimiento (costos, calidad, servicio, productividad, rapidez, entre otros) modificando el mismo tiempo el propósito del trabajo y los fundamentos del negocio, de manera que permita establecer si es preciso unas nuevas estrategias corporativas.

A continuación se ilustra lo que según el autor es la reingeniería:

**Figura 1.** Consideraciones sobre reingeniería

Significa: Volver a empezar - Identificación y abandono de reglas y supuestos - Adaptarse a las circunstancias actuales	Supone: No cambiar de negocio - Fijarse en los procesos - Ver por qué se hacen las cosas de una manera - Pensamiento Discontinuo
<b>Reingeniería</b>	
Énfasis: Orientación al proceso - Cambiar reglas - Uso creativo de nuevas tecnologías - Apoyo en la capacitación, desarrollo, responsabilidades del personal	No es: Simplificar - Automatización de procesos actuales - Actualización del software - Reorganizar

Fuente: Alarcón (2011)

## **Indicios en la relación clima organizacional y reingeniería**

Considerando que las funciones exactas de un proceso exitoso de reingeniería se analizan mejor cuando se comprende el comportamiento subyacente de los grupos que lo ejercen reflejado en el clima organizacional, en el trabajo que se muestra en este escrito, se toma como base fundamental los procesos de reingeniería, el funcionamiento y la forma como se comporta la organización.

Gibson (citado por Mendoza, 2005), ha señalado que el concepto de clima organizacional puede servir como un dispositivo integrador. Esto significa que aspectos como la conducta, la estructura organizativa y los procesos organizacionales, no son fenómenos aislados, sino que tienen estrecha relación e interactúan para influir en el clima organizacional. Pero en la reingeniería aplicada a los recursos humanos Morris y Brandon (1994) mencionan el lugar primario que ocupa el factor humano, las percepciones individuales del clima organizacional y la importancia para la realización y aceptación del cambio en los tiempos actuales del negocio.

Hammer y Champy (1994) afirman que las compañías no son las que rediseñan procesos; son las personas. Antes de profundizar en el “qué” del proceso de reingeniería, se necesita atender al “quién”. Cómo seleccionan las compañías y organizan al personal que realiza la reingeniería y bajo qué ambiente o clima se generan los cambios, la respuesta constituye la clave para el éxito del esfuerzo.

Por su parte, los autores Chiang, Martín y Núñez (2010), indican que el estudio del clima organizacional aporta conocimientos fundamentales para la comprensión de las relaciones laborales y para la calidad y eficiencia de la acción organizativa. En estos dominios, la influencia de variables actitudinales, tales como la satisfacción laboral y de ciertas variables personales, como la autoeficacia, pueden tener una acción preponderante sobre la interacción social que se desarrolla entre los distintos actores que componen las organizaciones y por ello, sobre los resultados obtenidos en el trabajo. La aportación más relevante y convergente en estas investigaciones señala que es más probable obtener mejores resultados laborales en alto desempeño, compromiso o cooperación, cuando las personas se sienten parte de un grupo de trabajo con un clima organizacional satisfactorio, cuando perciben que tienen las competencias adecuadas para desarrollar su trabajo y cuando son

recompensadas y reconocidas como agentes significativos de los resultados organizacionales.

### **Organizaciones que aplicaron reingeniería**

La empresa Capital Holding dedicada al ramo de seguros con su Grupo de Respuesta Directa (DRG), al vender pólizas en el área de vida, salud, propiedad y accidentes, aplicó reingeniería para los procesos de marketing de la empresa aplicado a sus clientes potenciales y al término del proceso concluyeron, que la experiencia de la compañía en los factores de cambio, corrobora la importancia de poner atención a dos elementos que de no tenerse en cuenta, pueden malograr la reingeniería de un proceso. El primero es la infraestructura de recursos humanos y organizacionales (clima y cultura); el segundo es su tecnología informática. Ambos elementos son capacitadores esenciales de la reingeniería y la sostienen para tener éxito.

Manganelli et al (op cit), diseñaron una metodología para la aplicación de la reingeniería, la cual consta de varias etapas: preparación, identificación, visión, diseño técnico, diseño social y transformaciones. El diseño social es la etapa donde se determina el éxito en la puesta en marcha del cambio, dado que enfoca al personal, cargos, necesidades de destrezas, planes de carreras, incentivos, clima organizacional que se genera antes, durante y después.

Kidder (2011), en sus experiencias sobre la administración de la innovación concluye que es necesario que los administradores comprendan y acepten la abrumadora realidad de la innovación, que aprendan de las experiencias de otras empresas y que comprendan el compromiso con el cliente, con las soluciones y la atmósfera flexible apta para el cambio, además de propiciar incentivos adecuados a los campeones de la innovación.

Según investigaciones y aplicaciones de métodos de mejoramientos de procesos, existe una relación entre las percepciones del clima de la organización y las mejoras que puedan realizarse a cualquier nivel de la organización. Por tal razón, en el trabajo que se presenta, se pretende investigar a qué niveles y en qué porcentaje es tal la magnitud de dicha relación.

### **Metodología**

La investigación corresponde a un estudio de campo, de tipo exploratorio -

descriptivo; puesto que la intención es ampliar las mediciones de los procesos de reingeniería con respecto a otra variable dentro de la organización como el clima organizacional, y asimismo determinar la relación entre clima organizacional y el éxito en los procesos de reingeniería, lo cual se corresponde con un estudio de tipo *expo facto*.

El estudio se realizó en una empresa de consumo masivo, tomando como muestra una sucursal piloto, y dentro de la misma en los departamentos de Administración, Ventas - Trade Marketing y Seguridad de Ventas. Los sujetos de estudio fueron quince (15) empleados activos de la sucursal Barquisimeto, distribuidos en tres gerencias: Gerencia de Administración (4 personas); Gerencia de Ventas y Trade Marketing (9 personas) y Gerencia de Seguridad de Ventas (2 personas).

Para la medición del clima organizacional, se procedió a la aplicación del instrumento de recolección: Inventario de Clima Organizacional-CLIO- Rivas (1992), para los sujetos de estudio de la sucursal de Barquisimeto, en las gerencias (Administración, Ventas -Trade Marketing; y Seguridad de Ventas) y por áreas: Caja; Informática; Distribución de Producto Terminado (D.D.P.T.); Almacén; Nómina Privada y Regular; Seguridad.

La medición del éxito de los procesos sometidos a reingeniería se evaluó de acuerdo al porcentaje de cumplimiento obtenido en los resultados de cada proceso, con respecto al objetivo planteado en cada uno. Esto permitió detectar, sí el proceso fue realmente eficaz y eficiente según Manganelli, et al (op cit), en términos de lo que se espera del cambio. La información referente al éxito en el proceso de reingeniería se recolectó a través del personal de la gerencia de los diferentes departamentos y a los líderes de procesos que desarrollan en diferentes áreas de la sucursal en estudio, de la empresa de consumo masivo, con indicadores que midieron los resultados de cada proceso que se desarrolla en las diferentes áreas de cada gerencia.

El primer instrumento de medición (Inventario de Clima Organizacional CLIO) fue aplicado al personal de la empresa durante un trimestre: Enero-Marzo, por personas entrenadas para la aplicación de los mismos a manera de garantizar la sinceridad y espontaneidad en las respuestas, logrando confiabilidad en la información recabada. Esta información fue obtenida en dos sesiones de trabajo. Para conseguir los resultados referidos a los procesos sometidos a

reingeniería, se recolectó la información en tres semestres en los cuales se hacían los cortes para evaluar los resultados de la fase I y un cuarto semestre para la fase II de evaluación del proceso o fase de mantenimiento. Procedimentalmente la secuencia fue la siguiente:

1. Cálculo de medias de Clima Organizacional para el indicador global y por dimensiones, para la población en estudio (sucursal piloto).
2. Cálculo de medias para el indicador global y por dimensiones de Clima Organizacional de las Gerencias y Áreas analizadas.
3. Análisis de resultados basados en la comparación con objetivos medidos según los indicadores de productividad de cada proceso en los cuatro períodos de tiempo (4 semestres) en una fase inicial y un trimestre en una segunda fase (mantenimiento), clasificados por Gerencias, Áreas y para cada proceso sometido a reingeniería.
4. Análisis cualitativo para determinar la incidencia del Clima Organizacional y los indicadores de éxito de los procesos de reingeniería, para la toda la población de la Sucursal, por Gerencias y Áreas.

### Hallazgos y resultados

Al evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los miembros de la empresa de consumo masivo en la sucursal piloto como un objetivo planteado, se muestra en la Tabla 1, los puntajes obtenidos para el indicador global de las condiciones del clima organizacional y sus respectivas dimensiones.

**Tabla 1.** Perfil del clima organizacional percibido en la sucursal Barquisimeto

<b>Dimensiones</b>	<b>X</b>	<b>s</b>	<b>Escala (0-4)</b>	<b>Niveles de logro</b>
Ambiente Físico	28,93	2,6583	4	Completo
Comunicación e Interacción	34,4	2,7203	3	Moderado
Incentivación	38,13	4,274	3	Moderado
Identificación y Pertenencia	33,87	3,0206	4	Completo
Autoridad y Liderazgo	24,6	1,9198	4	Completo
Control y Supervisión	35,93	2,219	4	Completo
Motivación Laboral	32,8	2,6511	4	Completo
<b>Indicador Gobal (64 items) N=15</b>	<b>32,67</b>	<b>2,78</b>	<b>4</b>	<b>Completo</b>

Fuente: elaboración propia (2012)

Los resultados evidencian que todos los sujetos perciben el clima organizacional de la empresa en términos de niveles de logro, como completo. Asimismo, se analizó la percepción del Clima Organizacional en cada una de las Gerencias. Los resultados obtenidos se presentan en la tabla 2.

**Tabla 2.** Percepción del clima organizacional por gerencias

Dimensiones	GERENCIAS		
	Administración	Ventas y T.M.	Seguridad
Ambiente Físico			
Escala (0-4)	4	4	4
Niveles de logro	Completo	Completo	Completo
Comunicación e Interacción			
Escala (0-4)	3	4	3
Niveles de logro	Moderado	Completo	Moderado
Incentivación			
Escala (0-4)	3	4	3
Niveles de logro	Moderado	Completo	Moderado
Identificación y Pertenencia			
Escala (0-4)	4	4	3
Niveles de logro	Completo	Completo	Moderado
Autoridad y Liderazgo			
Escala (0-4)	4	4	3
Niveles de logro	Completo	Completo	Moderado
Control y Supervisión			
Escala (0-4)	4	4	3
Niveles de logro	Completo	Completo	Moderado
Motivación Laboral			
Escala (0-4)	4	4	3
Niveles de logro	Completo	Completo	Moderado
<b>Indicador Global</b>			
<b>Escala (0-4)</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
<b>Niveles de logro</b>	<b>Completo</b>	<b>Completo</b>	<b>Moderado</b>

Fuente: elaboración propia (2012)

En síntesis, el análisis de los resultados obtenidos en la percepción del clima organizacional, bien sea por gerencia como por áreas, puede resumirse en lo siguiente:

a) El clima que se generó durante y después del proceso de reingeniería fue de aceptación a las: políticas, reglas, reglamentos, obligaciones, y restricciones de la organización, con un sentimiento de autonomía, con la sensación del personal de ser o sentirse su propio jefe, pues intervienen en la fijación de objetivos con una participación espontánea.

b) Con una percepción de equidad en la remuneración, con la sensación de recibir recompensa adecuada por parte de la organización por un trabajo bien hecho. Con sensación de utilidad, apoyo y compañerismo en el ambiente de trabajo grato, con retos y riesgo que el cambio exija, con la cantidad de desafíos en el ambiente de trabajo pero siempre acompañados de la confianza de los miembros de la organización en los diferentes niveles. Existe un aporte de opiniones distintas, que son muy frecuentes cuando se busca un consenso para tomar decisiones radicales en determinados procesos, obteniendo en este caso asimilación de las divergencias.

En relación a los logros del segundo objetivo sobre la evaluación de los procesos sometidos a reingeniería los niveles de éxito alcanzados en éstos, se tiene lo siguiente:

La evaluación se realizó determinando el éxito del proceso de reingeniería en la sucursal piloto y el posterior análisis en las diferentes gerencias y áreas de la empresa.

Los procesos sometidos a reingeniería fueron 16, los cuales se presentan en la tabla 3, indicando las gerencias y las áreas donde se ejecutan.

**Tabla 3.** Procesos Sometidos a Reingeniería y sus Indicadores

Gerencias	Áreas	Proc. sometidos a Reingeniería	Indicadores
Administración	Caja	Desglose de liquidaciones Pago de relación de gastos Reembolso fondo fijo de caja Recep./entrega cheq devueltos	Cantidad error/ruta Pagadas/presup al mes Reemb./presup al mes Cant. cheques/mes
	Informática	Emisión de reportes Maestro de clientes	Cantidad rep efec/mes Registros actualizados
	D.D.P.T.	Despachos de planta Sistema de transporte	Despachos/semana Cant camiones/cajas
	Almacén	Despachos a rutas de ventas	Rutas/minutos
Ventas - Trade Marketing	Nómina Privada	Fijación de objetivos	% efectividad
	Nómina Regular	Trabajos administrativos Trabajos en los pdv's Traslado Banco	Tiempo adminis (horas) Tiempo venta (horas) Tiempo traslado (horas) Tiempo banco (horas)
Seguridad	Seguridad	Robos efectivos con escolta Robos efectivos sin escolta	% robos % robos

Fuente: elaboración propia (2012)

Para evaluar los cambios y calificar a los procesos como exitosos, se consideraron aquellos cuyo porcentaje de cumplimiento (%C) alcanzó 65% o más con respecto al objetivo fijado. Según la teoría de reingeniería se habla de niveles de éxito superiores al 60%, siendo la cifra tomada por la empresa, un poco más alta que las consideraciones normales o estándares de éxito.

**Tabla 4.** Resultado de la cantidad de procesos sometidos a reingeniería según su clasificación de éxito (mayor o igual a 65% de cumplimiento)

<b>Gerencia</b>	<b>Éxito</b>	<b>%C</b>	<b>Sin Éxito</b>	<b>%C</b>	<b>Total</b>
Administración de Ventas	6	67%	3	3%	9
Ventas -Trade Marketing	4	80%	1	20%	5
Seguridad de Ventas	1	50%	1	50%	2
<b>Total</b>	<b>11</b>		<b>5</b>		<b>16</b>

Fuente: Elaboración propia (2012)

En conclusión, el proceso de reingeniería para la fase I fue exitoso, pues en términos porcentuales la mayoría de los procesos que fueron sometidos a la reestructuración cumplieron el objetivo fijado en cada caso en particular. Aquellos procesos que no alcanzaron el objetivo, estuvieron muy cerca del nivel establecido, lo cual permitió calificarlos como exitosos.

Finalmente, en relación al logro del tercer objetivo de la investigación como lo es determinar la relación entre el clima organizacional percibido y el éxito en los resultados de los procesos sometidos a reingeniería, se realizó en diferentes niveles; un nivel general, donde se analizó el éxito del proceso de reingeniería en la sucursal y los resultados percibidos sobre el clima organizacional. Posteriormente, se analizó la relación, considerando los resultados de ambas variables (clima organizacional y éxito en los procesos de reingeniería) tanto por gerencias (administración, ventas-trade marketing y seguridad) como por las diferentes áreas donde son desarrollados y ejecutados los procesos que fueron sometidos a la reingeniería.

En la tabla 6, se puede observar que para toda la sucursal piloto (a nivel general) la percepción del clima organizacional para los empleados alcanzó niveles de logro completo con plena satisfacción sin objeciones (nivel 4), y los

resultados en el proceso de reingeniería fueron exitosos, puesto que alcanzaron un 68,75% de cumplimiento (3,75% por encima del porcentaje 65%) con respecto al objetivo preestablecido, como se señaló en el análisis de los procesos sometidos a reingeniería, donde 16 de los procesos analizados, 11 de ellos superaron el nivel de éxito propuesto y 5 no lo alcanzaron.

**Tabla 6.** Resultados de los indicadores del clima organizacional y el proceso de reingeniería. A nivel general, por gerencias y por áreas del proceso de reingeniería

		CLIO	REINGE- NIERÍA			CLIO	REINGE- NIERÍA
Sucursal Piloto	GERENCIAS	Niveles de Logro	% Cumplimiento	ÁREAS	Niveles de Logro	% Cumplimiento	
CLIO: Niveles de logro Completado 4	Administración	Completo 4	Éxito 67%	Caja	Completo 4	No exitoso 50%	
				Informática	Moderado 3	Éxito 100%	
				D.D.P.T.	Completo 4	Éxito 100%	
				Almacén	Completo 4	Éxito 100%	
Reingeniería % Cumplimiento	Ventas y Trade Marketing	Completo 4	Éxito 80%	Nómina Privada	Completo 4	Éxito 100%	
				Nómina Regular	Completo 4	Éxito 75%	
Éxito 68,75%	Seguridad	Moderado 3	No exitoso 50%	Seguridad	Moderado 3	No exitoso 50%	

Fuente: elaboración propia (2012)

El éxito en el proceso de reingeniería pudiera estar explicado, por el clima organizacional que se mantuvo durante todo el proceso, lo cual se corresponde con lo referido en el marco teórico, donde investigadores como Morris y Brandon (op cit), mencionan el lugar primario que ocupa el factor humano y las percepciones individuales y grupales del clima organizacional en los procesos de reingeniería, las cuales son de crucial e ineludible importancia para la aceptación del cambio en forma exitosa.

Dado que la diferencia entre el porcentaje de éxito alcanzado en el proceso de reingeniería y el objetivo esperado fue muy pequeña (3,75%), se procedió a realizar un análisis detallado del clima organizacional, en sus diferentes

dimensiones, con el fin de explorar posibles causas que pudieran explicar tal diferencia. De las siete dimensiones del clima organizacional, dos de ellas (Comunicación, Interacción e Incentivación) no alcanzaron logro completo, sino moderado con objeciones (con valor 3). El no haber alcanzado porcentajes más altos de éxito en el proceso de reingeniería, se pudiera explicar por el hecho de no haber alcanzado logro completo en esas dos dimensiones las cuales son de fundamental importancia para el éxito del mismo.

En cuanto a la comunicación e interacción, existen ciertas objeciones, siendo éste un factor indispensable para el éxito en el proceso de reingeniería, pese a que la comunicación interdepartamental e intradepartamental debe ser fluida y clara para aportar las ideas que determinarán las mejoras de los propios departamentos y sus implicaciones en los departamentos interrelacionados.

Tomando en cuenta que el proceso de reingeniería es fundamentalmente un trabajo de equipo, un proceso radical y de expectativas de resultados rápidamente, es importante entonces que el equipo esté informado de lo esperado en el cambio y mantenga claridad en las políticas y reglas establecidas por la empresa, para que pueda dar el mejor aporte a las nuevas propuestas. Los planteamientos del equipo de trabajo deben fluir con claridad, con sinceridad, logrando el interés personal de cada miembro del equipo y creando sinergia entre ellos.

Con respecto a la incentivación que también es clave para el éxito en los procesos de reingeniería, y que es necesaria en todas las etapas puesto que es un proceso radical, que exige rápidos resultados al equipo de trabajo, debe estar siempre apoyado en el incentivo que fluye tanto de los equipos operativos hacia los equipos gerenciales como de manera inversa, valorando al personal, y evitando los riesgos innecesarios que puedan atentar al bienestar común en la empresa y fuera de ella.

El indicador incentivo presentó algunas objeciones en cuanto a la seguridad de los trabajadores, en sus labores en la calle, los cuales consideran que debe hacerse más hincapié en este aspecto de seguridad por lo arriesgado del mismo, para que el logro sea completo y no existan objeciones en cuanto a la incentivación que los mueve para lograr sus metas dentro de la empresa. Esto podría explicar parte del resultado en el proceso de reingeniería muy cercano

al límite inferior con respecto a la medida de éxito preestablecido.

### **Conclusiones**

Los procesos de Reingeniería se están realizando en las empresas por la imperiosa necesidad de cambio radical que las mismas presentan, principalmente enfocándose en los procesos básicos y aquellos que son imprescindibles en el desenvolvimiento de las principales funciones de la organización. Cada empresa genera el cambio tanto en los equipos de trabajo internos como a través de asesores externos utilizando la metodología que se considere mejor se adapta a las características de la empresa o la que haya dado mejores resultados en la misma rama o con características similares.

Para que las empresas puedan utilizar la reingeniería y tener un alto porcentaje de éxito es necesario poseer un basamento teórico a nivel de investigación en este campo, de manera que no se convierta en una metodología híbrida de otras de cambio, que pueden excluir aspectos que son importantes dependiendo de las particularidades de cada empresa. Se recomienda entonces, tomar en cuenta para la buena marcha del proceso, otras variables implicadas y relacionadas con el cambio, a manera de no excluir aspectos importantes como son: el personal, su participación, el compromiso directo con el cambio y las percepciones que se obtienen de los mismos.

Para las empresas que aplican reingeniería, un paso de gran importancia es conocer el funcionamiento de estos procesos y la forma como se comportan o se han comportado las compañías que las han realizado de cara a tomar la experiencia de las mismas como aprendizaje sin olvidar las particularidades de las organizaciones en las cuales se piensa utilizar. Para garantizar la ventaja competitiva a largo plazo, la reingeniería debe tomar en cuenta el posicionamiento del negocio en su entorno y conocer el impacto sobre otras variables implicadas en el comportamiento organizacional. En este sentido, las empresas deben considerar como meta primordial los procesos de cambio para obtener la ventaja competitiva, siendo ésto el móvil fundamental de los procesos de reingeniería, vistos por la perspectiva del cliente (interno y externo) y el mercado.

En conclusión se recomienda tanto a los altos ejecutivos como a los miembros estratégicos de las compañías, que cuando decidan aplicar cambios deben preocuparse porque los mismos se den bajo el mejor ambiente y con la

colaboración espontánea y auténtica de los miembros de la organización y posteriormente medir en cada etapa del cambio el clima generado y su relación con el éxito de los procesos de reingeniería. En este sentido, se recomiendan las mediciones periódicas del clima organizacional y aplicar estrategias de cambio para lograr mejorar en aquellas áreas donde se encuentren objeciones, bien sea producto de los cambios o como situación permanente en el ambiente de trabajo.

### Referencias bibliográficas

- Alarcón, Juan (2011). *Reingeniería de procesos empresariales: teoría y práctica de la empresa a través de su estrategia, sus procesos y sus valores corporativos*. España: FC Editorial..
- Brunet, Luc (2004). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Definición, diagnóstico y consecuencias. México: Editorial Trillas.
- Chiang, Margarita; Martín, María y Núñez Antonio (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontificia. España: Biblioteca Comillas.
- Deming, Edwards (1999). *Calidad, Productividad y Competitividad*. La Salida De La Crisis. Madrid. España: Ediciones Díaz De Santos, S.A.
- Dessler, Gary (2012). *Human Resource Management*. N.Y. U.S.A.: Prentice Hall.
- Hammer, Michael y Champy, James (1994). *Reingeniería*. Bogotá. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Institute of Industrial Engineers (2009). *Education And Training*. Fuente: <http://www.iie.ie/>[Consulta: 2012, Mayo 23].
- Kidder, Tracy (2011). *The Soul of a New Machine*. Little, Brown. Technology & Engineering. Boston. Usa.
- Lewin, Kurt (1936). *El Comportamiento Individual en las Organizaciones*. Ediciones Unidas, Madrid, España.
- Manganelli, Raimond y Klein, Mark (2004). *Cómo Hacer Reingeniería*. Bogotá. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Mendoza, L., (2005). *Clima Organizacional, Productividad Y Calidad De Gestión En Una Empresa De Servicio Eléctrico*. Unexpo. Barquisimeto. Venezuela.

Morris, Daniel y Brandon, Joel (1994). *Reingeniería, Cómo Aplicarla Con Éxito En Los Negocios*. S.A. Santafé De Bogotá. Colombia: Mcgraw-Hill Interamericana.

Rivas, Celso (1992). *Clima Organizacional Como Predictor De Productividad*. *Revista Interamericana De Psicología Ocupacional*. II (1-2).



---

## GESTIÓN Y GERENCIA

Depósito Legal: pp200702LA2779 - ISSN: 1856-8572

### Normas para los colaboradores

GESTIÓN Y GERENCIA es una Revista Científica del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" orientada a la publicación de colaboraciones que versen sobre temas relativos a la gestión, la gerencia y en general, las ciencias sociales. Nuestras publicaciones tienen resúmenes en idiomas español, portugués e inglés a fin de incrementar las relaciones y el conocimiento con nuestros pares en Iberoamérica y de habla inglesa e interactuar con ellos en la respectiva área del conocimiento. La revista recibe colaboraciones permanentemente y tiene una frecuencia cuatrimestral con números en Abril, Agosto y Diciembre.

Las siguientes normas rigen la revista Gestión y Gerencia:

1. Las colaboraciones serán dirigidas a la dirección de la revista a través del correo electrónico [gestionygerencia@gmail.com](mailto:gestionygerencia@gmail.com) como un archivo adjunto. Los trabajos deberán ser inéditos y no haber sido propuestos simultáneamente a otras publicaciones.
2. Las colaboraciones deberán ser remitidas en formato de Word y las tablas, gráficos e imágenes deben adjuntarse en los programas originales en los cuales se realizaron. La extensión mínima será de 15 páginas y la máxima de 20, tamaño carta, con interlineado de 1.5 en letra "Arial", tamaño 12 y con márgenes superiores, inferiores, derechos e izquierdos de 2.5 cms.
3. La revista considera publicables las colaboraciones en modalidad de artículos de investigación, ensayos y aquellas que bajo otro formato se consideren pertinentes a juicio del Comité Editorial.
4. Los artículos de investigación se deberán organizar en el orden que se indica: Portada, Introducción, Contenido, Metodología, Resultados, Conclusiones y Referencias.
5. Los ensayos se estructurarán de la siguiente manera: Portada, Introducción, Contenido, Conclusiones (donde puede incluirse el punto de vista del autor o autores) y Referencias.
6. La portada de las colaboraciones deberá contener la siguiente información:  
- Título en español, inglés y portugués (máximo 20 palabras) en letra mayúscula.

---

- Nombre y datos del autor o autores. Sólo se permitirá un máximo de 3 autores por artículo, ensayo u otro. Deberá colocarse debajo del nombre y apellidos de cada autor, el último grado académico obtenido, su profesión, vinculación académica o profesional y correo electrónico.

- Resumen en español, inglés y portugués. El resumen será escrito con un máximo de 200 palabras, incluyendo: propósito u objetivo, metodología (si aplica), resultados y conclusiones más relevantes.

- Palabras clave en español, inglés y portugués: Se colocarán un máximo de 5 palabras clave en orden alfabético. Deberá, además, incluir 2 o 3 códigos de la clasificación JEL, que se puede consultar en: <http://www.aeaweb.org>.

- Origen del artículo: Se debe especificar si el artículo es producto de una investigación, tesis de grado, etc. Si es resultado de una investigación, debe señalarse la institución ejecutora y financiadora y el código de registro (si lo tiene). Esta información se indicará con un asterisco en el título, que remite a una nota al pie de la portada.

## **7. Sobre las citas y referencias:**

- Las citas con menos de cuarenta (40) palabras se incluirán como parte del párrafo, entre dobles comillas. Las citas de mayor longitud se escribirán en párrafo separado, con sangría de cinco (5) espacios a ambos márgenes sin comillas y a espacio sencillo entre líneas.

- Para las citas de contenido textual, de paráfrasis y resumen se utilizará el estilo "Apellidos, fecha, página". Por ejemplo (Ríos, 1989, pp. 65-66). O también: Según Smith (1998) "El efecto del placebo, desapareció cuando....." (p. 276). En caso que la fuente sea electrónica deberá colocarse el autor del documento, si lo hubiera.

- La Bibliografía citada en el texto debe conservar el estilo autor-fecha (ejemplo: Rodríguez (2008), o el caso de dos autores: Rodríguez y Pérez (2009). Cuando la referencia se hace textualmente, el número de la página de donde se tomó debe ir inmediatamente después de la fecha, separado por una coma, tal como se señala a continuación: Rodríguez (2008, p. 24). Si la cita comprende varias páginas, la referencia se hará así: Rodríguez (2008, pp. 30-21). Si hay más de dos autores, se citarán todos en el texto la primera vez, en lo sucesivo se sustituyen los demás autores por *et al*, tal como se indica seguidamente: Rodríguez *et al* (2008). Cuando se citen varias publicaciones que sustenten un mismo argumento, debe separarse cada referencia con punto y coma (Autor 1, año; Autor 2, año). Para diferenciar publicaciones del mismo autor con el mismo año, debe utilizarse letras minúsculas (Autor, 2008a) y (Autor, 2008b).

---

- Todas las referencias utilizadas en el texto deberán aparecer completas y en orden alfabético al final en la sección denominada REFERENCIAS, utilizando la sangría francesa. Para ello se seguirán los siguientes ejemplos:

**Libros:**

Pla, José y León, Fidel (2004). *Dirección de Empresas Internacionales*. Madrid. Pearson Prentice Hall.

**Artículos en publicaciones periódicas:**

Zapata-Rotundo, Gerardo y Mirabal, Alberto (2011). El Cambio en la Organización: Un Estudio Teórico desde la Perspectiva de Control Externo. *Estudios Gerenciales*, 27(119), 79-98.

**Tesis y trabajos de grado:**

Sigala Paparella, Luis E. (2005). *Evolución de filiales exteriores de empresas multinacionales en entornos adversos: una aproximación al caso venezolano*, Tesis doctoral no publicada. Universidad de Valencia, Valencia, España.

**Artículos o capítulos en libros compilados u obras colectivas:**

Escobar, Gustavo (1984). El laberinto de la economía. En M. Naim y R. Piñango (Dir.). *El caso Venezuela: Una ilusión de armonía* (pp. 74-101). Caracas. Ediciones IESA.

**Referencias electrónicas:**

Banco Central de Venezuela (2010). *Informe económico año 2009*. Caracas. BCV. Disponible: <http://www.bcv.org.ve/> [Consulta: 2010, Marzo 01].

**Citas de cuadros, gráficos y datos**

Cuando se desea transcribir el contenido total o parcial de un cuadro o gráfico (dibujos, mapas, imágenes, tablas), es obligatoria la cita de la fuente; la autoría se reconoce en nota al pié del cuadro. Los siguientes son ejemplos de notas:

- Material de un boletín estadístico de publicación periódica:  
Nota. Tomado del Boletín Estadístico No. 12 (t. 2, p. 250) de la Oficina de Planificación del Sector Universitario, 1987, Caracas.
- Material de un artículo en publicación periódica o no.  
Nota. Tomado de "Estrategias que implementan los matemáticos maduros cuando demuestran. Estudio de Caso" por Carmen Valdivé, 2013, *Educare*, 17(2), 3-29.

Cuando es una elaboración propia a partir de datos que se encuentran en otras fuentes, se debe escribir lo siguiente: Nota. Datos (o gráficos) tomados (o elaborados) de Memoria y Cuenta 1988 (p. 485) del Ministerio del Poder Popular para la Educación, 2009, Caracas. Cálculos del autor.

---

### **Conferencias, ponencias y similares:**

Turkan, Romeo V. y Servais, Per (2011, Diciembre). *De-internationalization of International New Ventures: A discussion*. Ponencia presentada en el 37th EIBA Annual Conference, Bucarest, Rumania.

Jenkins, Joan (1995, Agosto). *Comprehending comprehension*. [Documento en línea]. Presentación en el Psycology de la APA. Disponible: [gopher://gopher.lib.virginia.edu:70/00/alpha/psyc/1995/psyc.95.6.26.language-comprehension.6.jenkins](http://gopher://gopher.lib.virginia.edu:70/00/alpha/psyc/1995/psyc.95.6.26.language-comprehension.6.jenkins) [Consulta: 1998, Febrero 2].

**NOTA:** Se solicita emplear el estilo de la APA (Publication Manual of the American Psychological Association, 4th ed., 1994) para otro tipo de referencias (de tipo legal, entrevistas, comunicaciones verbales, fuentes almacenadas en soportes informáticos, etc.).

### **8. Tablas, cuadros y gráficos**

La identificación y el número de tabla, gráfico o tabla se debe colocar en la parte superior en letra negrita normal al margen izquierdo, tamaño 10. Después, también en negritas, el título, iniciando todas las líneas al margen izquierdo, sin espacio entre ellas y sin cortar palabras al margen derecho o también en letras comprimidas cuando el título es muy largo.

### **9. Notas al pie**

No se aceptan notas a pie de página. Si éstas son de suma importancia para aclarar ideas o síntesis del autor o de autores con extensión superior a dos líneas, se deben colocar fuera del texto al final del manuscrito en forma de secuencia numerada.

**10.** Las colaboraciones serán sometidas a revisión por parte de árbitros seleccionados por el Comité Editorial de la Revista bajo el esquema de doble ciego-juicio de pares. El Comité Editorial comunicará al autor o autores el resultado de las evaluaciones que pueden ser: aceptación, aceptación con modificaciones o rechazo.

**11.** El envío de una colaboración por el autor o autores y su aceptación por el Comité Editorial de la revista equivale a la celebración de un contrato por medio del cual el autor o autores ceden los derechos de publicación a la revista Gestión y Gerencia, reservándose ésta la facultad para hacer modificaciones de forma si las considera necesarias para ajustarlas al estilo y formato editorial de la revista. En todo caso, el contenido de las colaboraciones es de exclusiva responsabilidad de su autor o autores.

---

**Árbitros de esta edición:**

Alberto Mirabal. UCLA

Carlos Figueredo. UCLA

Carmen Valdivé Fernández. UCLA

Aurora Anzola. UCLA

Nelly Cuenca de Ramírez. UCLA

José Achúe. UCLA

Concetta Esposito de Díaz. UCLA

Maritza Delgado. UCLA

Omar Pérez. UCLA

Luis E. Sigala Paparella. UCLA

Belkis Ordoñez. UCLA

Gerardo Zapata. UCLA

**LA PUBLICACIÓN DE ESTA REVISTA HA SIDO POSIBLE GRACIAS AL APORTE DE:  
CENTRO DE INVESTIGACIÓN  
DECANATO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA DE LA UCLA, CDCHT  
Y PROYECTOS LOCTI**

# Gestión y Gerencia

Revista Científica - Decanato de Administración y Contaduría  
Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado"

