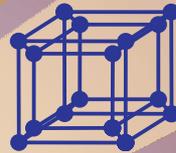


# Gestión y Gerencia

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



**Vol. 06 N° 01**  
**ENERO - ABRIL 2012**

**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 en el campo de 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

Revista arbitrada e indexada en: LATINDEX, DIALNET, REVENCYT

**COMITÉ EDITORIAL**

Concetta Esposito de Díaz - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela

**Directora**

Luis Sigala Paparella - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela

**Editor**

Alberto Mirabal Martínez - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela

Carmen Valdivé Fernández - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela

Aurora Anzola Nieves - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela

**COMITÉ CIENTÍFICO**

Ana Rojas de González - Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela

Blanca Quevedo - Universidad Valle del Mombuy, Venezuela

Martha Iglesias - Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela

Martín Andonegui - Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela

Sabrina Garbin - Universidad Simón Bolívar, Venezuela

Reinaldo Pire - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela

Enrique Medellín - Universidad Nacional Autónoma de México, México

Carolina Mendoza - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela

Zulay Poggi - Universidad Central de Venezuela - CENDES, Venezuela

Héctor Miranda - Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela

**TRADUCCIÓN**

Michelle King - Inglés

Héctor Miranda - Portugués

**DIAGRAMACIÓN**

Andrés Trujillo

**DIAGRAMACIÓN ELECTRÓNICA**

Andrés Trujillo

**APOYO LOGÍSTICO**

**ADMINISTRACIÓN**

Raiza Tanco

**SECRETARÍA**

Francis Yánez

**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

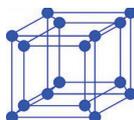
**Edgar Alvarado**  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

**Francisco Ugel**  
SECRETARIO GENERAL

**Homero Sáenz**  
DIRECTOR CDCHT



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



**Alberto Mirabal**  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN DAC

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

Editorial.....1

**Artículos****GÓMEZ, Juan Francisco**Las Misiones como Política Educativa de Estado de Incentivación  
a la Participación Ciudadana del Adulto Mayor para el Desarrollo  
Local.....4**CASTILLO, Ligia - FIGUEREDO, Carlos - MÉNDEZ, Élita**La Auditoria Forense en América Latina (Casos Colombia,  
Venezuela y Ecuador).....26**ACHÚE Z., José S. - CUENCA DE R., Nelly**La Mediación como Estrategia para Construir Capital Social en  
los Consejos Comunales. Una Propuesta de Capacitación.....47**MÁRQUEZ, Ernesto**

Gerencia Basada en Principios Bioéticos.....70

**COLMENÁREZ M., Hely**El Estado Social y Democrático de Derecho y Justicia como Marco  
Político para Nuevas Formas de Interpretar y Aplicar el Orden  
Jurídico.....88**NAVA, Ángel y MENA, Milena**Coaching y Competencias Cognitivas de los Directores de Escuelas  
de las Universidades Públicas Binacionales.....109**Normas para los colaboradores**.....134**Árbitros de esta edición**.....138

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

Editorial.....1

**Articles****GÓMEZ**, Juan FranciscoMissions of State Educational Policy as Incentive to the Senior  
Citizen Participation for Local Development.....4**CASTILLO**, Ligia - **FIGUEREDO**, Carlos - **MÉNDEZ**, ÉlitaForensic Audit In Latin America (Cases Colombia, Venezuela  
And Ecuador).....26**ACHÚE Z.**, José S. - **CUENCA DE R.**, NellyStrategies to Build Social Capital in Community Councils Through  
Mediation. A Training Program Proposal.....47**MÁRQUEZ**, Ernesto

Management Based on Bioethical Principles.....70

**COLMENÁREZ M.**, HelyThe Social and Democratic State of Law and Justice as a Policy  
Framework for New Ways of Interpreting and Applying the Legal  
Order.....88**NAVA**, Ángel y **MENA**, MilenaCoaching and Cognitive Competences of the Schools Directors of  
Binational Public Universities.....109**Publication standards**.....134**Arbitrators of this edition**.....138

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

Editorial.....1

**Artigos****GÓMEZ**, Juan Francisco

As Missões como Política Educativa do Estado para Incentivar a Participação Cidadã do Idoso no Desenvolvimento Local.....4

**CASTILLO**, Ligia - **FIGUEREDO**, Carlos - **MÉNDEZ**, Élita

A Auditoria Forense em America Latina (Casos Colombia, Ecuador e Venezuela).....26

**ACHÚE Z.**, José S. - **CUENCA DE R.**, Nelly

A Mediação como Estratégia para Construir Capital Social nos Conselhos Comuns. Uma Proposta de Capacitação.....47

**MÁRQUEZ**, Ernesto

Gerência Baseada em Princípios Bioéticos.....70

**COLMENÁREZ M.**, Hely

O Estado Social e Democrático de Direito e Justiça como Marco Político para Novas Formas de Interpretar e Aplicar a Ordem Jurídica.....88

**NAVA**, Ángel y **MENA**, Milena

Coaching e Competencias Cognitivas dos Diretores de Escolas das Universidades Públicas Binacionais.....109

**Diretrizes para colaboradores**.....134**Árbitros desta edição**.....138

---

## Editorial

Cumplido el pasado año un quinquenio de vida de la revista gracias a la acogida de nuestros autores en proponer sus investigaciones y esperar, que esta ventana de difusión, ponga al alcance de los lectores las reflexiones, resultados y aportes que puedan ser de utilidad, en las diversas actividades que desempeñen; continuamos en cierta forma conformes con el camino transitado. En esta oportunidad, en este ejemplar se presentan ponencias que fueron discutidas en las octavas Jornadas del Decanato de Administración y Contaduría en noviembre de 2011.

El autor, Juan Francisco Gómez, estudia la relación de las misiones como política educativa del Estado de incentivación a la participación ciudadana del adulto mayor para el desarrollo local en el Municipio Arístides Bastidas, del Estado Yaracuy. Concluye, efectivamente, que hay una relación entre las misiones educativas y la participación del adulto mayor, en las diversas asociaciones y estructuras del quehacer comunitario. Los autores Ligia Castillo, Carlos Figueredo Álvarez y Elita Méndez estudian indicadores en las universidades como la eticidad, la bioética, el respeto de género, entre otros señalándolos como indicadores positivos, así como la presencia de leyes, normas y pronunciamientos técnicos que también intentan unirse a esa lucha contra el morbo de la corrupción, que asola países y diezma presupuestos, de lo cual, lastimosamente, Latinoamérica, es escenario frecuente. Los autores Nelly Cuenca de Ramírez, José E. Achúe y Martha Rodil presentan el programa de capacitación denominado “Estrategias para construir capital social en los consejos comunales a través la mediación” como uno de los productos desarrollados para dar respuesta de sector Los Rastrojitos de la Parroquia Tamaca del Municipio Iribarren del estado Lara, diseñando un programa para satisfacer las necesidades de capacitación dirigido a optimizar la gestión de dichas organizaciones, el mismo está centrado en el desarrollo de competencias generales y específicas. Ernesto Márquez muestra las bondades de la gerencia basada en los principios bioéticos para lograr una rentabilidad holística. Señala, dentro de la complejidad que transita la gerencia moderna que el principio dialógico es de suma importancia, por lo cual se correlacionó con los principios bioéticos. Se hace especial énfasis en lograr el equilibrio entre rentabilidad económica, social y ecológica que representa la productividad holística. Finalmente afirma: “sólo a través de una nueva

consciencia gerencial sustentada en los principios de la bioética, no maleficencia, aplicando la beneficencia, la justicia y la libertad, se logrará una transformación organizacional, vale decir, una verdadera alquimia en la organización". Hely Colmenárez Mujica estudia el Estado Social y Democrático de Derecho y Justicia como marco político para novedosas formas de interpretar y aplicar el orden jurídico, lo cual se evidencia, de modo claro, en la denominada Jurisdicción Normativa. Angel Nava y Milena Mena intentan determinar la relación entre el Coaching y Competencias Cognitivas de los directores de escuelas de las universidades públicas binacionales. En sus conclusiones indican que existe una relación considerable con un coeficiente de Pearson de 0,76, indicando que en la medida en que sean mejoradas las habilidades del coaching, serán perfeccionadas las competencias cognitivas.

**Concetta Esposito de Díaz**

Directora

*“Piensa como piensan los sabios, mas habla como habla la gente sencilla”*

Aristóteles (384 - 322 a.c.)

**Filósofo griego**

## **LAS MISIONES COMO POLÍTICA EDUCATIVA DE ESTADO DE INCENTIVACIÓN A LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA DEL ADULTO MAYOR PARA EL DESARROLLO LOCAL**

**Juan Francisco Gómez**

Licenciado en Educación, mención Matemática. Maestría en Ciencias de la Educación y Especialista en Planificación y Evaluación de los Aprendizajes. Profesor en la categoría de Asociado de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Decanato de Administración y Contaduría. Barquisimeto, Venezuela. Email: juanfranciscogomez@ucla.edu.ve

### **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación se incluye dentro del área de las ciencias sociales, específicamente en el campo educativo. La educación es un tema de discusión en todos los sectores de la sociedad, su rol fundamental es ser el cimiento de la filosofía del Estado. Para esta investigación el objetivo primordial es relacionar las misiones como política educativa del Estado de incentivación a la participación ciudadana del adulto mayor para el desarrollo local en el Municipio Aristides Bastidas, del Estado Yaracuy. A fin del logro de este objetivo, se consideraron los postulados teóricos y legales para explicar las variables misiones educativas implantadas por el gobierno venezolano y la participación ciudadana del adulto mayor. Se aplica una metodología enmarcada en las ciencias fácticas correspondiente a las ciencias sociales, basada en un diseño no experimental con un abordaje cuantitativo; apoyada en una investigación de campo de tipo descriptivo. Los datos fueron recolectados a través de una encuesta elaborada con escala Likert conjuntamente con una entrevista semiestructura, que se aplicó a la muestra seleccionada. En esta investigación las conclusiones fundamentales son que existe una relación entre las misiones educativas y la participación del adulto mayor en las diversas asociaciones y estructuras del quehacer comunitario, pues se le dota de las capacidades necesarias para enfrentar con éxito los nuevos retos que se plantean en la sociedad.

Palabras clave: Misiones educativas, participación ciudadana, adulto mayor, desarrollo local.

Recibido: 08/07/2011 - Corregido: 10/09/2011 - Aprobado: 30/11/2011

## **MISSIONS OF STATE EDUCATIONAL POLICY AS INCENTIVE TO THE SENIOR CITIZEN PARTICIPATION FOR LOCAL DEVELOPMENT**

**Juan Francisco Gómez**

Bachelor in Education Mention Math. Master in Education Science & Specialist of Planning and Evaluation of Learning. Professor in the rank of Associate of y the Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Decanato de Administración y Contaduría. Barquisimeto, Venezuela.  
Email: [juanfranciscogomez@ucla.edu.ve](mailto:juanfranciscogomez@ucla.edu.ve)

### **ABSTRACT**

This research is included within the area of social sciences, specifically in the field of education. Education is a topic of discussion in all sectors of society, its fundamental role is to be the foundation of the state philosophy. For this research the primary objective is to link the missions of the state education policy as incentive for participation of older citizens for local development in the Municipality Aristides Bastidas, State Yaracuy. To the achievement of this goal, we considered the theoretical and legal variables to explain the educational missions deployed by the Venezuelan government and citizen participation of the elderly. Applied a methodology framed in factual sciences for the social sciences, based on a non-experimental design with a quantitative approach, supported by field research descriptive. Data were collected through a Likert scale survey conducted in conjunction with a semi-structured interview was applied to the selected sample. In this research, the key findings are that a relationship exists between the educational missions and participation of the elderly in various associations and community structures of the task, because it provides the necessary capabilities to successfully confront the new challenges in society.

Key words: Missions education, citizen participation, senior, local Development.

## AS MISSÕES COMO POLITICA EDUCATIVA DO ESTADO PARA INCENTIVAR A PARTICIPAÇÃO CIDADÃ DO IDOSO NO DESENVOLVIMENTO LOCAL

**Juan Francisco Gómez**

Bacharelado em Educação Menção Matemática. Mestre em Ciências da Educação e Especialista de Planejamento e Avaliação da Aprendizagem. Professor no rango de Asociado da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Decanato de Administración y Contaduría. Barquisimeto, Venezuela. Email: [juanfranciscogomez@ucla.edu.ve](mailto:juanfranciscogomez@ucla.edu.ve)

### RESUMO

A presente pesquisa está dentro das ciências sociais, especificamente na área educativa. A educação é um tema de discussão em todos os setores da sociedade, seu papel fundamental é ser a base da filosofia do Estado. O principal objetivo desta pesquisa é relacionar as missões como políticas educativas do Estado para incentivar a participação cidadã do idoso no desenvolvimento local no Municipio Arístides Bastidas, do Estado Yaracuy. Para alcançar este objetivo, se consideraram os postulados teóricos e legais para explicar as variáveis missões educativas implantadas pelo governo venezuelano e a participação cidadã do idoso. Aplicando uma metodologia no contexto das ciências fáticas correspondente às ciências sociais, baseada num delineamento não experimental com uma abordagem quantitativa; apoiada numa pesquisa de campo do tipo descritiva. Os dados foram coletados através de uma enquete elaborada com escala Likert conjuntamente com uma entrevista semi-estruturada, que se aplicou à mostra selecionada. Nesta pesquisa as conclusões fundamentais são que existe uma relação entre as missões educativas e a participação do idoso nas diversas associações e estruturas do quefazer comunitário, pois se dota aos idosos das capacidades necessárias para enfrentar com êxito os novos desafios que se propõem na sociedade.

Palabras chave: Missões educativas, participação cidadã, idoso, desenvolvimento local.

## **Introducción**

En la actualidad, la humanidad está inmersa en una profunda sucesión de cambios de orden político, económico, social y cultural, producto de implementar políticas de planificación de desarrollo gubernamental sin visión de futuro, sin sentido de pertinencia social y con intereses mezquinos e individualistas; donde lo sorprendente no es solamente la naturaleza e implicaciones de los cambios, sino la velocidad con que éstos ocurren. De modo tal, que el ser humano se encuentra en constante dinámica socioeconómica impulsándolo a una permanente transformación de su entorno social, económico y local que repercute en su ámbito familiar.

Desde esta perspectiva, es la educación, la llamada a emprender el complejo reto de formar un ser humano con una visión integral y global; de sí mismo, del entorno social que lo rodea y del mundo en el que habita el cuerpo social que le da sustento, pero a la vez con profundo sentimiento de identidad hacia los elementos locales. Por ende, el problema estructural al cual se enfrenta la educación de la actualidad está enmarcado en lograr un perfil de ciudadano ajustado a las exigencias de la globalización pero con un profundo sentido de identidad de su territorio y de sus potencialidades.

En este orden de ideas, la UNESCO en la conferencia de 1990 en Thalilandia expresa la idea de inclusión, promoviendo una educación para todos. Es por ello, que en 1994 se define y extiende el concepto de educación inclusiva como principio y política educativa, donde un total de ochenta y ocho (88) países y veinticinco (25) organizaciones internacionales relacionadas a la educación toman la idea de desplegar centros educativos con una orientación inclusiva. Es por ello que uno de los retos de la educación para el siglo XXI es garantizar la formación a todos los estudiantes en todas las comunidades. Según expresa Thomas y Loxley (citado por Moriña, 2004) “una aportación importante de este argumento tiene que ver con la idea de que los alumnos que están en desventaja por la razón que sea no sean excluidos de la escuela ordinaria” (p.20).

Así los gobiernos deben buscar los mecanismos que garanticen la educación a todos los individuos de la sociedad sin menosprecio a su raza, religión, credo, estatus socio-económico. En este sentido, la inclusión en el proceso educativo formal de esa acumulación de personas exceptuadas, hace que se identifiquen

con la problemática de su comunidad y crean el clima propicio para la participación en la solución de los problemas que les aquejan.

Todos estos argumentos, sirven de fundamento para reflexionar acerca de la situación que presenta un estrato de la población, que por diferentes razones ha abandonado a temprana edad sus estudios convirtiéndose en excluidos o bien desertores del proceso educativo, lo que posteriormente se convierte para ellos en un gran problema, pues se encuentran desprovistos de una preparación adecuada para enfrentar, con éxito, los compromisos que tienen como personas ante ellos mismos, ante la sociedad y ante el grupo familiar al cual pertenecen.

Los adultos mayores son uno de los estratos pertenecientes a la población venezolana, que por diferentes motivos se retiró en forma temprana de las aulas escolares. La tendencia al aumento desde 1995 al 2005, en todos los renglones de la estructura educativa venezolana induce a pensar que las personas se convirtieron en excluidos de la educación formal, lo cual se evidencia mediante las siguientes estadísticas: en el renglón correspondiente a sin nivel académico se aprecia que existían 388482 personas en 1995 e incrementó a 403051 personas en 2005, reflejando un aumento de 3,75% tomando como año base 1995; de manera similar se aprecia que en educación básica aumentó de 42866 a 731220 personas, representando un incremento del 70,58%; en media diversificada y profesional va desde 41344 a 92201 individuos, con un incremento del 123%, y por último, en el nivel universitario se expande de 28873 a 55431 estudiantes, con un 91,98%.

Es por ello que, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, repone la democratización, la gratuidad y la obligatoriedad de la educación como un derecho de los ciudadanos y ciudadanas, concibiendo a la educación como un proceso duradero de conformación de ciudadanía, aunado a la idea de preparar a los sujetos para la participación como miembros activos de su comunidad.

En este orden de ideas, D'Elias y Cabezas (2008) argumentan que "el gobierno presentó las misiones como un dispositivo para acelerar la marcha y multiplicar la capacidad operativa de varios planes sociales que ya estaban en curso" entre los que cuentan el Plan de Alfabetización, Plan de Educación para Todos, Plan de Desarrollo de la Educación Superior, Plan de Red de Servicios de

Atención Primaria y de Especialidades Ambulatorias, Programa de Cocinas Comunitarias entre otros.

Por lo antes expuesto, esta investigación indaga la relación de las misiones educativas con la participación ciudadana del adulto mayor para el desarrollo local, para lo cual se busca dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cómo es la participación ciudadana consagrada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela?, ¿Cuáles son las características de las misiones educativas como instrumento de inclusión social? y ¿Cómo se vinculan las misiones educativas en la participación ciudadana del adulto mayor en el Municipio Arístides Bastidas del Estado Yaracuy?.

Desde esta perspectiva, se requiere de la participación de los ciudadanos y ciudadanas en la gestión pública, como una alternativa para los cambios institucionales y de perfeccionamiento de la democracia. En tal sentido, se ratifica el escenario local como el nuevo espacio surgido desde el orden político, donde se puede desarrollar una verdadera participación comunitaria, garantizando la convivencia y la gobernabilidad.

Las cuestiones planteadas anteriormente dan origen a los siguientes objetivos de la investigación: 1. Contextualizar la participación ciudadana consagrada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela como elemento del desarrollo local; 2. Caracterizar las misiones educativas como instrumento de inclusión social del adulto mayor y 3. Relacionar las misiones educativas y la participación ciudadana del adulto y de la adulta mayor en el Municipio Arístides Bastidas del Estado Yaracuy para el desarrollo local y endógeno.

## **Marco teórico**

### **Educación**

Etimológicamente la palabra educación viene del latín *educare* que significa criar, amamantar, alimentar. Esta concepción es tomada, pues se refiere a la influencia que otras personas ejercen sobre los individuos con relación a sus vivencias. Es así como se observa que en sociedades primitivas se considera la máxima autoridad a un consejo de ancianos ya que con la edad crece la experiencia en relación con las actividades del quehacer de la sociedad y es transmitido en la misma línea a los descendientes.

En este orden de ideas, Vásquez (2002) expresa lo siguiente:

El hombre es concebido y dotado de la fuerza necesaria para subsistir gracias a los padres o tutores, quienes deberán guiar al infante a las primeras enseñanzas y aprendizajes de su mundo. Aquí encontramos la primera referencia al término; las diversas culturas emiten sus juicios acerca de la procedencia de los valores y contenidos que la persona deberá asimilar para pertenecer a su núcleo. La cultura humana, en cuanto a sus productos, no suele ser universalizadora, es decir, que sus conceptos y modelos sean válidos en los diversos contextos (p. 1).

Es por ello que la idea expresada sobre la crianza y alimentación del vocablo en latín de la palabra educación, hace referencia a la orientación que es inculcada a las personas a lo largo de su vida por su entorno familiar y social.

Según lo señalado por Rodríguez (2003), la educación es el proceso mediante el cual los miembros de una sociedad aprenden a vivir y sobrevivir en esa sociedad. En ese proceso intervienen todos los miembros, bien enseñados, bien aprendidos, puesto que en un momento dado enseña y en otro aprende, ya que la idea del proceso refiere a la noción de que la educación es dinámica. La educación no es un esquema rígido, sino que atiende y repite la naturaleza de la vida social, que se hace y rehace de manera cotidiana ¿Qué es la vida social, sino un número infinito de relaciones entre las personas que componen una sociedad?

La educación va conformando en el individuo un proceso de socialización, en la medida en que se vive, más se aprende, más socialización existe, que es distinto a hacerse más sociable. Por otro lado, es tradición y noción de futuro, es individual y social, al mismo tiempo; pero es fundamentalmente un proceso permanente que no tiene fin, por ello es impropio decir que alguien culminó su educación, ya que puede terminar su escolaridad pero nunca su educación, puede terminar sus estudios al más elevado nivel, pero habrá de seguir aprendiendo toda su vida. Aprender o educarse en consecuencia no tiene nada que ver con la edad, ya que la educación es continua.

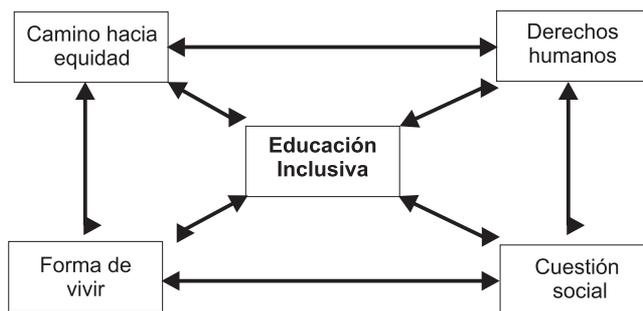
### **Educación inclusiva**

Este modelo fusiona las siguientes ideas, que se enumeran a continuación: a) La inclusión como un derecho del ser humano. b) La inclusión como una forma que garantiza la igualdad en educación. c) el derecho humano que posee toda

persona a ser educado en condiciones de igualdad para todos. d) la necesidad de que la sociedad se cerciore del progreso de la inclusión.

En este orden de ideas se entiende por educación inclusiva la integración de los derechos humanos, la equidad, la forma de vivir y la sociedad, que se concibe en el siguiente gráfico:

**Gráfico 1.** Ideas subyacentes a la educación inclusiva.



Fuente: Moríña, Anabel. Teoría y práctica de la educación inclusiva (2004).

## Misiones Sociales

El Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo “Las Misiones Sociales son estrategias masivas destinadas a garantizar los derechos a la población” (p.1); establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, favoreciendo de esta manera a los sectores que tradicionalmente no han sido tomados en cuenta.

Para la ejecución de esta estrategia (Misiones sociales) el gobierno posee recursos extraordinarios, posee coordinación interinstitucional e interministerial (lo que impone un sello de éxito a la ejecución de la planificación), y por otro lado uno de los elementos primordiales para su planificación, ejecución y seguimiento es la intervención activa y protagónica de las colectividades constituidas.

Es relevante enunciar que las misiones son estructuras paralelas al Estado que tienen por finalidad la desburocratización de las relaciones de gobierno-pueblo, con la agregación de las fuerzas armadas en programas públicos, la

ordenación social, política y económica de las comunidades dentro de los valores colectivos. Así lo menciona D'Elia y Cabezas (2008): "las misiones se asientan como estructuras paralelas al Estado. Su propósito era preparar el camino para la sustitución del Estado "Burocrático" que se había heredado, por el Estado "revolucionario" que esperaba constituirse" (p. 5).

### **Participación ciudadana**

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) expresan lo siguiente:

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 (p. 388).

### **Formas de participación ciudadana**

En Venezuela, para el siglo XXI, se crea una superficie jurídica propicia para formalizar la participación ciudadana. Por ello, el ejecutivo nacional aprueba en 1999 la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en la cual se aprecian ciento treinta (130) artículos contentivos de participación ciudadana en la problemática pública; donde se considera un derecho (art. 62, 63, 66, 67, 84, 102) y una obligación (Art. 132).

Desde esta perspectiva, la Constitución de 1999 da posibilidades de participar de forma diversa en los procedimientos y asuntos gubernamentales. La primera de estas formas de participar la constituye la elección directa, universal y secreta de los miembros de los poderes ejecutivo y legislativo de los niveles nacional, estatal y municipal. Es de hacer notar que esta forma de participación ya se encontraba de manifiesto en la Constitución de la República de Venezuela promulgada en el año 61. Además, agrega la elección de los Jueces de Paz.

Una variante es la participación semi-directa, ya que se efectúa por medio de representantes de la ciudadanía en la designación de los miembros del Tribunal Supremo de Justicia, Poder Ciudadano y Consejo Nacional Electoral.

González (2007) indica lo siguiente:

Una segunda vía es la participación social en la coordinación y gestión de políticas públicas a nivel nacional, estatal y municipal. Este punto es muy interesante; pues propició, en consecuencia, la cogestión descentralizada de ciertos servicios públicos. En ese contexto, se crearon una serie de instancias de participación ciudadana de carácter político-territorial. Las instancias que conformarían ese sistema de deliberación, consulta, planificación y coordinación de políticas públicas serían: el Consejo Federal de Gobierno (artículo 185), los Consejos Estadales de Coordinación de Políticas Públicas (artículo 166), los Consejos Locales de Planificación Pública (artículo 182) y las Asambleas de Ciudadanos (artículo 70).

En tercer lugar, la Constitución se ocupa de la participación ciudadana en los procesos de formación de leyes, de enmienda, de reforma constitucional y del proceso constituyente. El proceso de formación de leyes en lo que nos atañe se presenta en los artículos 204, 205, 206 y 211 los temas referidos a la enmienda, reforma constitucional y a la asamblea constituyente se encuentran comprendidos en los artículos 341, 343, 345 y 349 de la Carta Magna. (p.2).

En cuarto lugar, la constitución instituye la cogestión ciudadana en las elecciones. Según esto, afirma González, "Con este precepto, tres de los miembros de la Junta Directiva del Poder Electoral serían postulados por instituciones o grupos no vinculados con la estructura estatal" (ibidem). Describe también medios de participación ciudadana al reconocer el derecho que tiene la población para agruparse en asociaciones con fines políticos (art. 67), y se menciona otros medios de participación de orden político como son la asamblea de ciudadanos, y en el orden social y económico se observan instancias de atención ciudadana, la autogestión y cogestión, las cooperativas, la empresa comunitaria (art. 70).

De la misma manera, el artículo 184, pone en evidencia otros mecanismos de participación y descentralización como son los que se mencionan a continuación: grupos vecinales, asociaciones vecinales, organizaciones no gubernamentales y, en general, las comunidades organizadas

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

Desde esta concepción, Reyes (2003); en la ponencia presentada en el Simposio Viejos y Viejas Participación, Ciudadanía e Inclusión Social, 51 Congreso Internacional de Americanistas, en Santiago de Chile, expresa lo siguiente:

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. (p. 1).

Reyes 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.

## **El adulto mayor en Venezuela**

Venezuela actualmente es un país joven, y así será catalogado por unos cuantos años más; pero según cifras emitidas por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE)(2001), se estima que la población venezolana para el año 2015 sea de 4.454.741 personas mayores de 55 años, lo cual representará aproximadamente un 14,36% de la población total para la fecha. Esta situación viene del incremento en la edad de vida del venezolano, la cual para el 2007 era de 79,5 años para el hombre y 83,7 años para la mujer según lo reflejó la Organización Panamericana de la Salud y la Organización Mundial de la Salud, la cual también expresa que en Venezuela para la década de los 50 el promedio de vida para los hombres era de 52,6 años y para la mujer de 53,3 años; lo que nos lleva a la conclusión que en el país las personas viven 30 años más que en el año 1950.

## **Desarrollo local (Desarrollo endógeno)**

Los cambios que se han producido a nivel tecnológico, 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)

...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 (p. 5).

En este orden de ideas es la toma del entorno cercano a los individuos la base necesaria para su desarrollo potencial con los elementos que poseen, desarrollando sus fortalezas con la mirada fija en sus debilidades.

## **Educación para el desarrollo**

La educación ha sido abordada desde muchas perspectivas, sin embargo enfocada desde el desarrollo local es una forma de lograr que las personas

Según Orduna y Nadal (2001) “La educación para el desarrollo es medio adecuado para lograr que las personas progresen”. Desde esta perspectiva; según estos autores es fundamental establecer reglas básicas:

- 1) Las personas tienen capacidad de hecho y de derecho a participar en su propio desarrollo y en el de su comunidad.
- 2) La participación de las personas en su proceso de desarrollo se hace en su contexto más inmediato, en su ámbito comunitario.
- 3) El desarrollo es asumido generalmente – es responsabilidad - por los adultos, tanto a nivel comunitario como local; sin embargo, para garantizar su continuidad en el tiempo resulta imprescindible que estos adultos capaciten a los niños como actores del futuro (p. 10).

Para considerar el desarrollo local es necesario un aprendizaje de nuevos paradigmas al establecer los procedimientos de ejecución de proyectos. En palabras de Nájera (2002) “la educación pasa a ser un factor relevante... en cuanto puede adecuar a la población a los actuales requerimientos socioproductivos de las economías de libre mercado” (p. 8).

De lo anteriormente expuesto, se desprende que la educación en función del desarrollo local busca idear soluciones novedosas, adquirir conocimientos nuevos y establecer pautas de comportamiento diferentes a los acostumbrados, establecer vinculaciones sociales, diseñar una forma de actuación y establecer el trabajo en grupo como norma y como estrategia.

### **Bases jurídicas**

Las bases legales que sustentan la investigación se cimientan en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en sus artículos 6, 62, 70, 141, 184 donde se expresa la participación ciudadana en sus diversas facetas, el derecho que tienen los ciudadanos y ciudadanas de participar, los medios para hacerlo. También se muestra la participación como un principio, parte del derecho de asociación de las comunidades para incidir en procesos decisorios en solventar la problemática comunitaria presente en su localidad.

En la Ley Orgánica del Poder Público Municipal en los artículos 7, 30 y 37 se expresa la idea de conformar espacios para la participación ciudadana,

demarca las parroquias con el objeto de promover la participación y exhibe la participación como un principio de la gestión municipal.

Por su parte la Ley de Participación ciudadana expone en sus artículos 1,3, 6 y 13 lo que se entiende por participación así como los mecanismos, fines, norma, principio, proceso y fundamento para ejercerla.

En los artículos 2 y 8 de la Ley de los Consejos Comunales se aprecia que definen a los consejos comunales como instancias de participación para la incidencia en políticas públicas, promoviendo la participación de la comunidad organizada.

De igual manera, se sustenta en la Constitución el derecho de los ancianos y ancianas a una atención integral por parte del Estado que aseguren su calidad de vida (art. 80) y en el art. 102 se expresa el derecho que tiene el ser humano a la educación y el deber de la sociedad en suministrarla.

Lo anteriormente expuesto, da bases para que se fundamenten las misiones educativas y por medio de éstas se incentive a la participación ciudadana de todos los miembros de la comunidad y en especial de los adultos mayores, ya que al igual que los otros estratos de la sociedad también tiene el derecho a participar y a recibir una atención integral.

### **Marco metodológico**

#### **Modelo de la investigación**

El presente trabajo se enmarca dentro de las ciencias fácticas, que según Davis (2000) “Las ciencias fácticas, por su parte, consideran la existencia de la lógica necesaria pero no suficiente. Es por eso que necesitan contrastar sus hipótesis con la realidad objetiva para comprobar si los enunciados se verifican en la realidad” (p. 1). En relación con esto, para Méndez (2002), “Las ciencias fácticas o empíricas toman como su objeto hechos o situaciones percibidas por la experiencia del hombre” (p.23).

Por otro lado, corresponde a las ciencias sociales ya que delimita su visión a las actividades del hombre como parte constituyente de una colectividad, cuyo objetivo radica en estudiar las procedencias y las derivaciones de las conductas humanas tanto desde una perspectiva particular como miembro de una estructura social.

### **Tipo y diseño de la investigación**

El diseño de investigación según Ballestrini (2001), consiste en un el plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correcto, técnicas de recogida de datos a utilizar, el diseño de investigación intenta dar de una manera clara y no ambigua respuestas a las preguntas planteadas en la misma. (p. 131). Por lo tanto y según su propósito, el estudio pertenece al diseño no experimental, ya que el investigador no manipula las variables de estudio. Al respecto Balestrini (ob cit) 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” (p. 132).

Por otro lado, la investigación está apoyada en una investigación descriptiva de campo de tipo transversal. La investigación es considerada transeccional o transversales que según Landero y González (2006) la definen como “aquellos que miden la variable o variables que se estudian en un solo punto en el tiempo” (p. 89). De la misma manera Ávila (2006) expresa que para la investigación “la unidad de análisis es observada en un solo punto en el tiempo”.

### **Población y muestra**

La población estudiada es de tipo finita, que en su totalidad son sesenta y ocho (68) adultos mayores partícipes de las misiones educativas implementadas en el Municipio Arístides Bastidas; distribuidos de la siguiente manera: cuarenta y seis (46) participantes de la misión Robinson; siete (7) de la misión Ribas y quince de la misión Sucre.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Está conformado por una encuesta tipo likert, cuya escala está desglosada en completamente de acuerdo, de acuerdo, en desacuerdo, completamente en desacuerdo y no emitir juicio; para conocer la opinión de los integrantes de las misiones educativas. Aunado a la encuesta se realizó una entrevista semiestructurada para complementar la información de la encuesta.

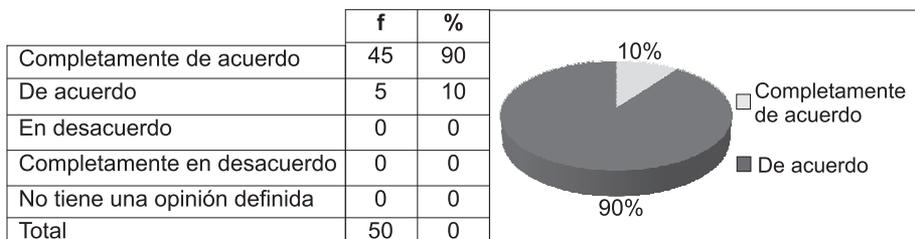
### **Validez y confiabilidad**

El cuestionario se desarrolló bajo la validez de contenido y para la confiabilidad del instrumento empleado en la presente investigación se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach mediante el programa SPSS obteniéndose el resultado

## Análisis de los resultados

**Ítem 1.** Los conocimientos adquiridos en la misión le ayudan a participar efectivamente en los proyectos de su comunidad

**Cuadro 1.** Conocimiento Adquirido.



Fuente: El autor (2009), bajo la normativa de la USM (2001).

Se observa que el noventa por ciento (90%) de los encuestados expresaron estar completamente de acuerdo con que los conocimientos adquiridos en la misión educativa de la que son integrantes, le ayuda a participar efectivamente en los proyectos de su comunidad. Y el diez por ciento (10%) restante está de acuerdo con tal aseveración. Es de notar que las misiones llevan como objetivo la integración de los miembros con su comunidad y su entorno. Del mismo modo, Gómez (2007) expresa lo siguiente sobre la misión educativa:

plantea la necesidad de potenciar la relación entre las instituciones educacionales y la participación comunitaria....con base en los imperativos de la democracia participativa y protagónica y el diálogo con los actores involucrados, teniendo como referencia fundamental el proceso histórico, social, político y económico que vivimos (p. 20).

En las misiones además de suministrar información general de las diversas asignaturas de la estructura curricular, se proporciona conocimiento sobre la forma de incidir en las políticas públicas locales mediante la participación en sus diversas formas y niveles. Estableciendo con ello, el objetivo fundamental del gobierno de la República Bolivariana de Venezuela.

**Ítem 3.** ¿Cree usted que ser estudiante de la misión, incentiva su desempeño en relación a la participación en la solución de los problemas de su comunidad?

Un cuarenta por ciento (40%) de los encuestados enunció estar completamente de acuerdo y otro cuarenta por ciento (40%) está de acuerdo, con que las misiones les han incentivado a mejorar el desempeño en relación a la participación ciudadana, pues les ha estimulado e inducido a formar parte de las asociaciones comunitarias entre las que cuentan: Asamblea de Ciudadanos, asociaciones deportivas, asociaciones culturales, consejo comunal entre otros. De la misma manera, les induce a observar las necesidades prioritarias de su comunidad y ser entes claves en la solución de la problemática planteada. Llama la atención el veinte por ciento (20%) que no emite juicio ya que hace pensar que no pertenecen a las asociaciones antes mencionadas o que sólo se limitan a ser sujetos pasivos en sus respectivas localidades.

Esto lleva a pensar que existe una relación directa entre ser partícipe de las misiones, formar parte de las asociaciones comunales y ser entes claves en la solución de las necesidades detectadas en la comunidad.

**Ítem 2.** La instrucción impartida en las asignaturas de la misión lleva a formar un concepto de participación ciudadana.

Para el ochenta por ciento (80%) de los participantes de las misiones la instrucción impartida les conduce a la formación del concepto de participación ciudadana. El Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales (2003), en su publicación *La Hoja Ambiental*, señala lo siguiente:

Quando hablamos de participación ciudadana, comunitaria o social, nos estamos refiriendo a la participación como el derecho individual y colectivo de participar en el gobierno o en los asuntos públicos de un país, región o comunidad, pues de acuerdo al enfoque de los derechos humanos la participación está enmarcada dentro de la categoría de los derechos políticos. Lo anterior se corresponde con la acepción definida en la mayoría de los diccionarios como “tener parte en una cosa o en algo”; ya que al participar en el gobierno de nuestro país, tenemos parte en la dirección y decisiones de los asuntos públicos en forma corresponsable. Es por ello, que al hablar de participación también nos referimos al ejercicio de la democracia como concepto pleno de la soberanía (p. 3).

Así se da fiel cumplimiento a los objetivos gubernamentales propuestos por el Ejecutivo Nacional en el plan de desarrollo de 2007 al 2013.

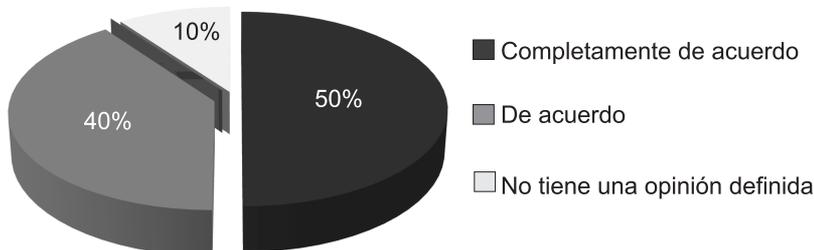
**Ítem 3.** ¿Considera usted que ser estudiante de la misión le suministra herramientas para el control de la gestión pública por medio de la contraloría social?

**Cuadro 2.** Control de Gestión Pública.

	f	%
Completamente de acuerdo	25	50
De acuerdo	20	40
En desacuerdo	0	0
Completamente en desacuerdo	0	0
No tiene una opinión definida	5	10
Total	50	100

Fuente: El autor (2009), bajo la normativa de la USM (2001).

**Gráfico 2.** Control de la gestión pública



Fuente: El autor (2009), bajo la normativa de la USM (2001).

Un mecanismo ideado por el ejecutivo nacional para la supervisión de la gestión de los entes municipales y estatales es la contraloría. Esta función era ejercida por la Contraloría del Estado en sus diversas dimensiones, sin embargo, al empoderar al ciudadano de control y ejecución de recursos

también se les suministra la función contralora. Un noventa por ciento (90%) de los estudiantes expresan estar completamente de acuerdo y de acuerdo, en que pertenecer a la misión les ayuda en relación a la función de contraloría de la gestión pública por medio de la contraloría social. Es por ello que Cunill (1999) expresa: “El control social representa la voluntad de la sociedad de intervenir de manera directa en la conformación de las políticas públicas y de la opinión pública” (p. 208-209).

## **Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusiones**

En relación al objetivo relativo a la caracterización de las misiones educativas como instrumento de inclusión social del adulto mayor, se puede argumentar que mediante las misiones se ha dado apertura a que un gran número de ciudadanos y ciudadanas logren obtener conocimientos e instrucción tal como está consagrado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Si bien es cierto que las misiones tienen un objetivo definido expresado en el decreto 47, el cual argumenta que en el marco de la política social contemplada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, cuyo fin principal es eliminar la exclusión social, la educación es el pilar fundamental como principio de articulación para el proceso de transformación social, muy unido al trabajo y desarrollando las aptitudes y capacidades del ser humano, dentro de las exigencias de tipo local, regional y nacional.

De esta realidad no escapa el grupo etario del adulto mayor que por su función en la sociedad siempre queda relegado en las políticas de Estado y que con el incentivo dado para la inclusión tomó relevancia significativa pues es parte de la comunidad y como tal emite juicios de valor en relación a la toma de decisiones para los proyectos de su entorno.

Por otro lado y siguiendo con la participación consagrada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela como elemento para el desarrollo local, el grupo en estudio enunció que este concepto es de suma importancia para lograr los objetivos comunitarios y dicho concepto así como sus características son instruidos en las asignaturas del pensum de estudio de las misiones.

Por otro lado, en su mayoría expresaron que les incentiva a participar en las distintas instancias de poder, medio de la elaboración de proyectos

comunitarios para el servicio comunitario, inserción en las comunidades por medio de los consejos comunales para colaborar en el diagnóstico comunitario participativo y la consecuente elaboración de propuestas de mejora de las necesidades priorizadas entre otras actividades.

De la misma manera, los encuestados aludieron que la misión los prepara para conocer y salvar los obstáculos y barreras que presenta la participación, instruyendo las diversas formas de obstáculos que se presentan en las estructuras de la gestión pública.

Así mismo, se percibe la relación entre las misiones educativas y la participación ciudadana del adulto y la adulta mayor ya que estimulan a los integrantes de las misiones a formar parte de las diversas asociaciones que existen en su comunidad e incentivan a la comunidad estudiantil a ser partícipes activos de los consejos comunales como instancia fundamental de participación para la elaboración, ejecución y control de los proyectos que ayudan a mejorar la calidad de vida de la comunidad.

### **Recomendaciones**

El gobierno nacional debe establecer una forma de integrar las misiones a las estructuras formales de educación básica, media y diversificada y superior a fin de no contar con estructuras paralelas que hagan multiplicar recursos y esfuerzos con el mismo propósito: la educación de los ciudadanos y ciudadanas.

Las misiones deben ser integradas a las estructuras formales de educación del Estado venezolano de manera que se pueda contar con una sola posición en relación al sector educativo. Asimismo deben establecerse los mecanismos de evaluación de los procedimientos a fin de buscar los estándares de calidad.

Los Consejos Comunales, las alcaldías y todas aquellas instituciones que velan por la seguridad social del adulto mayor deben estimular a éstos a participar en las estructuras formales de educación a fin de crear líneas de acción en relación a los procesos de participación.

Los Consejos Comunales y las alcaldías deben crear escuelas comunitarias de alfabetización con la ayuda de todos los miembros de la comunidad a fin de orientar la instrucción en relación a la participación ciudadana y de las diversas formas de ejecutar dicha participación.

**Bibliografía**

Ballestrini, Mirian (2001). Procedimientos Técnicos de la Investigación Documental. Orientaciones para la presentación de informes, monografías, trabajos de ascenso y otros. Editorial Panapo. Caracas.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Ediciones Eduven.

Cunill G., Nuria (1997). Repensando lo público a través de las sociedad. Venezuela Nueva Sociedad.

Davis, Mariano. (2000). La ciencia, características y clasificaciones. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos11/inficienc/inficienc.shtml#clasif>.

D'Elia, Yolanda y Luis Francisco Cabezas (2008). Las Misiones Sociales en Venezuela. Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales. Disponible en: [http://www.ildis.org.ve/website/administrador/uploads/Documento\\_Misiones.pdf](http://www.ildis.org.ve/website/administrador/uploads/Documento_Misiones.pdf).

Fernández, Norcka, Nora Beloso y Francys Delgado. (2008). Recursos informacionales, desarrollo endógeno y participación ciudadana en la Gestión Pública Local. Revista Venezolana de Gerencia, sep. 2008, vol.13, no.43.

Gómez S., Irey. (2007). El papel de las misiones sociales en la construcción de identidades políticas en Venezuela. Revista venezolana de economía y ciencia sociales. Facultad de Ciencia Económicas y Sociales Universidad Central de Venezuela. Caracas.

González M, Miguel (2007). La Participación Ciudadana desde una Alternativa Democrática. Serie Diálogo Democrático. ILDIS. Disponible en: <http://www.ildis.org>.

González M., Miguel. (2007). Ley de los Consejos Comunales: un año después (I). Analítico. Com. Política. Disponible en: <http://www.analitica.com/va/politica/opinion/9285307.asp>.

Gutiérrez, A. (2002). Desarrollo local. Material Mimeografiado. Sevilla. España.

Landero, René y Mónica González. (2006). Estadística con SPSS y metodología de la investigación. Editorial Trillas. México.

Méndez, Carlos. (2002). Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3era edición. Editorial McGraw-Hill. Colombia.

Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales (2003). La Participación Ciudadana. Apuntes para su conceptualización y debate. La hoja ambiental. Caracas. Venezuela. Disponible en: [www.lineaecologica.org.ve/libros/Hoja%20Amb18%20Participacion.pdf](http://www.lineaecologica.org.ve/libros/Hoja%20Amb18%20Participacion.pdf).

Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo. Misión Ribas. Disponible en: [http://www.misionribas.gov.ve/index.php?option=com\\_content&task=view&id=71&Itemid=91](http://www.misionribas.gov.ve/index.php?option=com_content&task=view&id=71&Itemid=91).

Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo. Misiones Sociales. Disponible en: [http://www.pdv.com/index.php?tpl=interface.sp/design/readmenuprinc.tpl.html&newsid\\_obj\\_id=281&newsid\\_temas=40](http://www.pdv.com/index.php?tpl=interface.sp/design/readmenuprinc.tpl.html&newsid_obj_id=281&newsid_temas=40).

Moriña D., Anabel (2004). Teoría y práctica de la educación inclusiva. Ediciones Aljibe. Málaga. España.

Ley Orgánica de la Participación Ciudadana y Poder Popular.

Ley Orgánica de Régimen Municipal (1989). Ediciones Educen.

Orduna, G. y C. Nadal (2001). Educación para el desarrollo humano, educación como ayuda al crecimiento. [www.reduc.cl/reduc/orduna.pdf](http://www.reduc.cl/reduc/orduna.pdf).

Reyes, Lila. (2003). 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 14 al 18 de julio de 2003. Disponible en: [www.eclac.org/celade/noticias/paginas/9/12939/EPS9\\_reyeslila.pdf](http://www.eclac.org/celade/noticias/paginas/9/12939/EPS9_reyeslila.pdf).

Rodríguez, A. Educación. Material Mimeografiado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barquisimeto. Lara.

Vázquez G, Joaquín. (2002). La Educación. Material digital de la asignatura Principios de Educación. Disponible en: <http://cead2002.uabc.mx/matdidac3/PE/UNIDAD%201/Tipos%20de%20Educacion.html>.

### **Notas:**

1. Para este artículo 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 mas de cuarenta años sin tomar en cuenta su experiencia.

## LA AUDITORIA FORENSE EN AMÉRICA LATINA (CASOS COLOMBIA, VENEZUELA Y ECUADOR)

**Ligia Castillo\* - Carlos Figueredo\*\* - Elita Méndez\*\*\***

\* Licenciada en Contaduría Pública. Magister Scientiarum en Contaduría, mención Auditoría. Profesora de la Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas, San Felipe, Venezuela y de Post-grado de la Universidad Fermín Toro–Núcleo Portuguesa, Venezuela. Email: ligiacastillo73@hotmail.com

\*\* Licenciado en Contaduría Pública. Profesor Titular del Decanato de Administración y Contaduría, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. Especialización en Contaduría-Mención Auditoría. Maestría en Contaduría – Mención Auditoría. Maestría en Investigación Finanzas-Contabilidad (Universidad de Valladolid, España). Doctorando en Gerencia Avanzada (Universidad Fermín Toro, Barquisimeto, Venezuela. calvarez@ucla.edu.ve

\*\*\*Profesora Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Doctorando en Gerencia Avanzada, Universidad Fermín Toro. Barquisimeto, Venezuela. Email: elitamendez@ucla.edu.ve

### RESUMEN

Se percibe una mayor preocupación mundial por los hechos de corrupción. Se observan aportes importantes, desde esferas gubernamentales, científicas y profesionales. En los estudios universitarios la presencia de la discusión sobre la eticidad, la bioética, el respeto de género, entre otros, son indicadores positivos, así como la presencia de leyes, normas y pronunciamientos técnicos que también intentan unirse a esa lucha contra el morbo de la corrupción, que asola países y diezma presupuestos, de lo cual lastimosamente Latinoamérica, es escenario frecuente. Las profesiones universitarias nacidas como respuesta a necesidades de la sociedad misma, tienen una enorme responsabilidad en la lucha contra la corrupción mediante la formación integral e íntegra de su membresía y la preparación y aplicación de normas orientadas a la práctica ética de la profesión. Esta ponencia trata sobre un valioso aporte social que mediante la investigación científica hace la contaduría pública, la Auditoría Forense, cuyo estudio y práctica salió de los límites originales de la profesión y hoy representa un patrimonio social de distintas profesiones y un medio de cardinal importancia en la lucha por la decencia en la administración pública latinoamericana.

Palabras clave: Auditoría forense, ética, responsabilidad social, control social.

Recibido: 07/06/2011 - Corregido: 02/09/2011 - Aprobado: 08/12/2011

## **FORENSIC AUDIT IN LATIN AMERICA (CASES COLOMBIA, VENEZUELA AND ECUADOR)**

**Ligia Castillo\* - Carlos Figueredo\*\* - Elita Méndez\*\*\***

\* Bachelor in Public Accounting. Scintiarium Master in Accounting, Mention Audit. Professor at Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas, San Felipe, Venezuela & Postgraduate Courses at Universidad Fermín Toro–Núcleo Portuguesa, Venezuela. Email: ligiacastillo73@hotmail.com

\*\* Bachelor in Public Accounting. Professor at Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. Especialist in Accounting- Mention Audit. Master in Accounting, Mention Audit. Master in Finance - Accounting Research (Universidad de Valladolid, Spain). PhD in Advanced Management (Universidad Fermín Toro, Barquisimeto, Venezuela. Email: calvarez@ucla.edu.ve

\*\*\*Professor at Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, PhD in Advanced Management (Universidad Fermín Toro, Barquisimeto, Venezuela. Email: elitamendez@ucla.edu.ve

### **ABSTRACT**

A greater global concern is perceives for the acts of corruption. Important contributions are observed, from governmental, scientific and professional spheres. In college the presence of discussion on ethics, bioethics, the gender respect, among others, are positive indicators, well as the presence of laws, standards and ethics pronouncements which also attempt to join to that fight against the disease of corruption, that plagues countries and decimates budgets, of which unfortunately Latin American, is common scenario. The university professions born in response to the society, needs itself , the profession have huge responsibility in the fight against the corruption through comprehensive and integrated fight of its membership and the preparation and implementation of standards oriented into the ethical practice of the profession. This paper deals whit valuable social contribution that through the scientific investigation makes the public accounting Forensic Audit, whose study and practice came out of the original limits of the professions and today represents a social heritage of different professions and a means of cardinal importance in the fight for the decency in the Latin American public administration.

Key words: Forensic audit, ethics, social responsibility, social control.

## **A AUDITORIA FORENSE EM AMERICA LATINA (CASOS COLOMBIA, ECUADOR E VENEZUELA)**

**Ligia Castillo\* - Carlos Figueredo\*\* - Elita Méndez\*\*\***

\* Bacharelado em Contabilidade Pública. Scentiarium Mestre em Contabilidade, Menção Auditoria. Professor da Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas, San Felipe, Venezuela e de Pós-graduação da Universidad Fermín Toro–Núcleo Portuguesa, Venezuela. Email: ligiacastillo73@hotmail.com

\*\* Bacharelado em Contabilidade Pública. Professor da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. Especialização em Contabilidade, Menção Auditoria. Mestre em Contabilidade, Menção Auditoria. Mestre em Pesquisa Finanzas-Contabilidad (Universidad de Valladolid, España). Doutorado em Gestão Avançada (Universidad Fermín Toro, Barquisimeto, Venezuela).  
Email: calvarez@ucla.edu.ve

\*\*\*Professor Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Doutorado em Gestão Avançada (Universidad Fermín Toro, Barquisimeto, Venezuela). Email: elitamendez@ucla.edu.ve

### **RESUMO**

Percebe-se uma maior preocupação mundial pelos fatos de corrupção. Observam-se aportes importantes, desde esferas governamentais, científicas y profissionais; nos estudos universitários a presença da discussão sobre a pratica da ética, a bioética, o respeito de gênero, entre outros, são indicadores positivos, assim como a presença de leis, normas e pronunciamentos técnicos que também intentam se unir a essa luta contra o morbo da corrupção, que assola países e dizima orçamentos da qual lastimosamente America Latina é cenário freqüente. As profissões universitárias nascidas como resposta às necessidades da sociedade mesma, têm uma enorme responsabilidade na luta contra a corrupção mediante a formação integral e íntegra de sua filiação e a preparação e aplicação de normas orientadas à prática ética da profissão. Esta palestra trata sobre um valioso aporte social que mediante a pesquisa científica faz a contadoria pública, a Auditoria Forense, cujo estudo e prática saíram dos limites originais da profissão e hoje representa um patrimônio social de distintas profissões e um médio de importância fundamental na luta pela decência na administração pública latino-americana.

Palavras chave: Forense, ética, responsabilidade social, controle social.

## **Introducción**

La Contaduría Pública, como profesión con responsabilidad social, es esencial para asegurar el bienestar de los miembros de una sociedad, se basa en preparación técnica y científica, normas y comportamientos éticos, a los cuales están obligados quienes la ejercen. Es una profesión con responsabilidad social, porque está al servicio de la comunidad. El profesional de la contaduría, al actuar como asesor o auditor en la materia de su competencia; pone al servicio de la sociedad sus conocimientos y esfuerzos, en consecuencia, le corresponde como auditor, proveer credibilidad a la información producida.

En estos tiempos de constantes transformaciones y redefiniciones, la auditoría ha evolucionado como concepto teórico y como práctica para adaptarse a las exigencias de la globalización y de los avances tecnológicos, organizacionales y comunicacionales; para poder enfrentar las emergencias económicas, políticas y sociales en los diferentes ambientes donde es utilizada. Ese es el contexto donde ahora interactúan todas las organizaciones, entorno que se caracteriza por ser dinámico y cambiante, donde los países superan las fronteras al momento de efectuar comunicaciones y transacciones económicas. Dentro de este proceso la auditoría se ha diversificado y especializado para ofrecer nuevos enfoques, entre los que se encuentran la auditoría social, la auditoría ambiental, la auditoría electoral y la auditoría forense, esta última objeto de estudio de la investigación.

La presencia de la corrupción, en sus modalidades más comunes de fraude, adulteración de estados financieros y apropiación indebida de activos, es según Estupiñán (2002) la mayor preocupación en el ambiente de los negocios, por lo que combatir estas maniobras delictivas es uno de los principales objetivos corporativos a nivel gubernamental.

En la búsqueda de mecanismos para lograr el fortalecimiento de las instituciones públicas, y en procura de impedir las prácticas deshonestas, surge la auditoría forense, como una modalidad de auditoría que pretende una revisión minuciosa y detallada de la labor pública, para lograr objetivos que conlleven a una determinación judicial, ante supuestos actos dolosos o fraudulentos, mediante la aplicación de técnicas, procedimientos específicos o alternativos y normas de auditoría que permitan obtener evidencia de apoyo al Poder Judicial.

Para la auditoría forense, es propósito principal detectar e investigar casos de fraudes, en sus modalidades más comunes de adulteración de estados financieros, apropiación indebida de activos y corrupción, contra las empresas y organizaciones del sector público. Para aplicarla se requiere la acción de un experto, en contabilidad, auditoría y con conocimientos de criminología.

En consonancia con lo anterior, y en conocimiento o percepción del riesgo social que representa la corrupción y sus consecuencias, diferentes países han suscrito acuerdos supranacionales y se han creado diferentes organismos en un intento de frenar, combatir o al menos minimizar el morbo del aprovechamiento ilícito de los patrimonios nacionales, algunos de estos acuerdos son: La Convención Interamericana contra la Corrupción (CICC) de la Organización de los Estados Americanos (OEA-1997), la Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (1999), la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC, según siglas en inglés, 2005). También es meritorio resaltar el haber establecido cada 9 de diciembre como el día Internacional contra la Corrupción. Sobre estos acuerdos y organismos tanto Rojas (s/f) como Bautista (s/f) han publicado interesantes análisis.

Tales acuerdos y organismos, crean un espacio donde la contribución del contador público mediante su pericia tanto procedimental como ética, es instrumento de primer orden.

En el ámbito de América Latina, diferentes naciones entre ellas, Colombia, Bolivia, Ecuador, Venezuela y Argentina han sido escenarios de actos fraudulentos, actos intencionales de engaño hacia terceros con el propósito de obtener beneficios para sí o para terceros mediante la alteración de documentos mercantiles, tanto en el sector público como en el sector privado.

Dada la importancia del tema, se realizó una investigación con el propósito de analizar comparativamente la percepción que se tiene de los diferentes aspectos legales y técnicos de la auditoría forense en América Latina, específicamente en Colombia, Ecuador y Venezuela. Se tomaron estos países debido a la existencia de características similares de ubicación geográfica, organización geo-política, aspectos socio-culturales, históricos, legales, económicos, religiosos; además de un origen histórico y un idioma común,

semejanzas en el comportamiento ético de la gestión pública, lo que hace presumir la existencia de similitudes en las estrategias y maneras de enfrentar el flagelo de la corrupción.

Además, estos países demuestran igual inquietud de luchar contra los actos delictivos en el sector público, al conformar organismos para unificar criterios de fiscalización como es la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS), y al participar en alianzas, reuniones y pactos en contra de la corrupción, tal como la Convención Interamericana contra la Corrupción.

Algunas coincidencias en ese sentido, son observadas por Carmagnani (2005), quien señala que en la región Iberoamericana y en el marco de los procesos de modernización de Estados, para el combate de la corrupción se ha establecido una doctrina de ética del servidor público basada en principios (responsabilidad pública, imparcialidad y objetividad, transparencia y rendición de cuentas y legalidad) apoyada en estrategias globales, legales y administrativas, y en los principios de la teoría de las ciencias administrativas, coyuntura que brinda una especial oportunidad para la contaduría Pública.

A pesar de este panorama, que se puede calificar como ideal para el desarrollo de la auditoría forense, queda un aspecto importante por resolver, consistente, según la American Accountability Anti-corruption Project (2004) en la relativa ausencia de evaluaciones comparativas que examinen la experiencia de tipos similares de programas o actividades contra la corrupción en América Latina.

### **Basamento teórico**

Sobre la auditoría forense diferentes autores han investigado y escrito, haciendo importantes planteamientos, lo cual de alguna manera señala la notoriedad que la temática ha cobrado en el ámbito de la contaduría pública en general. Entre esos autores, Cano y Lugo (2005) señalan que posiblemente la auditoría forense nació con el histórico documento atribuido a Hamurabi, donde el legislador incluyó normas sobre el comercio y otros aspectos de la cotidianidad humana y también estableció la acción de demostrar con documentos contables un fraude o una mentira. También señalan que, probablemente, el primer auditor forense fue el funcionario (un contador) que desenmascaró al mafioso Al Capone en los años 1930 en Estados Unidos, caso que permitió el uso de la auditoría para presentar información ante un

tribunal, y contribuir al esclarecimiento de un hecho delictivo; pero esta práctica no tuvo inmediatamente el desarrollo suficiente dentro del campo de la auditoría.

Según Cano y Lugo (ob.cit.) el auditor forense, investiga, analiza, evalúa, interpreta, y sobre esa base testifica, aclara e informa a jueces, jurados y otros, acerca de la información financiera sobre la cual pesa una presunción de delito, el auditor analiza la información en forma exhaustiva, haciendo uso de la lógica, sentido común, conocimiento de temas contables, financieros, de auditoría, criminología, de investigación y legales.

En el mismo sentido, Rozas (2009), define a la auditoría forense como una auditoría especializada en la obtención de evidencias para convertirlas en pruebas, las cuales se presentan en el foro; es decir en las cortes de justicia, con el propósito de comprobar delitos o dirimir disputas legales.

La auditoría forense, es definida por Cano y Lugo (Ob.cit) como una auditoría especializada, orientada a investigar los actos fraudulentos en el sector público, (por eso también se le denomina auditoría de estado o gubernamental), tales como enriquecimiento ilícito, malversación de fondos, cohecho, soborno, peculado, prevaricato entre otros. Por sus características, importancia y objetivos se encuentra vinculada al sistema de control fiscal y al sistema judicial de cada país en particular, al respecto, Mantilla (2004) señala que la auditoría forense es relativamente nueva pero cada vez más importante en el combate al delito.

### **Aspectos procedimentales de la auditoría forense**

En el desarrollo de una auditoría, cualquiera sea la modalidad, se siguen por lo general los mismos pasos, los cuales son: diagnóstico del ente a examinar, formulación de programas, realización de pruebas, obtención de evidencias, evaluación del control interno, la elaboración del pre-informe y del informe final. En el caso específico de la auditoría forense, el auditor debe armonizar lo procedimental con las normas legales sustantivas y procesales aplicables en cada caso particular y que fortalecen al proceso investigativo.

Según Badillo (2005) las fases de la auditoría forense son:

Planificación: En esta fase el auditor entre otros, obtiene un conocimiento general del caso a investigar, analizar los indicadores de fraude existentes,

evaluar el control interno, de ser posible definir los programas de auditoría forense para la siguiente fase que es la de “ejecución del trabajo” y en caso que sea procedente, continuar con la investigación.

**Trabajo de Campo:** En esta fase se ejecutan los procedimientos de auditoría forense definidos en la fase anterior (planificación) más aquellos que se considere necesarios durante el transcurso de la investigación.

**Comunicación de Resultados:** La comunicación de resultados será permanente con los funcionarios que el auditor forense estime pertinente.

**Monitoreo del caso:** Esta última fase tiene por finalidad asegurarse de que los resultados de la investigación sean considerados según fuere pertinente y evitar que queden en el olvido.

### **Basamento legal y técnico de la auditoría forense en Colombia, Ecuador y Venezuela**

Normalmente la auditoría forense en el sector público se inicia con el principal propósito de combatir la corrupción imperante del sector, por lo tanto, encuentra su sustento legal en las leyes, normas y convenios propios de cada país, tal como se expone a continuación.

**En Colombia:** La Constitución Política de la República del Colombia (2005), Ley 42 (1993), Ley 610 (2000), Código de Comercio (1971), Código de Procedimiento Penal (2000), Ley 43: Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (1990).

**En Ecuador:** La Constitución Política de la República del Ecuador (1998), Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y Reglamento. Ley No 2002-73(2002), Ley Orgánica de Administración Financiera y Control. Ley N° 1429 1993-01(1993), Código de Comercio (1960), Código de Procedimiento Penal(2000), Código de Procedimiento Civil (2005), Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental (2002).

**En Venezuela:** la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y el Sistema Nacional de Control (2001), Ley contra la Corrupción (2003), Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2003), Código Comercio (1955), Código Civil (1982), Código Orgánico Procesal Penal (2001), las Normas Generales de Auditoría de Estado (1997). También es aplicable lo

previsto en la Convención Interamericana Contra la Corrupción, publicada en 1997.

En estos países el marco de acción para la realización de una auditoría a los entes pertenecientes o vinculados al sector público, posee carácter legal, debido a que es establecido tanto en lo meramente normativo como en lo procedimental, mediante instrumentos legales (Decretos, Leyes, Reglamentos, Resoluciones), para los efectos de la investigación, tales disposiciones se consideran bases técnicas en tanto referidas a los procedimientos y criterios que deben cumplir los auditores en las actividades de investigación del Estado.

### **Metodología del estudio**

En la investigación se utilizó el enfoque sistémico basado en la teoría general de sistemas, el cual en sentido amplio, se presenta como una forma sistemática y científica de aproximación y representación de la realidad; caracterizado por su perspectiva holística e integradora de elementos.

De acuerdo con la problemática planteada y en función de los objetivos propuestos, la investigación fue de tipo documental, y descriptiva con el objeto de presentar las características de la auditoría forense desde un nivel teórico, con el apoyo del enfoque sistémico como modelo de análisis, para así conocer los aspectos legales y técnicos que la definen en los países objeto de investigación.

Por otra parte, el estudio se enmarcó dentro de las características de la investigación analítica-comparativa o de contraste. Para ello fue necesario realizar un compendio de material bibliográfico sobre los fundamentos legales y técnicos de la auditoría Forense en Colombia, Ecuador y Venezuela.

### **A manera de discusión**

La auditoría forense es una modalidad de auditoría, establecida para detectar, investigar, divulgar y atestar ante el poder judicial sobre hechos fraudulentos en el desarrollo de las funciones públicas, encuentra su sustento en la norma constitucional de cada país, cuando en ellas se asigna a los entes fiscalizadores la potestad de realizar el control, supervisión y evaluación del desempeño de las labores de los funcionarios públicos, se busca facilitar el adecuado control fiscal sobre los bienes de la nación y sobre las operaciones

que con ellos se realizan, y al detectar cualquier irregularidad se hace el levantamiento profundo de las evidencias o pruebas, dirigidas a la promoción de sanciones a los delitos contra el Patrimonio Público.

La auditoría forense es un examen o revisión de carácter pericial objetivo, crítico, sistemático y selectivo, por ende las actuaciones que deben realizar los profesionales que actúan como expertos designados por un juez, se encuentran regulados por el sistema jurídico, al orientar la forma de recolección y evacuación de pruebas realizadas bajo el protocolo de la debida autorización y custodia. Adicionalmente, junto al sistema jurídico de cada país, se encuentran los acuerdos bilaterales o entre bloques internacionales suscritos en torno a la lucha contra la corrupción, dentro de los cuales se ubica la justificación de la aplicación de este modelo de auditoría que constituye una herramienta para la detección de hechos fraudulentos dentro de los entes públicos.

En resumen, los basamentos legales que sustentan la auditoría forense pertenecen al sistema jurídico exclusivo de cada país y es en este marco como se debe ejecutar la labor de auditoría forense.

Con respecto a los aspectos técnicos que caracterizan la auditoría forense, se observó que ellos se fundamentan en las normas y procedimientos de auditoría emanados de los entes fiscalizadores que regulan esa materia. Las normas de auditoría son los requisitos mínimos que guían o deben observarse en el trabajo de auditoría, referidas no sólo a las cualidades personales del auditor, sino también, al ejercicio de su juicio en el desarrollo del examen y a la información relativa a él, cuyo propósito es mejorar la calidad en la ejecución de los trabajos, pues con estas normas, se busca asegurar el desempeño de las labores de auditoría en el sector público, estas normas también se apoyan o complementan en las normativas de las asociaciones federativas del gremio de contadores públicos, como por ejemplo en Venezuela (F.C.C.P.V 2002).

Es relevante destacar que al hacer una comparación entre las normas de auditoría financiera y las normas de auditoría forense, resulta notable las semejanzas en sus estructuras, debido a que la primera dio origen a las demás modalidades de auditoría, sin embargo, en las normas relativas al informe, se presenta una notable distinción, pues en la auditoría financiera se pueden expresar cuatro tipos de informe, en función al resultado de la labor del auditor;

mientras que en la auditoría forense, la última norma se refiere a la presentación detallada de un informe escrito, en donde se incluya los resultados, conclusiones y recomendaciones, debidamente sustentados independientemente del resultado de la investigación.

La auditoría forense o auditoría de estado, se realiza con el propósito de demostrar o esclarecer uno o más hechos deshonestos, pues cuando una investigación de este tipo se lleva a cabo es porque se intenta hallar las causas y los responsables de tales hechos, para así aplicar las medidas correctivas, disciplinarias o de denuncia ante los órganos competentes, quienes establecerán sanciones a quienes infrinjan sus deberes, y de alguna forma causen daño al patrimonio del Estado.

En este sentido, la auditoría forense se lleva a cabo bajo los lineamientos de una auditoría oficial en razón de constituir una investigación objetiva, tendente a efectuar un examen de las actividades del conjunto de instituciones relacionadas con la nación, donde se realizan diversas acciones que incluyen investigaciones, averiguaciones, análisis e inspecciones e incluye también, todo tipo de operaciones que realicen los órganos del Estado, tanto financieras como de cualquier otra índole propia de sus funciones.

En síntesis, la auditoría forense es un medio para combatir la corrupción, constituye un importante modelo de control y de investigación gubernamental, que ayuda a detectar y combatir los delitos cometidos contra los bienes del Estado, por parte de empleados públicos y así, contribuir a proteger la economía del país.

Al realizar el análisis comparativo de los aspectos legales y técnicos de la auditoría forense en América Latina, específicamente en los países de Colombia, Ecuador y Venezuela, se llega a las siguientes conclusiones: (1) las sociedades de América Latina han sido testigos de la proliferación de los escándalos financieros y fraudes, en los últimos quince años, lo que ha generado preocupación en los gobernantes para evitar la presencia de este tipo de delitos en la administración pública, ello exige la participación frecuente de los contadores públicos en procesos de naturaleza jurídica, con el propósito de esclarecer actos ilegales en contra del tesoro de las naciones, por lo que es necesario el uso de la auditoría forense, como herramienta eficaz en la detección y testificación de este tipo de delitos.

(2) En cuanto a los aspectos legales, en el caso particular de estos tres países, dentro de los principios regulatorios contemplados en sus Constituciones respectivas, se exige que las actuaciones de los funcionarios públicos en el ejercicio de sus funciones y de los entes vinculados con las operaciones públicas deben realizarse con honestidad y transparencia, y asignan la responsabilidad a la Contraloría General de la República, órgano de control superior, el velar porque ello se cumpla, es por esto que en el ejercicio de sus funciones la Contraloría General de la República debe investigar, sancionar y prevenir, los hechos que atenten contra el uso del patrimonio público y el cumplimiento de la aplicación del principio de la legalidad, en toda la actividad administrativa del Estado. Todas estas finalidades son atribuibles a la nación, así como para los estados y las municipalidades de las diferentes Repúblicas.

(3) De los órganos de control superior, para ejercer sus funciones, se desprenden otras instancias auxiliares, que velan por el adecuado uso del patrimonio público, situación donde se presentan divergencias entre ellos; tal es el caso en Ecuador que posee una Superintendencia de Compañías que controla a las instituciones públicas y privadas, figura que no se tiene en Venezuela sino que se cuenta es con la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna pero su función es sólo para ejercer el control fiscal de los entes públicos a nivel interno. En Colombia, se cuentan con Contralorías delegadas por sectores, tal es el caso de la Contraloría delegada para el sector gestión pública e instituciones financieras, para el sector agropecuario, para el sector defensa, justicia y seguridad, para el sector de economía y finanzas públicas, la Contraloría delegada para Investigaciones, Juicios Fiscales y Jurisdicción Coactiva; situación no coincidente con Venezuela donde sólo se cuenta con la Contraloría General de la República, Contraloría General del Estado, la Contraloría Municipal y la recientemente creada Contraloría Social de los Consejos Comunales, la cual según la Ley de los Consejos Comunales (2006) es un órgano autónomo, parecido es en Ecuador donde se cuenta con las Contralorías de las Provincias y Cantones, y los Consejos Provinciales y Cantonales.

Es propicio mencionar que Ecuador en su cuerpo normativo de auditoría gubernamental, contempla disposiciones referidas al fraude, que se deben observar en la ejecución de cualquier labor de auditoría, denominadas Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental, mientras que en Venezuela,

existe un vacío en los aspectos procedimentales para las actuaciones de las Contralorías en la labor de detección del fraude o hechos ilícitos.

(4) En lo concerniente al juicio fiscal, en los tres países, se inicia en el momento donde se cuenta con los hallazgos o evidencias sobre la presencia de algún acto fraudulento en contra del patrimonio público, instante donde se debe generar el instrumento legal respectivo, denominado “denuncia” si es en Ecuador, “queja” si es en Colombia o “denuncias y querellas” si es en Venezuela, bien sea el caso, los funcionarios de la Contraloría remiten al Ministerio Público para que éste a través del tribunal ejerza su verificación, luego, ninguna instancia, ente o institución podría arriesgarse a investigar sin bases suficientes, pues estaría violando algunos derechos de privacidad.

(5) Por consiguiente, es coincidente en los tres países, que la investigación forense sea ordenada por un Juez, no puede ser ejecutada a motus proprio, pues en este caso, cualquier evidencia o prueba recabada no podría ser presentada como parte de un proceso judicial ante un tribunal, en virtud de haber sido obtenida sin cumplir los requerimientos legales correspondientes.

Dentro del proceso de investigación forense los jueces designan, para la verificación de una materia en particular, a un experto o perito, quien debe reunir, cerciorar, registrar y fundamentar la evidencia que resulte al examinar los elementos materia de prueba, y dar informe de ello a la instancia correspondiente. Estas funciones son coincidentes en los tres países, a pesar que en Ecuador lo señala de manera más explícita.

En Ecuador y en Venezuela se requiere que los peritos sean profesionales designados y juramentados, que posea las actitudes y aptitudes que lo acrediten en la materia, mientras que en Colombia se permite que la labor de peritaje sea realizada por un técnico o una persona especializada.

(6) En cuanto a las pruebas o medios probatorios que debe reunir el experto para sustentar su opinión, éstas pueden ser de diversos tipos, en función a la forma como se obtiene y a las normativas de cada país. En los tres países estudiados, es permitida la utilización de los libros de contabilidad, como medios de pruebas ante un juez, siempre que sean llevados adecuadamente con la normativa de cada uno. Al respecto en Colombia se permite presentar los libros de contabilidad en situaciones puntuales mientras que en Ecuador y en Venezuela su presentación es para aclarar un asunto vinculante a ellos.

(7) Otro aspecto coincidente en estos tres países, es la comparecencia del experto ante un tribunal o juzgado; situación que es obligante en Ecuador mientras que en Colombia y en Venezuela es opcional o facultativo.

(8) En cuanto a los aspectos técnicos, la normativa de auditoría que caracteriza a estos tres países, en esencia es similar, sin embargo, se presentan diferencias de forma, al tener denominaciones diferentes, pero se persiguen los mismos objetivos. Se evidenció que en Ecuador son más metódicos en la regulación de la auditoría del sector público y han producido normativa exclusiva para el fraude, situación que en Venezuela no se observa, siendo éste el país menos productor de normativas en materia de auditoría de Estado. En el caso de Colombia, se caracteriza por ser un país bastante normativo, no tan detallista como Ecuador, en él se realiza el proceso sistemático de medición y evaluación de las gestiones públicas mediante la Guía de Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral, Audite 3.0 (2007), con apego a la Normas de Auditoría Gubernamental colombianas prescritas por la Contraloría General de la República.

(9) Por consiguiente, de acuerdo con las disposiciones legales y técnicas relativas al tema en Colombia, Ecuador y Venezuela, la aplicación de una auditoría forense debe orientarse hacia el mejoramiento de la gestión de los fondos públicos, mediante la oportuna detección de irregularidades, para efectuar las acciones correctivas pertinentes, así como el adecuado seguimiento y aplicación de medidas disciplinarias y sancionatorias; en una complementariedad entre la Contraloría General de la República y el Ministerio Público. En el sector público los procedimientos de auditoría forense son competencia de las Contralorías Generales de la República o Entidades de Fiscalización Superior, organismos que establecen directrices, para la ejecución del control sobre la gestión de dicho sector, así como orientar y resguardar su cumplimiento como el órgano principal de control interno.

(10) Aun cuando no formó parte de los objetivos específicos de la investigación, fue posible visualizar el rol de la auditoría forense en América Latina y específicamente en Colombia, Ecuador y Venezuela, concluyéndose que la auditoría forense se fundamenta en el control de gestión administrativo gubernamental, en la distribución de los recursos, en la contratación administrativa, en la supervisión y control del cumplimiento de los programas de gobierno, y en la revisión y fiscalización de la corrupción en la administración,

por consiguiente, la auditoría forense constituye una herramienta de acción que permite detectar, e incluso desenmascarar, a los responsables de la comisión de un hecho de fraude o corrupción; lo que contribuye con la misión de las entidades fiscalizadoras, al contar con evidencias que les permite no sólo conocer sobre el delito cometido, sino las recomendaciones pertinentes para evitar la reincidencia de los mismos, y de ello, sustentar la introducción de una demanda formal, a fin de castigar al culpable y/o exigir el resarcimiento de los daños o perjuicios que le fueron causados al patrimonio público.

Las políticas anticorrupción, no requieren ser inventadas, ya existen; sólo se requiere la verdadera voluntad política de las máximas autoridades, cuyas premisas sean los valores morales y éticos, y que los funcionarios asignados a velar por esta tarea sean personas idóneas e íntegras.

En Colombia se tiene la concepción que el combate de la corrupción no es un aspecto aislado, ni responsabilidad de unos pocos, por el contrario es tarea de todos los ciudadanos, su experiencia respecto a la auditoría forense fue la creación de un instituto descentralizado con personal técnico altamente capacitado en los cuales se pueden destacar los fiscales, jueces, policía judicial y demás autoridades que combaten la corrupción con mejores herramientas y pruebas, logrando disminuir considerablemente los niveles de corrupción como queda evidenciado en lo expuesto por Transparencia Internacional en su informe del 28 de junio de 2001, el cual informa que “Colombia pasa del puesto 11 al 50 en corrupción, lo cual demuestra la importancia de esta auditoría.” Situación contraria ocurre con Ecuador y con Venezuela, que a pesar de contar con organizaciones dedicadas a la prevención de la corrupción y fraudes en el sector público, dichos hechos se han incrementado de acuerdo con Transparencia Internacional (2006) que concluye que “Venezuela, Ecuador y Haití son percibidos como los países donde la corrupción está más generalizada...”, situación que según la misma organización ha cambiado poco al 2009.

Por consiguiente, las normas y procedimientos de la auditoría gubernamental en Ecuador y en Venezuela, no han sido suficientes para combatir estos delitos, aunado a las deficiencias de los mecanismos de control internos pautados dentro de las organizaciones públicas y a la falta de pericia en la validación de las evidencias o hallazgos ante un tribunal. Por lo tanto, se hace imperante recurrir a la auditoría forense con la intención de descubrir, divulgar

y testificar sobre fraude de funcionarios públicos y delitos en la ejecución de funciones públicas como enriquecimientos ilícitos (incremento del patrimonio de manera indebida); desfalcos (apropiación indebida); sobornos (persuasión o seducción de manera pecuniaria); peculado (apropiación indebida); concusión (cobro injustificado y arbitrario en beneficio propio) entre otros.

### **Reflexiones finales**

La auditoría forense dentro de sus acciones de prevención y disuasión, no es la única herramienta para combatir y minimizar la corrupción, pero sí constituye, con toda seguridad, una técnica que puede entregar un aporte muy valioso que permita a las contralorías, luchar efectivamente contra ese fenómeno, coordinadamente con el ministerio público y los órganos judiciales.

Por tanto, al analizar los aspectos conceptuales que caracterizan la auditoría forense, éstos se refieren a la manera de cómo debe llevarse a cabo, la cual encuentra su soporte en las prácticas tradicionales de la auditoría pero con técnicas y procedimientos exhaustivos, con conductas diferentes en la actitud del auditor al sustituir la buena fe por el escepticismo profesional. La auditoría forense se enfoca a las personas, donde es necesario buscar evidencias públicas fuera del ente auditado, sobre antecedentes importantes de personas vinculadas a los funcionarios o empleados, y a las instituciones fiscalizadas. El alcance de las pruebas no abarca muestras sino el ciclo completo de la transacción.

En el procedimiento técnico de la auditoría forense se combinan diferentes áreas como son la investigación, el análisis de información, las técnicas criminalísticas, la recopilación de pruebas y evidencias legales, las declaraciones, testimonios certificados y juramentos, la preparación y habilitación de pruebas para presentarlas ante un tribunal civil o penal; tomando como base las condiciones y necesidades del sector público, se puede concluir que la auditoría forense, como un apoyo técnico para la auditoría gubernamental, resulta eficaz en la preservación del patrimonio del Estado, pues en esencia, brinda mejores oportunidades para hacer aportes positivos en la mejora de la administración pública.

En la auditoría forense, se abordan tres factores críticos para lograr los objetivos de una investigación: la denuncia, la obtención y evaluación de las evidencias, y la sanción del acto de corrupción. Por lo tanto, hay que romper el

paradigma de la auditoría tradicional, el profesional que pretenda participar en la auditoría forense debe cumplir con cualidades investigativas y criminalísticas, ser intuitivo en función a la detección del fraude, con habilidades de comunicación y facilidad de expresión ante los tribunales, juzgados u órganos judiciales, con conductas litigantes, pues no se trata de rendir un testimonio sino de defender sus argumentos ante las instancias respectivas, de refutar las objeciones que tenga la defensa para deslegitimar las evidencias y pruebas que se presentan; sin perjuicio de las cualidades comunes de ser independiente, con competencia profesional, con estricto apego a la ética y el debido cuidado y diligencia profesional, con la finalidad de dar informes rápidos, que generen valor cuando se sanciona a personas que han estado relacionadas con fraudes o corrupción.

Por esta razón, la auditoría forense es realizada por grupos multidisciplinarios conformados por contadores públicos, abogados, ingenieros en sistemas o auditores informáticos, investigadores, agentes de oficinas del gobierno, miembros de inteligencia de entidades como policía o ejército y otros especialistas. En algunos casos el jefe de la investigación es un funcionario de los cuerpos judiciales con la intención de dar a la investigación la objetividad requerida en función al caso investigado. Por otro lado, la investigación forense se auxilia de equipos con un amplio nivel técnico para realizar la auditoría, entre los que se pueden mencionar, la fotografía técnica forense, la obtención de huellas dactilares, las pruebas de caligrafía, el uso de videograbadoras con cámaras ocultas selladas, entre otros.

En los procesos judiciales la participación del profesional es diversa, puede dar asesorías, consultas, recaudar pruebas o ser testigo experto. Cuando es llamado como experto en un proceso de investigación, debe aportar ante la ley las evidencias o pruebas que contribuyan al esclarecimiento del juicio.

En cuanto a los aspectos conceptuales que definen a la auditoría forense, en Colombia se le asigna la categoría de ciencia, mientras que en Ecuador la define como labor investigativa y en Venezuela como una investigación, lo que pudiera ser considerado una coincidencia entre estos dos últimos países, adicional y coincidentemente en los tres países la definen como un instrumento para combatir hechos ilícitos, tanto a nivel público como privado, útil para testificar en los tribunales o juicios.

En cuanto a las cualidades que debe exhibir el auditor forense, en la mayoría de los casos coinciden los autores analizados, bien sea de manera implícita o explícita, en que el profesional que pretenda participar en una investigación forense sea un profesional integral, abierto a la innovación, al trabajo de grupo con profesionales o técnicos de diferentes disciplinas trabajando en muchos casos contra reloj, con conocimientos del área judicial, de criminalística, de criminología, técnicas de investigación, técnicas de recopilación de evidencias y pruebas periciales y familiarizarse con el sistema de los procesos judiciales, para poder establecer la diferencia entre un delito criminal y una contravención a las normas o reglas establecidas, que puedan causar, daños o perjuicios a otros.

En consecuencia, la presencia de frecuentes casos de hechos fraudulentos están impulsando a las sociedades a que se interesen en obtener respuestas sobre diversos tipos de delitos y con ello tomar medidas que permitan impedir que continúen ocurriendo, así el área de acción para la auditoría forense continúa creciendo. Los autores colombianos y venezolanos coinciden en que la auditoría forense se puede desarrollar tanto en el sector público como en el privado, por su parte, autores ecuatorianos, plantean que los campos de acción son especializados y con objetivos muy precisos los cuales van a estar en función a las características propias del delito que se esté investigando.

La auditoría forense no cuenta con criterios unificados sobre las etapas y la manera como se debe realizar esta modalidad de auditoría, lo cual se evidenció al comparar las fases planteadas en el caso ecuatoriano con las expuestas en el caso venezolano, que por el hecho de conceptualizarla en momentos diferentes, se plantean divergencias entre ellos. Dentro de estas diferencias están la evaluación del control interno y el análisis de los indicadores de fraudes, los plazos tentativos de entrega o aportación de pruebas y el monitoreo. Por último, coinciden los tres países, que las pruebas a consignar ante las instancias judiciales correspondientes se deben hacer con apego a la normativa legal de cada uno de ellos.

### **Bibliografía**

American Accountability Anti-Corruption Project (2004) "La Corrupción en América Latina. Estudio analítico basado en revisión bibliográfica y entrevistas". URL: [www.offnews.info/downl](http://www.offnews.info/downl). (Consulta: marzo 28, 2008).

Badillo, J. (2005). Auditoría Forense. URL: [www.isaca.org.ec/docdown/Auditoría\\_Forense\\_Fundamentos.pdf](http://www.isaca.org.ec/docdown/Auditoría_Forense_Fundamentos.pdf). (Consulta: febrero 05, 2005).

Óscar Diego Bautista (s/f). Marco Institucional para Combatir la Corrupción. Revista Española de Control Externo. Disponible en: [dialnet.unirioja.es/servlet/fichero\\_articulo](http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo) (Consulta ,Agosto 2011).

Cano, M. y Lugo, D.(2005) Técnicas de Investigación en Auditoría Forense. URL:[www.actualicese.com/editorial/especiales/navidad/2005/AuditoríaForense](http://www.actualicese.com/editorial/especiales/navidad/2005/AuditoríaForense). (Consulta: octubre 30, 2007).

Carmagnani, L. (2005). Como combatir la corrupción, garantizar la transparencia y rescatar la ética en la gestión gubernamental en Iberoamérica. URL: [www.clad.org.ve](http://www.clad.org.ve). (Consulta: abril 12, 2008).

Código Civil. Gaceta Oficial N° 2.990, extraordinario del 26 de junio de 1982. Venezuela. URL:[www.leyesvenezolanas.com/cc.htm](http://www.leyesvenezolanas.com/cc.htm) - 875k. (Consulta: noviembre 12, 2007).

Código de Comercio. No. 000. RO/ Sup 1202 de 20 de Agosto de 1960. Ecuador. URL:[www.zamudio.bioetica.org/codecuador.htm](http://www.zamudio.bioetica.org/codecuador.htm) - 10k. (Consulta: julio 26, 2007).

Código de Comercio. Diario Oficial No. 33.339, del 16 de junio de 1971. Colombia.

Código de Comercio. Gaceta oficial N° 475, extraordinario del 26 de julio de 1955. Venezuela.

Código de Procedimiento Civil. 2005–011. Ecuador.

Código de Procedimiento Penal. Ley 600 del 24 de julio de 2000. Colombia. URL: [www.cajpe.org.pe/rij/bases/legisla/colombia/col-2.HTM](http://www.cajpe.org.pe/rij/bases/legisla/colombia/col-2.HTM) - 522k. (Consulta: julio 27, 2007).

Código de Procedimiento Penal Ley No. 000. RO/ Sup 360 de 13 de Enero del 2000. Ecuador. URL: [www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/legislacion/ec/cpp\\_ecuador1](http://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/legislacion/ec/cpp_ecuador1). (Consulta: julio 27, 2007).

Código Orgánico Procesal Penal. Gaceta oficial N° 5.558, extraordinario del 14 de noviembre de 2001. Venezuela. URL: [www.oas.org/juridico/spanish/cyb\\_ven\\_Cod\\_Org\\_Pro\\_Penal](http://www.oas.org/juridico/spanish/cyb_ven_Cod_Org_Pro_Penal). (Consulta: julio 27, 2007).

Constitución Política de la República de Colombia. (2005). Colombia. URL: [pdba.georgetown.edu/Constitutions/Colombia/col91.html](http://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Colombia/col91.html) - 380k. (Consulta: julio 28, 2007).

Constitución Política de la República de Ecuador. (1998). Ecuador. URL: [pdba.georgetown.edu/Constitutions/Ecuador/ecuador98.html](http://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Ecuador/ecuador98.html) - 225k. (Consulta: julio 28, 2007).

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Venezuela. URL: [www.tsj.gov.ve/legislacion/constitucion1999.htm](http://www.tsj.gov.ve/legislacion/constitucion1999.htm) - 327k. (Consulta: julio 28, 2007).

Contraloría General de la República de Colombia. Diario Oficial no. 46.701 de 26 de julio de 2007, Guía de Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral Audite 3.0 y Resolución Orgánica 5871 de 2007(julio 11) por la cual se aclara la aplicabilidad de la misma.

Contraloría General de la República (1997). Normas Generales de Auditoría de Estado. Gaceta Oficial N. 36.229 de la República de Venezuela. 17 de junio de 1997. Caracas, Venezuela.

Contraloría General de la República (2002). Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental, aplicables y obligatorias en las entidades y organismos del Sector Público. R.O. E.E. N° 6 10-10-02. Ecuador.

Convención Interamericana Contra la Corrupción, Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 36.211 del 22 de mayo de 1997.

Estupiñán, R. (2002). La Auditoría Forense y Los Delitos de Cuello Blanco. XIX Simposio sobre Revisoría Fiscal. Colombia.

Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela. (2002). Declaración de Normas de Auditoría (DNA), Publicaciones Técnicas (PT) y Servicios Especiales Prestados por Contadores Públicos (SECP), de Aceptación General en Venezuela. TOMO II. 5ª Edición. Fondo Editorial del Contador Público Venezolano.

Ley 42. Diario Oficial No. 40.732, de 26 de enero de 1993. Colombia. URL: [www.secretariasenado.gov.co/leyes/L0042\\_93.HTM](http://www.secretariasenado.gov.co/leyes/L0042_93.HTM) - 262k. (Consulta: octubre 25, 2007).

Ley 43 de diciembre 13 de 1990 por la cual se adiciona la ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de contador público y se dictan otras disposiciones Disponible en: <http://actualicese.com/normatividad/2001/leyes/L43-90/1L43-90.htm> (Consulta Julio 2011).

Ley 610. Diario Oficial No. 44.133, de 18 de agosto de 2000. Colombia. URL: [www.secretariasenado.gov.co/leyes/L0610000.HTM](http://www.secretariasenado.gov.co/leyes/L0610000.HTM) - 84k. (Consulta: octubre 25, 2007).

Ley Contra la Corrupción. (2003). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.637. Caracas, Venezuela. URL: [www.pantin.net](http://www.pantin.net). (Consulta: febrero 25, 2006).

Ley de los Consejos Comunales. (2006). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.806. Caracas, Venezuela. URL: [www.mipunto.com/venezuelavirtual/leyesdevenezuela/ordinarias/leyordinaria deconsejoscomunales](http://www.mipunto.com/venezuelavirtual/leyesdevenezuela/ordinarias/leyordinaria deconsejoscomunales). (Consulta: noviembre 30, 2007).

Ley Orgánica de Administración Financiera y Control. Ley N° 1429 1993-01. Ecuador. URL: [www.respondanet.com/spanish/admin\\_financiera/auditoria/smithp1/Ecuador/ec02.htm](http://www.respondanet.com/spanish/admin_financiera/auditoria/smithp1/Ecuador/ec02.htm). (Consulta: octubre 15, 2007).

Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público. Gaceta Oficial N° 37.606 de fecha 09 de enero de 2003. Venezuela.

Ley Orgánica de la Contraloría y Reglamento. Ley No 2002-73. Ecuador. URL: [www.contraloria.gov.ec/Normativa/LeyOrgCge.pdf](http://www.contraloria.gov.ec/Normativa/LeyOrgCge.pdf). (Consulta: octubre 15, 2007).

Ley Orgánica de la Contraloría General y el Sistema Nacional de Control (2001). Caracas. URL: [cgr.gob.ve/smc/pdf/institut/in\\_locgr.pdf](http://cgr.gob.ve/smc/pdf/institut/in_locgr.pdf). (Consulta: octubre 16, 2007).

Mantilla, S. (2004). "Auditoría 2005". 1ª Edición 1ª reimpresión. ECOE ediciones. Bogotá- Colombia.

Rojas, V. (s/f) Los Tratados Internacionales sobre Corrupción. Biblioteca Jurídico Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, México. Disponible en: <http://www.bibliojuridica.org/libros/6/2770/8.pdf>. (Consulta agosto 2011).

Rozas, A. (2009), Auditoria Forense, QUIPUKAMAYOC | Revista de la Facultad de Ciencias Contables Vol. 16 N° 32, pp. 73-101 (2009) UNMSM, Lima -Perú/. Disponible en: <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2009/> (consulta Enero 2011).

Transparencia Internacional (2006). El índice de corrupción repunta en el Ecuador. Hoy online El primer Diario en línea de América del Sur. Quito-Ecuador. URL: [www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row\\_id=250065](http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row_id=250065) - 36k. (Consulta: noviembre 25, 2007).

\_\_\_\_\_ (2009) Informe sobre el Barómetro Global de la Corrupción de Transparencia Internacional 2009 .Disponible en <http://www.transparencia.org.es/>(Consulta marzo 2011).

## LA MEDIACIÓN COMO ESTRATEGIA PARA CONSTRUIR CAPITAL SOCIAL EN LOS CONSEJOS COMUNALES. UNA PROPUESTA DE CAPACITACIÓN

**José Achue Zapata\* - Nelly Cuenca de Ramírez\*\***

\* Licenciado en Estudios Políticos y Administrativos. Magíster en Asuntos Públicos e Internacionales. Docente del Postgrado del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. Email: achue.jose@gmail.com

\*\* Abogada. Doctora en Derecho. Docente del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. Email: nellycuenca@gmail.com

### RESUMEN

Esta ponencia fue elaborada para ser presentada en la VIII Jornadas de Investigación y II Jornadas Internacionales de Investigación, organizadas por el Centro de Investigación del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" a realizarse los días 02, 03 y 04 de noviembre de 2011 en la ciudad de Barquisimeto, estado Lara. El objetivo de la misma es presentar el programa de capacitación denominado "Estrategias para Construir Capital Social en los Consejos Comunales a través de la Mediación" como uno de los productos desarrollados en el contexto de la investigación titulada "La Eficacia de la Mediación Comunitaria para Optimizar los Logros en los Consejos Comunales y su Pertinencia para la Prestación del Servicio Comunitario Previsto en la Ley del Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior"<sup>1</sup>. Con base a los resultados de los datos recolectados a través de la aplicación de una encuesta a integrantes de una muestra intencional de consejos comunales situados en el sector de Los Rastrojitos de la Parroquia Tamaca del Municipio Iribarren del estado Lara, se diseñó un programa para satisfacer las necesidades de capacitación dirigido a optimizar la gestión de dichas organizaciones, centrado en el desarrollo de competencias generales y específicas.

Palabras clave: Capital social, conflicto, comunicación no violenta, mediación.

Recibido: 01/06/2011 - Corregido: 15/09/2011 - Aprobado: 09/12/2011

**STRATEGIES TO BUILD SOCIAL CAPITAL IN COMMUNITY  
COUNCILS THROUGH MEDIATION.  
A TRAINING PROGRAM PROPOSAL**

**José Achue Zapata\* - Nelly Cuenca de Ramírez\*\***

\* Bachelor in Political & Administrative Studies. Master in Public and International Affairs. Professor of Postgraduate courses at Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela.  
Email: achue.jose@gmail.com

\*\* Lawyer. PhD in Law. Professor at Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. Email: nellycuenca@gmail.com

**ABSTRACT**

This paper is prepared for presentation at the VIII Research Conference and II International Research Conference organized by the School of Business Administration and Accounting Research Centre of Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" to be held from November 01 to 03, 2011 in the city of Barquisimeto, Lara State (Venezuela). The aim of this paper is to presents a training program proposal called "Strategies to Build Social Capital in Community Councils through Mediation", as one by-product developed in the context of a research project entitled "The Effectiveness of Community Mediation to Optimize the Achievements in Community Councils and their Relevance for the Provision of Community Service under the Community Service Act for Higher Education Students". Based on the data collected through the application of a survey questionnaire to members of a sample of community councils located in "Los Rastrojitos" of the Parroquia Tamaca, Municipio Iribarren Lara, a training program has been designed aimed at optimizing the management of these organizations, focusing on the development of general and specific skills.

Key words: Social capital, conflict, nonviolent communication, mediation.

## **A MEDIAÇÃO COMO ESTRATEGIA PARA CONSTRUIR CAPITAL SOCIAL NOS CONSELHOS COMUNAIS UMA PROPOSTA DE CAPACITAÇÃO**

**José Achue Zapata\* - Nelly Cuenca de Ramírez\*\***

\* Bacharelado em Estudos Políticos e Administrativos. Mestre em Assuntos Públicos e Internacionais. Professor de Pós-graduação da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. Email: achue.jose@gmail.com

\*\* Advogado. Doutor em Direito. Professor da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. Email: nellycuenca@gmail.com

### **RESUMO**

Esta palestra foi elaborada para ser apresentada na VIII Jornadas de Pesquisa e II Jornadas Internacionais de Pesquisa, organizada pelo Centro de Pesquisa do Decanato de Administração e Contadoria da Universidade Centroccidental "Lisandro Alvarado" durante os dias 02, 03 e 04 de novembro de 2011 na cidade de Barquisimeto, estado de Lara. O objetivo desta palestra é apresentar o programa de capacitação denominado "Estrategias para Construir Capital Social nos Conselhos Comunais através da Mediação" como um dos produtos desenvolvidos no contexto da pesquisa titulada "A Eficácia da Mediação Comunitária para Otimizar os Logros nos Conselhos Comunais e sua Pertinência para a Prestação do Serviço Comunitário Previsto na Lei do Serviço Comunitário do Estudante de Educação Superior". Com base aos resultados dos dados coletados através da aplicação de uma enquete aos integrantes de uma mostra intencional de conselhos comunais situados no sector dos Rastrojitos da Paróquia Tamaca do Municipio Iribarren do estado de Lara, se elaborou um programa para satisfazer as necessidades de capacitação dirigido a otimizar a gestão das mencionadas organizações, centrado no desenvolvimento de competências gerais e específicas.

Palavras chave: Capital social, conflito, comunicação não violenta, mediação.

## Introducción

Se ha considerado relevante la divulgación del Programa de Capacitación que se ha diseñado como uno de los productos de la investigación antes identificada, iniciada en enero de 2007 y culminada en diciembre del 2010, porque dicha propuesta es la consecuencia de un proceso de mejora continua, con participación no solo de los voceros y voceras de los consejos comunales estudiados, sino también de otros actores sociales, identificados en el literal correspondiente a la Metodología. En todos los contextos donde se replicó la experiencia, el intercambio de saberes resultó fructífero porque facilitó los ajustes necesarios que han hecho posible un producto mejor acabado, pertinente para satisfacer las necesidades de capacitación determinadas por la brecha existente entre el desempeño y los estándares que proponen las teorías que sustentan el diseño de dicho Programa de Capacitación, las cuales se describen en el marco teórico, a saber: Teoría de la construcción de capital social, Mediación y Comunicación No Violenta, cuyos principios son congruentes con lo dispuesto en la Constitución (1999) y en la Ley Orgánica de Educación (2009).

En ese sentido, la propuesta de capacitación se encuadra concretamente en lo dispuesto en los artículos 253 y 258 de la Constitución, los cuales consagran los medios alternos de resolución de conflictos, entre ellos la mediación, como componentes del sistema de justicia para resolver las diferencias y lograr consenso. También se encuadra en los principios, valores y finalidades que establece la vigente Ley Orgánica de Educación (2009), la cual apunta en su artículo 3, con el rango de principio, la formación para una cultura de paz y, con el rango de valor: la convivencia armónica en el marco de la solidaridad, corresponsabilidad, cooperación y respeto a la diversidad, los cuales se corresponden con la naturaleza de la mediación y de la comunicación no violenta, razón por la cual, los autores consideran que tanto la mediación como la comunicación no violenta resultan pertinentes para construir capital social y ciudadanía y, por ende, para enriquecer la vida colectiva y potenciar la gestión de los consejos comunales, instancias creadas como entes de participación para el ejercicio directo de la soberanía popular y su relación con los entes y órganos del Poder Público para la formulación, ejecución, control y evaluación de las políticas públicas, así como los planes y proyectos vinculados al desarrollo comunitario, según lo dispuesto en el artículo 1º de la Ley Orgánica

de los Consejos Comunales (2009).

Se justifica la propuesta porque satisface las necesidades de capacitación de los integrantes de los distintos órganos y comités de los consejos comunales porque en la medida en que ellos desarrollen competencias generales y específicas para comunicarse sin violencia y lograr consensos con respeto a la diversidad, en esa medida podrán generar una interacción humana creadora de condiciones favorables para la convivencia pacífica y la cultura de paz, concebida esta última como principio rector de la educación.

Las características del Programa de Capacitación constan en la presentación de dicho Programa, el cual se anexa como parte de esta ponencia, por tanto se obvia su descripción para evitar repeticiones.

### **Fundamentación y marco teórico**

La investigación que se presenta se sustenta en las Teorías sobre Capital Social, Mediación y Comunicación No Violenta.

Desde el punto de vista del Capital Social<sup>2</sup>, los consejos comunales existen como un activo social, contribuyendo al mejoramiento de vida de sus comunidades, porque son espacios para el desarrollo de la participación cívica y por ende formadores de capital social basados en los principios de la solidaridad, la mutualidad y la confianza.

Desde esta perspectiva, en el seno de los consejos comunales se aprendería a construir de manera compartida (co-construir) su propio futuro, a resolver conflictos, a generar poder de negociación, a movilizar recursos colectivamente, a encontrar soluciones a problemas comunes, a participar. Así mismo si estas relaciones e interés por participar en lo público se basan en la confianza y la cooperación, se estarían desarrollando mejores condiciones para elevar en forma sostenida la calidad de vida, fomentar el capital social y mejorar la gobernabilidad. De las anteriores reflexiones se deriva el interés, pertinencia y necesidad por desarrollar propuestas de capacitación como la que se presenta en esta ponencia.

En lo que respecta a la mediación, Bush y Folger<sup>3</sup>, en su enfoque transformativo de la mediación, afirman que la mediación es una herramienta destinada a lograr una justicia de más elevada calidad mediante la transformación de la interacción humana y es una opción para organizar a la

gente y a las comunidades con miras a lograr la convivencia social pacífica y equitativa; por tanto la mediación representaría un modo de promover una transformación cualitativa de la interacción humana, mediante la revalorización y reconocimiento de las partes, a través de un proceso pedagógico donde éstas aprenden a relacionarse mejor consigo mismas y con los demás, en términos más constructivos y productivos, mediante el uso de modelos, principios y técnicas de mediación.

El “Enfoque Transformativo de la Mediación”, se articula como valiosísimo aporte en la propuesta de construcción de capital social, entendida ésta como la identificación y generación de un conjunto de reglas, normas y convencimientos claros y consensuados en torno a los cuales se puede organizar la convivencia ciudadana. Adicionalmente, aporta elementos de beneficio en tanto que a través de dicho enfoque transformador se reducen los costos de transacción que implican los acuerdos necesarios para encarar acciones colectivas, así como una mayor expectativa de reciprocidad generalizada, una mayor cooperación interpersonal y grupal así como un mayor nivel de confianza entre los diferentes actores<sup>4</sup>.

La mediación, con enfoque transformativo, se consideró pertinente para orientar el diseño del programa de capacitación porque desarrolla competencias para construir acuerdos por consenso, sin uso de la violencia, con respeto a la diversidad, por tanto facilita el desempeño para optimizar la gestión de los consejos comunales, dado que la naturaleza de sus principios y técnicas están concebidos para transformar la interacción humana, en la diversidad, con respeto y tolerancia de los distintos valores, ideologías, religiones y culturas, sin oprimir el poder creador y la autodeterminación de las partes, reconoce la necesidad de revelar la injusticia social a través de la confrontación constructiva, por lo que se excluye el enfoque opresor para lograr cambios.

En el trabajo con los consejos comunales, resultan aplicables principios que orientan el enfoque transformativo de la mediación<sup>5</sup>, entre ellos:

- a) Reconocimiento del otro: Se considera legítimo el disenso y se valora como una oportunidad para ampliar percepciones.
- b) Revalorización y transformación de la interacción humana: cuando los actores sociales participan en una mediación, aprenden a identificar fortalezas

y debilidades para escuchar, abordar conflictos y a cooperar para construir opciones de beneficio mutuo que hagan manejable el conflicto, en condiciones de autodeterminación, sin coacción ni sumisión. Estas competencias empoderan a dichos actores para abordar diferencias futuras con mayor comprensión y a menor costo emocional y económico, en menor tiempo, por tanto más importante que lograr acuerdos, es el aprendizaje y el empoderamiento de las partes para su vida futura.

La mediación<sup>6</sup>, además de ser una metodología para abordar conflictos en forma pacífica, es una aportación para transformar culturalmente las sociedades, que afrontan el reto de garantizar el orden social, la socialización en la diversidad y la cohesión comunitaria, así como el comportamiento asertivo, también ayuda a integrar los distintos puntos de vista, producir cambios, desbloquear situaciones, construir consensos, superando los obstáculos que genera la diversidad de enfoques y prioridades, por eso se la considera imprescindible para fortalecer las capacidades de las personas que ejercen cargos directivos o de coordinación y para construir organizaciones más sanas y humanas.

Tal como se evidencia del artículo 19 de la vigente Ley Orgánica de los Consejos Comunales, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, en su edición de fecha 28 de diciembre de 2009, número 39.335<sup>7</sup>, los órganos de dirección y administración de los consejos comunales son instancias colectivas que deliberan para tomar las decisiones, por tanto el trabajo en equipo y la construcción de consensos es fundamental. Sus órganos y funciones están regulados en la mencionada Ley. Dichos órganos son:

- La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas.
- El Colectivo de Coordinación Comunitaria.
- La Unidad Ejecutiva.
- La Unidad Administrativa y financiera Comunitaria.
- La Unidad de Contraloría Social.

En su artículo 44, la aludida Ley establece la figura denominada Ciclo Comunal, concebida como un proceso para hacer efectiva la participación social y la planificación participativa que responda a las necesidades

comunitarias, integrado por cinco fases, a saber:

- 1) Diagnóstico: se identifican las necesidades comunitarias y los recursos necesarios para satisfacerlas.
- 2) Plan: determina acciones, planes y proyectos.
- 3) Presupuesto: se determinan los costos, así como recursos financieros y no financieros, necesarios para ejecutar el Plan.
- 4) Ejecución: concreción de las políticas, programas y proyectos, en espacio y tiempo, conforme a lo establecido en el Plan Integral de Desarrollo Comunitario, que debe garantizar la participación activa y solidaria de la comunidad.
- 5) Contraloría Social: concebida para seguimiento y control de las fases del ciclo comunal en conformidad con el Plan Integral de Desarrollo Comunitario.

Lo expuesto corrobora la preeminencia del trabajo colectivo en los consejos comunales, de allí la necesidad de fortalecer sus capacidades para lograr consenso en contexto de diversidad, sobre todo tomando en cuenta que los voceros y voceras que integran los diferentes órganos son el producto de elecciones directas por parte de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas del respectivo ámbito geográfico sobre el cual ejerce su acción el respectivo consejo comunal y no de concursos de oposición o de credenciales profesionales.

La circunstancia expuesta antes, a juicio de los encuestados, por una parte favorece la participación; por la otra, genera conflictos porque algunos no cumplen las atribuciones que les corresponden, bien por desconocimiento o por apatía, y muchos se aíslan cuando son confrontados por los incumplimientos en que incurrir. Obviamente, las funciones que corresponden a los consejos comunales, requieren el desarrollo de competencias para gestionar una organización formada por un voluntariado social, donde falta la motivación que representa la respectiva remuneración cuando se desempeña un cargo en la gestión pública, por tanto resulta deseable que la motivación para participar en la gestión y satisfacción de las necesidades comunitarias, sin remuneración, al menos represente una opción de realización personal y no la amenaza de rechazo social por incumplimiento de roles o posibles enjuiciamientos por responsabilidad civil, administrativa y

penal, por manejo inadecuado de los aportes económicos que reciben del gobierno.

En dicho contexto, la mediación resulta útil para motivar el trabajo voluntario, en equipo, porque ella genera condiciones favorables para la convivencia pacífica y productiva y empodera a las partes a través del reconocimiento y la revalorización, cuando interactúan guiados por los principios de la mediación.

Desde el punto de vista de la construcción de capital social comunitario y partiendo de los postulados de John Durston y Robert Putnam, estas organizaciones comunitarias existen como un activo social, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de sus comunidades. En otras palabras, estas organizaciones ocupan un lugar preponderante como entes destacados en el mejoramiento de la calidad de vida de los núcleos urbanos y suburbanos en los cuales se desenvuelven. Sin embargo, la acción de una comunidad organizada no es sólo un medio para resolver necesidades no satisfechas, recuperar o mejorar la calidad de vida. Las organizaciones comunitarias existen como activo social, y sus acciones configuran una oportunidad para formar ciudadanos "proactivos y responsables": lo cual se analizó en la investigación que dio pie a este programa de capacitación, así como para consolidar un tejido social basado en la confianza y la cooperación. El valor particular de las organizaciones comunitarias reside, según Florez; Margaret (2005) en su potencial como motores de participación cívica y formadores de capital social (participación cívica, solidaridad, mutualidad y confianza).

Estas organizaciones a su interior, son de hecho eventuales fuentes de capital social, son "centros de sentido y propósitos, donde las personas pueden comprometerse como ciudadanos libres de una sociedad democrática" (Senge, p.521 en Florez, 2005). Son escenarios básicos de formación de valores y conductas, construcción de visiones y objetivos comunes, definición de compromisos mutuos, colaboración, relaciones y vínculos. Desde esta perspectiva, en los consejos comunales se aprendería a coproducir el futuro, a resolver conflictos, a generar poder de negociación, a movilizar recursos colectivamente, a encontrar soluciones a problemas comunes, a participar. Si este potencial de generación de capital social en los consejos comunales y en sus vínculos y relaciones entre sus miembros y con otros actores, bien que se trate de otros consejos comunales, instancias de gestión pública a nivel local o regional, es ignorado o deteriorado, seguramente se estarían desperdiciando

importantes capacidades aplicables al desarrollo. Si, por el contrario, se reconoce, explora, valora y potencia, puede ser un aporte relevante.

El interés de estas comunidades organizadas por participar en lo público, lo cual se demostró en la encuesta aplicada a los consejos comunales del sector Los Rastrojitos de la Parroquia Tamaca del municipio Iribarren del estado Lara, configura un potencial que la sociedad y el gobierno podrían capitalizar socialmente. Así mismo, si estas relaciones e interés por participar en lo público se basan en la confianza y la cooperación, se estarían desarrollando mejores condiciones para elevar en forma sostenida la calidad de vida, fomentar el capital social y mejorar la gobernabilidad. De las anteriores reflexiones se deriva el interés, pertinencia y necesidad por desarrollar la propuesta de capacitación que se presenta en esta ponencia.

Desde el punto de vista de los paradigmas de la Comunicación No Violenta, desarrollada por Marshall<sup>8</sup>, las personas utilizan la violencia como expresión trágica de necesidades no satisfechas. Este modelo de comunicación propone la comunicación empática, con expresión de sentimientos, necesidades y peticiones, con claridad, sin criticar al otro, ni evaluar su conducta.

El proceso de la comunicación No Violenta, conocida por las siglas CNV, se concreta en cuatro pasos:

- 1) Observar, lo que afecta nuestro bienestar, lo que otros dicen o hacen.
- 2) Expresar los sentimientos, cómo nos sentimos con respecto a lo que observamos, sin criticar ni juzgar.
- 3) Identificar las necesidades insatisfechas que dan origen a nuestros sentimientos.
- 4) Hacer la petición concreta para satisfacer la necesidad, dicha petición debe enriquecer la vida colectiva para que resulte éticamente sostenible.

Las personas que utilizan la CNV evitan el uso del miedo, la culpa, la vergüenza, la acusación, la coerción y las amenazas. El ideal de la CNV es que las propias necesidades, deseos, anhelos o esperanzas, no se satisfagan a costa de otra persona<sup>9</sup>.

Desde el punto de vista jurídico, el programa se estructura con base a los dispuesto en la Ley Orgánica de Educación (2009) en cuyo artículo 6, numeral

3, se establece que el Estado garantiza programas de desarrollo socio-cognitivo integral de ciudadanos y ciudadanas, articulando de forma permanente el aprender a ser, a conocer, a hacer y convivir, para desarrollar armónicamente los aspectos cognitivos, afectivos, axiológicos y prácticos, y superar la atomización del saber y la separación entre las actividades manuales e intelectuales<sup>10</sup>.

A tales efectos se analizaron las necesidades de capacitación según los retos que plantea la gestión de los consejos comunales previstos en la Ley de los Consejos Comunales (2009). Posteriormente se identificaron cuáles competencias relacionadas con conocer, hacer, ser y convivir, requieren desarrollar las voceras y voceros de los consejos comunales estudiados, para satisfacer dichas necesidades y superar las debilidades detectadas resumidas como falta de logro de las metas y expectativas personales, causadas, en criterio de los encuestados, por desmotivación y apatía, lo cual produce, en muchos casos, relaciones destructivas entre ellos, como ruptura de amistades, deserción, aislamiento, baja productividad en el respectivo consejo comunal, entre otros.

Como competencias generales, se consideró suficiente saber leer, escribir y tener habilidad para razonar. No se optó por la exigencia de mayores competencias generales para no obstaculizar la participación de voceras y voceros que no disponen de suficiente tiempo para destinarlo a la formación ni de capacitación en educación superior, pero si disponen de liderazgo comunitario y excelente actitud para el trabajo comunitarios como voluntariado social, por eso se optó por asegurar competencias mínimas generales, que normalmente poseen dichos voceros.

También se optó por recomendar una bibliografía mínima y precisa sobre cada contenido, de fácil acceso, disponible en la UCLA<sup>11</sup>, con la finalidad de trabajarla durante la capacitación y motivar su lectura y análisis por parte de los voceros y voceras, sin atiborrarlos de bibliografía, de difícil acceso o que por sus altos costos, dificulte su apropiación, lo cual podría generar frustración. En todo caso, la investigación de fuentes documentales y electrónicas sobre los contenidos del respectivo módulo, satisface la necesidad del aprendizaje autónomo.

**Antecedentes directos del programa de capacitación:**

Los resultados de esta investigación, evidenciaron que en la percepción de voceros de los consejos comunales estudiados, constituye una debilidad para lograr los objetivos en dichas organizaciones, la falta de habilidad para lograr consenso, lo cual genera en criterio de los encuestados, trastornos en el funcionamiento normal de los consejos comunales, cuyas consecuencias son conflictos, apatía, desmotivación, deserción y malas relaciones personales, todo lo cual menoscaba la gestión productiva de los mismos.

Este criterio resulta coherente con los resultados de la observación en el ámbito de cursos, talleres, seminarios y otras actividades de capacitación en el entorno de la UCLA y del Centro de Resolución de Conflictos del Colegio de Abogados del Estado Lara (CRC), colaborador en el proyecto del cual emana el Programa de Capacitación, y que han versado sobre la gestión pacífica de conflictos a través de la mediación, desarrollados en concertación con los siguientes entes: 1) la Comisión de Ética y Valores, que han tenido como destinatarios a los alumnos en funciones de liderazgo estudiantil en la UCLA, coordinada por la Prof. Auris Flores de Finízola, 2) con la Dirección de Formación de Personal Académico (DPFA), cuyos destinatarios han sido personal docente y administrativo, de la UCLA. 3) así como conferencias dirigidas a los alumnos del Decanato de Administración y Contaduría (DAC) coordinadas con docentes que administran la unidad curricular Orientación Laboral. 4) Lo mismo ha ocurrido con los alumnos del postgrado de Especialización de Gerencia de Programas Sociales, coordinado por uno de los investigadores<sup>12</sup>, en cuanto al manejo de las diferencias y la resolución de conflictos en el marco de la gerencia de programas y proyectos sociales, conflictos de naturaleza institucional con grupos de trabajo como aquellos derivados del trabajo comunitario. 5) En lo que respecta al CRC, se ha diseñado un diplomado en Gestión de Conflictos, con mejoras continuas, del cual han egresado 23 cohortes desde el año 2001 a Octubre 2011<sup>13</sup>.

**Metodología de la investigación**

Desde el punto de vista metodológico, la investigación correspondió a un diseño de campo no experimental con base en un estudio muestral en una población finita de consejos comunales que en un número de 8 funcionaban para el momento en el sector Los Rastrojitos de la Parroquia Tamaca del

Municipio Iribarren del estado Lara. En tal sentido se aplicaron a los participantes en un taller dirigido a los miembros de dichos consejos (especialmente a los voceros y voceras) encuestas (tipo cuestionarios) como instrumentos de recolección de datos. Dichas encuestas estaban conformadas por baterías de preguntas en ítems cerrados con opciones predeterminadas que facilitan el análisis cuantitativo en cuanto a las claves que facilitaban y obstaculizaban la constitución y funcionamiento de los mencionados consejos comunales que arrojaron luz en torno a las situaciones que los consejos comunales de Los Rastrojitos, perciben como conflictos que con mayor frecuencia ha enfrentado la comunidad en la organización y gestión de su consejo comunal.

### **Resultados y/o discusión**

Para efectos del trabajo que se presenta en este artículo, solamente se abordan los siguientes objetivos específicos de investigación: a) identificar las claves que facilitan la constitución y funcionamiento de los Consejos Comunales en una comunidad seleccionada con anterioridad<sup>14</sup> y b) identificar las claves que obstaculizaban la constitución y funcionamiento de dichas instancias de participación.

#### **Resultados:**

1) Las personas encuestadas, coinciden unánimemente (100%) en que la transparencia en el desempeño de los miembros de los consejos comunales, constituye una de las claves que facilita la constitución y funcionamiento de los mismos. La transparencia es inherente a la mediación y a la CNV, porque las partes aprenden a plantear sus necesidades en forma clara, con asertividad y sin uso de la violencia, identifican las diferencias y coincidencias, sin evadir la confrontación de ideas, pero en forma respetuosa y pacífica, con el objetivo de trabajar como equipo para consensuar decisiones, lo cual es necesario para constituir y gestionar un consejo comunal.

2) Igualmente, de manera mayoritaria (87%), identifican la necesidad de reforzar los lazos de cooperación como elemento substancial del proceso, así como el rol que habría de jugar la mediación como medio para lograr dicho reforzamiento. En este sentido cabe señalar la pertinencia de la mediación y de la CNV por cuanto uno de sus principios es la cooperación, la cual es necesaria, como se dijo antes, para la construcción de consensos, en

condiciones de autodeterminación y protagonismo de las partes, sin juicios evaluativos y sin coacción, ni presión indebida.

3) Los resultados revelan la existencia de altos niveles de consenso en la identificación del fomento de la confianza, la reciprocidad, la cooperación y la transparencia tanto en la comunidad en general como por parte de los miembros del Consejo Comunal. Analizado bajo el enfoque de la construcción de capital social, la percepción de los representantes de las comunidades analizadas revela la existencia de un gran potencial para el reforzamiento de los lazos de cooperación, transparencia, reciprocidad y confianza entre sus miembros. La identificación de la mediación como medio “neutral” reconocido y valorado como tal por los encuestados indica la factibilidad de su empleo como mecanismo que al facilitar la resolución de los conflictos que se suscitan en su seno igualmente coadyuvaría a la recuperación de los valores compartidos anteriormente mencionados, propiciando así el marco para el desarrollo de actividades compartidas y de bienestar común para todos los integrantes de ellas. A modo de proceso consecuente y consecutivo, se estaría promoviendo la transformación del círculo vicioso (de + conflictos, - confianza, -cooperación, -reciprocidad, conduciendo inevitablemente a la generación de condiciones para la generación de + conflictos), en un círculo virtuoso de + confianza, + transparencia, + reciprocidad traducido en un ambiente más favorable para la comunicación, el entendimiento, la cooperación y así menos posibilidades de conflictos, los efectos de este proceso a su vez generarían experiencias que internalizadas promoverían actitudes individuales y colectivas hacia el afianzamiento de la confianza, los lazos y acciones de cooperación y reciprocidad, ciclo que a su vez tendería a reproducirse cada vez con un incremento en la intensidad de estos valores y percepciones compartidas.

En términos de recursos y debilidades en el reservorio de capital social y ciudadanía, el estudio arrojó lo siguiente:

1) La falta de interés o apatía de los vecinos y vecinas, los cuales expresaban la poca o nula confianza que tenían ante el trabajo asociado con sus mismos pares, ello señala un camino para el reforzamiento o construcción de confianza y transparencia entre los miembros de la comunidad: 71 %.

2) Muy posiblemente vinculado a lo anterior, se identificó la falta de responsabilidad en el cumplimiento de sus tareas, por parte de las personas electas como voceros de los consejos comunales: 57 %.

3) Debilidades en el dominio de habilidades individuales y grupales referidas a la comunicación efectiva y asertiva, lo que se relaciona con los aspectos anteriores: 28 %.

Los resultados presentados si bien revelan la existencia de niveles importantes de conflictividad y falta de cohesión social entre los miembros de los consejos comunales estudiados, es igualmente revelador del reservorio de valores y actitudes compartidas por sus miembros en general, vinculados a: 1) la conciencia de su propia situación, 2) la búsqueda prioritaria de soluciones, y 3) el apego a valores democráticos básicos en la toma de decisiones y en general la práctica de las relaciones entre los miembros de la comunidad.

Igualmente, la falta de participación ciudadana es percibida como factor generador de conflictos. Mientras que estrategias como la negociación y la mediación fueron validadas por las comunidades estudiadas como modelos adecuados para abordar los desacuerdos en forma pacífica. Finalmente se identificó el rol que la universidad debería jugar como actor clave en su desarrollo al incorporar a su oferta académica los temas de la negociación y mediación para satisfacer las necesidades del entorno social.

Siguiendo a John Durston<sup>15</sup> dicho repertorio de valores y actitudes generalizadas en la comunidad han de servir como punto de partida a todo acompañamiento que, desde el punto de vista institucional, se pueda implementar a fin de fortalecer las capacidades y competencias y por ende la gestión de dichos Consejos Comunales, como instrumento para su empoderamiento integral como ciudadanos en el marco de un desarrollo sostenible y sustentable orientado desde el ángulo de la superación de los niveles de pobreza que los afectan.

Estos hallazgos aconsejaron el desarrollo de programas de capacitación para desarrollar competencias mediadoras y habilidades para la comunicación no violenta, como oportunidad de construcción de ciudadanía y creación de capital social para el logro de condiciones favorables de convivencia pacífica en las comunidades.

Por las razones expuestas, se diseñó el mencionado programa de capacitación para satisfacer las necesidades detectadas a fin de estrechar la brecha entre el desempeño de la población consultada en materia de resolución pacífica de conflictos y el deber ser según los principios que orientan

la Mediación y la Construcción de Ciudadanía y Capital Social.

El diseño de este programa de capacitación como producto del mencionado proyecto de investigación tiene como propósito principal satisfacer las necesidades de capacitación de los miembros de las instancias de participación comunitarias denominadas “consejos comunales”. En tal sentido está dirigido a los voceros y voceras de las referidas instancias y su diseño tiene como base los resultados del análisis de los datos recolectados y que se presentaron con anterioridad.

En su versión original la propuesta se basó en el enfoque por objetivos<sup>16</sup>, con sujeción a los principios y contenidos que orientan la mediación y la construcción de capital social. Posteriormente se consideró pertinente encuadrarlo dentro del enfoque de educación por competencias para conocer, hacer, ser y convivir, previstas en la Ley Orgánica de Educación, con contenidos sobre Capital Social, Conflicto, CNV y Mediación.

El diagnóstico mencionado determinó la pertinencia del programa de capacitación que se propone para construir capital social, mediante la capacitación en las teorías del conflicto, de la mediación y de la comunicación no violenta.

El Programa está configurado por cuatro módulos, en el cual se describen las competencias generales y específicas, así como los contenidos y bibliografías mínimas, obviando la elaboración de objetivos, porque estos se sustituyen por el desarrollo de las competencias establecidas en la referida Ley de Orgánica de Educación.

La descripción de los módulos de capacitación se anexa a este escrito.

### **Conclusiones**

Como conclusiones relevantes se destacan las siguientes:

1) Los Consejos comunales, seleccionados como muestra, destacaron las debilidades para lograr consensos y abordar la disidencia sin violencia ni exclusión, lo cual dificulta la constitución y funcionamiento productivo de los mismos, debido a que están conformados por órganos colegiados y, por tanto, las decisiones que se adoptan son el producto de la deliberación de sus integrantes, razón por la cual en la medida en que desarrollen competencias para lograr acuerdos y abordar la disidencia sin violencia ni exclusión,

fomentarán la cohesión social y potenciarán su gestión, de allí la pertinencia de la capacitación en capital social, conflictología, mediación y CNV, para satisfacer dichas necesidades.

2) El enfoque del Programa de Capacitación es congruente con los principios, valores y fines, que establece la Constitución y la Ley Orgánica de Educación y satisface necesidades detectadas durante la investigación, por tanto está revestido de legalidad y legitimidad.

3) El desarrollo de competencias para convivir pacíficamente constituye uno de los mayores desafíos de la humanidad porque hoy más que nunca las armas de destrucción masiva están al alcance de un mayor número de personas y es necesario que los Estados, a través de la oferta académica, de investigación y extensión, que desarrollan las universidades, asuma la cultura de paz, como garantía para procurar la paz social con enfoque preventivo y no solo punitivo.

### **Bibliografía**

Achúe Z., José E. y Cuenca de R., Nelly (2010). Experiencias desde el sector universitario en el fortalecimiento de la mediación como estrategia en la construcción de capital social comunitario en la región centro-occidental de Venezuela; pàg. 47-65. en VII Conferencia Internacional del Foro Mundial de Mediación, ponencias de expertos en Mediación. Compiladora: Nelly Cuenca de Ramírez. Venezuela. Foro Mundial de Mediación.

Arosteguy P., Ana I. (2007). Construcción de Capital Social Comunitario y Empoderamiento Comunitario. P.p. 123-145. en Revista Última Década, N° 26, Valparaíso, Chile. CIDPA.

Asamblea Nacional (2009). Ley de los Consejos Comunales. Caracas, Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No. 39.335, edición de fecha 28.12.2009.

Asamblea Nacional (2009). Ley Orgánica de Educación. Caracas, Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N°. extraordinario 5.929, edición de fecha 15.08.2009.

Baruch Bush, R.A. y Folger, J.P. (2006). La promesa de la mediación. Buenos Aires, Argentina. Granica.

Cuellar S. Oscar y Garay, Augusto Bolívar (2009). Capital Social Hoy. P.p. 195 - 217 en Polis, Revista de la Universidad Bolivariana, Volumen 8, N° 22.

Durston, John (1999). *Construyendo Capital Social Comunitario*. Revista de la CEPAL, N° 69, UNESCO. Santiago de Chile, Chile. CEPAL.

Durston, John (2000). *¿Qué es Capital Social Comunitario?*. Santiago de Chile, Chile. CEPAL.

Florez, Margaret (2005). *Construcción de Capital Social y Organizaciones Comunitarias en Bogotá*. Disponible en: [http://www.fcorona.org/descargas/publicaciones/gestion/GLC\\_39\\_CostrucCapitSocialOrgancizaComunBogota.pdf](http://www.fcorona.org/descargas/publicaciones/gestion/GLC_39_CostrucCapitSocialOrgancizaComunBogota.pdf) (consultado: 15.09.2011).

Hoyos A., Flor y Viana O., Isabel (2011). *La mediación como herramienta de trabajo*. Disponible en: <http://www.reicaz.es/cursosac/20082009/cursos/curmedi2.pdf>, (consultado: 12.09.2011).

Lorenzelli, Marcos (2003). *Capital Social Comunitario y Gerencia Social*. VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública. Ciudad de Panamá, Panamá. En: Achúe, José y Yamileth Segovia (2007), *Construyendo Capital Social en Redes* (2007). Capítulo en *Medios Avanzados de Resolución de Conflictos y Diplomacia Ciudadana*, Barquisimeto, Venezuela. Centro de Resolución de Conflictos del Colegio de Abogados del Estado Lara.

Marshall, Rosenberg (2009). *Comunicación no violenta. Un lenguaje de vida*. Argentina. Gran Aldea Editores.

### **Notas:**

1. Responsable: Nelly Cuenca de Ramírez; Co-responsables: José Achúe y Martha Rodil (2007-2010).

2. Lorenzelli, M, *Capital Social Comunitario y Gerencia Social en el VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública*; en Achúe, José y Segovia, Yamileth, 2007, *Construyendo Capital Social en Redes*, 2007, Capítulo en *Medios Avanzados de Resolución de Conflictos y Diplomacia Ciudadana*, Barquisimeto, Venezuela.

3. Baruch Bush, R.A. y Folger, J.P. (2006). *La promesa de la mediación*. Granica. Buenos Aires, Argentina.

4. Lorenzelli, M, *Capital Social Comunitario y Gerencia Social en el VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública*; en Achúe, Jose y Segovia, Yamileth, 2007, *Construyendo Capital Social en Redes*, 2007, Capítulo en *Medios Avanzados de Resolución de Conflictos y Diplomacia Ciudadana*, Barquisimeto, Venezuela.

5. Baruch Bush, R.A. y Folger, J.P. ob.cit.

6. Flor Hoyos Alarte e Isabel Viana Orta (2011). La mediación como herramienta de trabajo. Disponible en: <http://www.reicaz.es/cursosac/20082009/cursos/curmedi2.pdf>, consultado: 12.09.2011.
7. Esta ley reformó la Ley de Consejos Comunales, publicada en dicha Gaceta en fecha 10 de abril de 2006, número 5.806, Extraordinario.
8. Marshall, Rosenberg (2009). Comunicación no violenta. Un lenguaje de vida. Argentina. Gran Aldea Editores.
9. Disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n\\_no\\_violenta](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n_no_violenta) (Consultado: 05.10.201).
10. El enfoque previsto en la norma mencionada, no se centra en la formulación de objetivos sino en la identificación de las competencias relacionadas con el conocer, hacer, ser y convivir.
11. Disponible en la Biblioteca del DAC-UCLA, adquirida con ocasión del proyecto Comunidades Pacíficas, 2005-2009.
12. Achúe Zapata, José E.
13. Cuenca de Ramirez, Nelly, autora de la propuesta de creación del CRC, en su trabajo de grado para optar al título de Maestría en Educación, mención Gestión Educativa; Diseño de una propuesta de capacitación para optimizar el desempeño de los Abogados en la resolución de conflictos, sin juicio. Universidad Bicentenario de Aragua, 2009.
14. Consejos Comunales en la Comunidad de Los Rastrojitos, Parroquia Tamaca del Municipio Iribarren del Estado Lara.
15. Durston, John (1999). Construyendo Capital Social Comunitario, Revista de la CEPAL, N° 69, UNESCO. Santiago de Chile, Chile.
16. Achúe Zapata, José Enrique y Nelly Cuenca de Ramírez (2010), Experiencias desde el sector universitario en el fortalecimiento de la mediación como estrategia en la construcción de capital social comunitario en la región centro-occidental de Venezuela; pág. 47-65. en VII Conferencia Internacional del Foro Mundial de Mediación, ponencias de expertos en Mediación. Compiladora: Nelly Cuenca de Ramírez. Venezuela, Foro Mundial de Mediación.

**Anexo**  
**Programa de capacitación**  
**Estrategias para construir capital social en los consejos comunales a través la mediación**

<b>MODULO I</b> <b>CAPITAL SOCIAL</b> <b>DURACION: 4 HORAS ACADEMICAS</b>	
<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>	Leer, Escribir; Razonar; Reflexionar
<b>C O M P E T E N C I A S</b>  <b>E S P E C Í F I C A S</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Conocer:</b> la aplicación de los modelos de Convivencia Social y Teoría de la Construcción de Capital Social, Participación y Control Social en los entornos sociocomunitarios (Consejos Comunales).</li> <li>2. <b>Hacer:</b> Generar confianza y confiar asertivamente , brindar apoyo y desarrollar espíritu de colaboración y participación para el logro de las metas y necesidades comunes, Comprender y valorar las ideas, necesidades e intereses de otros así como confianza en expresar sus propias ideas, necesidades e intereses.</li> <li>3. <b>Ser:</b> Respetar las ideas, valores y necesidades del otro, Tolerancia ante las divergencias, Cooperación en el logro de metas y objetivos comunes, Reciprocidad en la ayuda recibida; Solidaridad ante la necesidad del otro y Confianza en sí mismo y en quienes conviven y comparten espacio, tiempo y recursos.</li> <li>4. <b>Convivir:</b> Fomentar la participación, diálogo, compromiso y responsabilidad como estrategias para la generación de confianza, reciprocidad y solidaridad como elementos para la construcción de capital social y convivencia ciudadana.</li> </ol>
<b>CONTENIDOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos de Convivencia Social</li> <li>• Teoría de la Construcción del Capital Social.</li> <li>• Elementos de la Participación Ciudadana.</li> </ul>
<b>ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juego de Roles.</li> <li>• Estudio de Casos</li> <li>• Testimonios Colectivos e Individuales.</li> </ul>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	-Achúe Zapata; José Enrique (2010), Manual del usuario del programa de capacitación de Mediadores Comunitarios, UCLA, Barquisimeto, Venezuela (mimeo).

<b>MODULO II</b> <b>TEORIA DEL CONFLICTO</b> <b>DURACION: 4 HORAS ACADEMICAS</b>	
<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>	Leer Escribir Razonar Buena fe y optimismo
C O M P E T E N C I A S  E S P E C I F I C A S	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Conocer:</b> La teoría del conflicto</li> <li>2. <b>Hacer:</b> Dramatizar situaciones conflictivas frecuentes en los Consejos comunales</li> <li>3. <b>Ser:</b> sensible para captar necesidades propias y ajenas ; analítico para identificar acuerdos y desacuerdos, así como estrategias para abordar el conflicto y evaluar consecuencias .</li> <li>4. <b>Convivir:</b> Participar en los consejos comunales, observar situaciones conflictivas, modos de abordaje y consecuencias. Investigar fuentes documentales y electrónicas sobre los contenidos del módulo .</li> </ol>
<b>CONTENIDOS</b>	Aproximación teórica a la teoría del conflicto Teoría del Tercer Lado: Etapas y Roles: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevención</li> <li>• Resolución</li> <li>• Contención</li> </ul>
<b>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</b>	Juego de roles Lista de chequeo
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	-Ury, William (2006). Alcanzar la paz. Paidos , Argentina.

<b>MODULO III</b> <b>TEORIA DE LA COMUNICACIÓN NO VIOLENTA</b> <b>DURACION: 4 HORAS ACADEMICAS</b>	
<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>	Leer Escribir Razonar Buena fe y optimismo
C O M P E T E N C I A S  E S P E C Í F I C A S	1. Conocer: Teoría de la comunicación no violenta (CNV) 2. Hacer: juego de roles con diálogos contruidos desde la perspectiva de la CNV 3. Ser: Empático 4. Convivir: Observar para identificar la brecha existente entre el desempeño y la teoría de la CNV, en la comunicación entre voceros y voceras de los Consejos Comunales, con el fin de determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Investigar fuentes documentales y electrónicas sobre los contenidos del módulo.
<b>CONTENIDOS</b>	Teoría de la CNV Etapas: 1. Observar 2. Expresión de sentimientos 3. Identificación de necesidades 4. Peticiones que enriquezcan la vida colectiva Los conceptos de comunicación y construcción de relaciones: 1. Sienta y demuestre aprecio; 2. Hable con honestidad y compasión (comprensión); 3. Pregunte para asegurarse de haber entendido al otro; 4. No se apresure a juzgar y condenar: Escuche
<b>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</b>	Juego de roles Construcción de diálogos desde la perspectiva de la CNV
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	-Marshall, Rosenberg (2009). La comunicación no violenta. Gran Aldea Editores. Argentina. -Siu, Priscila. Disponible en: <a href="http://www.comunicacionfamiliar.com/descargas/descarga.htm">http://www.comunicacionfamiliar.com/descargas/descarga.htm</a> Consultado: 14.09.2010.

<b>MODULO IV</b> <b>LA MEDIACION COMUNITARIA</b> <b>DURACION: 8 HORAS ACADEMICAS</b>	
<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>	Leer Escribir Razonar Buena fe y optimismo
<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>	1. Conocer: Teoría de la Mediación 2. Hacer: juego de roles de mediación 3. Ser: Buen escucha, motivador, tolerante, conciliador, flexible, analítico, neutral. 4. Convivir: Observar y participar en procesos de mediación. Investigar fuentes documentales y electrónicas sobre los contenidos del módulo.
<b>CONTENIDOS</b>	Teoría de la mediación Fines Principios Procedimiento: 1. Premediación: Aceptación y suscripción del Acuerdo de confidencialidad y Buena Fe. 2. Mediación: Elaboración de la agenda de mediación y calendario. Desarrollo de la mediación. 3. Acta de Acuerdos Técnicas: 1. Escucha activa 2. Legitimación o reconocimiento del otro 3. Preguntas circulares sistémicas 4. Parafraseo y reencuadre 5. Resumen
<b>ESTRATEGIAS DE EVALUACION</b>	Juego de roles Lista de chequeo
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	-Cuenca de Ramírez, Nelly (2004). Negociación y mediación. Estrategias prácticas para negociar y mediar. Venezuela -Foro Mundial de Mediación (2011). VII Conferencia Internacional. Ponencias de expertos en mediación. Disponible en: Centro de Resolución de Conflictos del Colegio de Abogados del Estado Lara. Venezuela: www.crclara.org -Moore, Christopher (1995). El proceso de la mediación. Ed. Granica. Argentina.

## GERENCIA BASADA EN PRINCIPIOS BIOÉTICOS

**Ernesto Márquez**

Ingeniero Mecánico. Magíster Scientiarum en Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Experimental Politécnica. Docente del Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Barquisimeto, Venezuela. Email: echmarquez@yahoo.es

### RESUMEN

En esta ponencia se pretende mostrar las bondades de la gerencia basada en los principios bioéticos para lograr una rentabilidad holística, a la vez, estimular a los colegas investigadores a continuar indagando sobre el desarrollo de esta prometedora área del saber a la luz de la complejidad de la realidad actual. Dentro de la complejidad que transita la gerencia moderna, el principio dialógico es de suma importancia, por lo cual se correlacionó con los principios bioéticos. Por otro lado, se hace especial énfasis en lograr el equilibrio entre rentabilidad económica, social y ecológica que representa la productividad holística. Solo a través de una nueva consciencia gerencial sustentada en los principios de la bioética, no maleficencia, aplicando la beneficencia, la justicia y la libertad se logrará una transformación organizacional o sea una verdadera alquimia en la organización.

Palabras clave: Bioética, ética, complejidad, rentabilidad social y económica, productividad holística.

Recibido: 22/06/2011 - Corregido: 25/08/2011 - Aprobado: 12/12/2011

## MANAGEMENT BASED ON BIOETHICAL PRINCIPLES

**Ernesto Márquez**

Mechanical Engineer. Master Scientarium in Industrial Engineering, Universidad Nacional Experimental Politécnica. Professor at Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Barquisimeto, Venezuela.  
Email: echmarquez@yahoo.es

### ABSTRACT

This paper aims to show the benefits of management based on bioethical principles to achieve a holistic profitability, in turn, encourage fellow researchers to continue investigating the development of this promising area of knowledge in the light of the complexity of current reality. Within the complexity of modern management that passes, the dialogic principle is of utmost importance, which correlated with bioethical principles. Moreover, special emphasis on achieving balance between economic efficiency, social and ecological productivity is holistic. Only through a new awareness of management based on the principles of bioethics, nonmaleficence, applying beneficence, justice and freedom will be achieved by an organizational transformation that is a true alchemy in the organization.

Key words: Bioethics, ethics, complexity, social and economic profitability, roductivity holistic.

## GERÊNCIA BASEADA EM PRINCIPIOS BIOÉTICOS

**Ernesto Márquez**

Engenheiro Mecânico. Mestre Scientiarum em Engenharia Industrial da Universidad Nacional Experimental Politécnica. Professor da Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Barquisimeto, Venezuela.  
Email: echmarquez@yahoo.es

### RESUMO

Nesta palestra se pretende mostrar as bondades da gerencia baseada nos princípios da bioética para lograr uma rentabilidade holística, à vez, estimular aos colegas pesquisadores a continuar indagando sobre o desenvolvimento desta prometedora área do saber à luz da complexidade da realidade atual. Dentro da complexidade que transita a gerência moderna, o princípio dialógico é de suma importância, pelo qual se correlacionou com os princípios da bioética. Pelo outro lado, se faz especial ênfase em lograr o equilíbrio entre rentabilidade econômica, social e ecológica que representa a produtividade holística. Só através de uma nova consciência gerencial sustentada nos princípios da bioética, não maleficência, aplicando a beneficência, a justiça e a liberdade se alcançará uma transformação organizacional, ou seja, uma verdadeira alquimia na organização.

Palavras chave: Bioética, ética, complexidade, rentabilidade social e econômica, produtividade holística.

## **Introducción**

Ya no hay asombro por el nivel científico de la sociedad del saber, se han desarrollado metamateriales más resistentes que el diamante, superconductores a temperatura normal, se han descubierto nuevas partículas sub-atómicas y nuevas lunas en nuestro sistema solar.

Sin embargo estos logros científicos poco han repercutido para lograr una sociedad más justa y equilibrada. Algunos filósofos sostienen que vivimos una sociedad sin alma, sólo se piensa en lo material. La mayor toma de decisiones se centra en lo material, en el beneficio individual, para algunos, esta conducta ha generado una crisis ecológica global.

Por esta razón es necesario introducir los conceptos de ética, bioética y religación ética en la toma de decisiones a fin de generar un constructo epistemológico, ontológico y holístico de la toma de decisiones gerenciales a la luz de la complejidad del mundo globalizado actual.

## **Marco teórico**

### **La complejidad y la gerencia empresarial**

El papel del liderazgo en la transformación de la sociedad de la información y el conocimiento, cobra cada día más relevancia, tomando en consideración que la sociedad es una estructura dinámica y compleja, que abarca, desde la estructura más pequeña como la familia, ciudadanos organizados, entidades gubernamentales, las micros, pequeñas, medianas, y grandes empresas, hasta las grandes corporaciones Internacionales; desde los gobiernos locales hasta los nacionales llegando a organismos multilaterales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), entre otras. Si bien es cierto que las teorías gerenciales han evolucionado considerablemente en las últimas décadas, éstas al parecer, no han dado respuestas en lo que a bienestar social se refiere.

En función de lo anteriormente expuesto, es necesario una transformación en la manera de gerenciar. A este respecto, es bueno destacar, que en toda organización privada o pública, con fines o sin fines de lucro interviene el ser humano, el cual por naturaleza es muy complejo; de acuerdo al padre de la complejidad, Morin (2000), es necesario enseñar los métodos que permiten desaprender, aprehender y reaprender las relaciones mutuas y las influencias

recíprocas entre las partes y el todo en un mundo complejo sin perder de vista al ser, por lo cual, es necesario un nuevo paradigma que dé respuesta a la acción gerencial, donde la educación requiere introducir y desarrollar el estudio de las características cerebrales, mentales y culturales del conocimiento humano, de sus procesos y modalidades, de las disposiciones tanto psíquicas como culturales que permiten arriesgar el error o la ilusión.

Para avanzar en la acción gerencial de cara a la realidad actual, es necesario reconfigurar el imprinting social el cual de acuerdo a Morin (Ob. cit.) “el imprinting social marca los humanos desde su nacimiento, primero con el sello de la cultura familiar, luego con el de la escolar, y después con la universidad o en el desempeño profesional.” De aquí la importancia de desaprender y reaprender.

En este orden de pensamiento, para Morin (Ob. cit.), la complejidad es una cierta mezcla de orden y desorden es la unión entre la unidad y la multiplicidad, caracterizado por el azar, la incertidumbre, el holismo y el devenir, busca generar y distinguir sin separar. Integra la incertidumbre, utilizándose como una estrategia que es capaz de religar, de contextualizar, de globalizar, pero, al mismo tiempo, de reconocer lo singular y lo concreto. Todo esto, conlleva a enfrentar lo complejo:

...hay complejidad cuando son inseparables los elementos diferentes que constituyen un todo (como el económico, el político, el sociológico, el psicológico, el afectivo, el mitológico) y que existe un tejido interdependiente, interactivo e inter-retroactivo entre el objeto de conocimiento y su contexto, las partes y el todo, el todo y las partes, las partes entre ellas. Por esto, la complejidad es la unión entre la unidad y la multiplicidad (Morin, 1999: 17).

Cuando las empresas tratan la complejidad como algo que debe ser superado, pierden una oportunidad. Si la complejidad, en todos sus aspectos, es vista no como un problema a ser eliminado sino como un desafío a ser manejado y aprovechado, las empresas pueden generar fuentes adicionales de rentabilidad y ventaja competitiva.

Para Morín (1990), una empresa que produce objetos o servicios, cosas que se vuelven exteriores y entran en el universo

del consumo se situó en un mercado. Limitarse a una visión heteroprodutiva de la empresa sería insuficiente, porque produciendo cosas y servicios, la empresa, al mismo tiempo, se auto-produce. Eso quiere decir que produce todos los elementos necesarios para su propia sobrevivencia y su propia organización. Organizando la producción de objetos y de servicios, la empresa se auto-organiza, se auto-mantiene, si es necesario se auto-repara y, si las cosas van bien, se auto-desarrolla. (p. 122).

En este orden de ideas, de acuerdo a la visión de los investigadores, el proceso gerencial es complejo, por el gran número de factores que confluyen, se interrelacionan y donde el ser humano es el protagonista principal. Adicionalmente a esto, hay que considerar que dentro de la complejidad del proceso gerencial es sistémico (retroalimentación lógica), porque es donde intervienen de una manera interrelacionada e integral, diferentes actores que subyacen en el sistema organizacional y en el cual el gerente a través de la acción gerencial, debe dar respuesta a sus múltiples necesidades, escuchando primero a su voz interior, así como a las voces de los accionistas, clientes internos y externos, proveedores, trabajadores y a la sociedad en general, entre otros. Y es un fenómeno dinámico, ya que se construye en función de un contexto económico caracterizado por los cambios, en donde la rentabilidad económica, el ser humano como actor innovador y mejorador del proceso productivo dentro de las organizaciones son todos importantes.

Bajo este patrón de pensamiento, es necesario identificar los principios básicos de la complejidad que de acuerdo a (Morin, 2001, pp.98-101) son los siguientes:

- 1) El principio sistémico u organizativo: el todo es más que la suma de las partes, y también es menos que la suma de las partes, cuyas cualidades están inhibidas por la organización del conjunto.
- 2) El principio hologramático: en las organizaciones complejas no sólo la parte está en el todo, sino que el todo se inscribe en la parte.
- 3) El principio de bucle retroactivo o retroalimentación: la causa actúa sobre el efecto y el efecto sobre la causa; es el mecanismo autorregulador.
- 4) El principio de bucle recursivo: referido a las nociones de autoproducción y de auto-organización (reproducción).

5) El principio de autonomía/dependencia (auto-eco-organización): la autonomía y la dependencia resultan inseparables, ya que la autoorganización siempre está acompañada de elementos que dependen del entorno.

6) El principio dialógico: une dos nociones que deberían excluirse entre sí pero que son indisociables en una misma realidad (orden – desorden). Lo dialógico permite asumir racionalmente la inseparabilidad de nociones contradictorias para poder concebir un mismo fenómeno complejo.

7) El principio de reintroducción del que conoce en todo conocimiento: restaura al sujeto como parte del proceso cognitivo, destacando que todo conocimiento es una reconstrucción/traducción que hace una mente/cerebro en una cultura y tiempo determinados.

Sobre el principio dialógico, la recursividad organizada, y el hologramático, forma el cuerpo de la lógica configuracional, que es la lógica que interviene en los procesos gerenciales centrados en las acciones del ser. Lo anterior es un resumen teórico del pensamiento complejo propuesto por Morin, que sirve como punto de partida conocer y describir los problemas de la gerencia empresarial actual a partir de este enfoque epistemológico.

En el mundo pluridimensional de hoy, lo importante es la búsqueda de lo sostenible, inmerso en un paradigma netamente complejo que va mucho más allá de lo puramente económico, social y ecológico. Por esta razón el pensamiento complejo conduce a una ética de la solidaridad y la no coerción que no ordene sino que organice, que no manipule sino que comunique, que no dirija sino que anime. De acuerdo a Morin (2006), el pensamiento complejo nutre por sí mismo a la ética, religando los conocimientos orienta la religación entre los humanos, su principio de no separación orienta hacia la solidaridad.

### **De la ética a la bioética en la hipermodernidad**

De acuerdo a lo planteado anteriormente, la ética es fundamental en el proceso gerencial complejo; es la reflexión crítica sobre los valores y principios que guían nuestras decisiones y comportamientos. Para algunos estudiosos del tema, la ética es un tipo de saber que pretende orientar la acción humana en un sentido racional, visualizándose en dos modos; por una parte, aprender a tomar decisiones prudentes, y por la otra, aprender a tomar decisiones moralmente justas (Cortina, 1998).

En tal sentido entran en juego otros conceptos relacionados con la ética, como la justicia; este término visto desde el sentido ético, se considera como una cualidad moral que puede ser referida a distintos sujetos en su capacidad para juzgar en cada momento lo que es justo y lo que no lo es. Se juzga desde diferentes perspectivas; desde la jurídica, la cual se apoya en las leyes del estado, en función de reglamentos organizacionales e institucionales, y la más común, en función de los valores de los seres humanos tales como la libertad, la igualdad y la independencia (Cortina, 1998).

Siguiendo este orden de ideas, partiendo de la ética, la cual ha evolucionado en el sentido ontológico y es percibido actualmente, en tiempos hipermodernos por algunos líderes importantes de este siglo como Barack Obama y el papa Benedicto XVI, quienes plantean la bioética como un nuevo y revolucionario concepto que debe implementarse de manera global para lograr una sociedad más justa y armónica con nuestro planeta. La palabra bioética es un neologismo acuñado en 1971 por Van Rensselaer Potter (en su libro *Bioethics: bridge to the future*), en el que este autor englobaba la "disciplina que combina el conocimiento biológico con el de los valores humanos". La prestigiosa Enciclopedia de Bioética (coordinada por Warren Reich) define la bioética como "el estudio sistemático de la conducta humana en el área de las ciencias de la vida y del cuidado sanitario, en cuanto que tal conducta se examina a la luz de los valores y de los principios morales". En la actualidad abarca no sólo los aspectos tradicionales de la ética médica, sino que incluye la ética ambiental, con los debates sobre los derechos de las futuras generaciones, desarrollo sostenible, etc. (De hecho, el libro de Potter trataba las cuestiones éticas en relación al medio ambiente con perspectivas evolutivas, pero posteriormente el término bioética se ha usado sobre todo para referirse a la nueva ética médica y a la ética de los nuevos avances en biomedicina).

Estableciendo un orden diacrónico, el primer investigador que acuñó el término de Bioética en el año 1971, fue el bioquímico Van Rensselaer Potter quien publica un libro titulado: "Bioética, puente hacia el futuro", que plantea lo siguiente:

la necesidad de crear una disciplina que integre el saber científico con el saber humanístico, fundamentalmente con la ética, con la finalidad de mejorar la calidad de vida y garantizar

la supervivencia de la futuras generaciones y del medio ambiente, cuestiones éstas que se ven amenazadas por el desordenado desarrollo científico y tecnológico (p. 67).

En este orden de pensamiento, Schmidt (2008), plantea que la bioética permite al ser humano, establecer una visión más amplia y holística de las situaciones de su entorno, su calidad de vida, su verdad científica, el ambiente y el ecosistema. Todo lo cual le permite establecer nuevos límites y posibilidades en su contexto, con miras de establecer una transdisciplinaridad de la vida, la salud, el ambiente y la ciencia. Igualmente, Schmidt (Ob. cit.), afirma que la Bioética se orienta a una interdisciplina que interactúa y donde se establecen ejes transversales del conocimiento que permiten al ser humano dialogar con las ciencias de la vida, para establecer así, criterios racionales y que garanticen el porvenir de la humanidad.

A juicio de los investigadores, desde una cosmovisión gerencial, la Bioética además de ser una interdisciplina y transdisciplina, es una pluridisciplina emergente que busca potenciar una nueva consciencia gerencial, con el único fin de preservar la raza humana y la biosfera.

### **Principios fundamentales de la bioética**

Continuando la idea anterior, los cuatro principios definidos por Beauchamp y Childress (1979) son lo siguientes:

#### **Principio de Autonomía**

Principio de respeto a las personas que impone la obligación de asegurar las condiciones necesarias para que actúen de forma autónoma. Una persona autónoma tiene capacidad para obrar, facultad de enjuiciar razonablemente el alcance y el significado de sus actuaciones y responder por sus consecuencias.

El principio de autonomía tiene un carácter imperativo y debe respetarse como norma, excepto cuando se dan situaciones en que las personas puedan ser no autónomas o presenten una autonomía disminuida (menores de edad, personas con discapacidad, etc.) siendo necesario en tal caso justificar por qué no existe autonomía o por qué ésta se encuentra disminuida.

#### **Principio de Beneficencia**

Obligación de actuar en beneficio de otros, promoviendo sus legítimos

intereses y suprimiendo perjuicios. Un primer obstáculo al analizar este principio es que desestima la opinión de otras personas, primer involucrado y afectado por la situación, prescindiendo de su opinión debido a su falta de conocimientos.

### **Principio de No Maleficencia**

Abstenerse intencionadamente de realizar acciones que puedan causar daño o perjudicar a otros. Es un imperativo ético válido en todos los sectores de la vida humana. El análisis de este principio va de la mano con el de beneficencia, para que prevalezca el beneficio sobre el perjuicio.

### **Principio de Justicia**

De acuerdo a los autores anteriormente mencionados, es necesario tratar a cada uno como corresponda con la finalidad de disminuir las situaciones de desigualdad (biológica, social, cultural, económica, etc.). El principio de justicia lo podemos desdoblar en dos: un principio formal (tratar igual a los iguales y desigual a los desiguales) y un principio material (determinar las características relevantes para la distribución de los recursos: necesidades personales, mérito, capacidad económica, esfuerzo personal, etc.)

Para concluir lo relacionado a la bioética, es necesario enfatizar que la misma se desarrolla en el contexto de una sociedad pluralista, ajena a los grandes relatos unificadores de tipo religioso o ideológico. Por lo tanto, la bioética es una ética civil que se sustenta en la racionalidad humana secularizada, capaz de ser compartida por todos, en un terreno filosófico neutro.

### **Metodología de la Investigación**

La investigación es de tipo cualitativa que de acuerdo a Martínez (2009), trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestación. De aquí que lo cualitativo no se opone a lo cuantitativo, sino que lo implica y lo integra, especialmente al analizarse un problema social. Para este caso, se realizó aplicando la metodología de tipo documental, la cual de acuerdo a Ballestrini (2001), la investigación documental como parte esencial de un proceso de investigación científica constituye una estrategia donde se observa y se reflexiona sistemáticamente sobre realidades usando para ello diferentes tipos de documentos. Indaga, interpreta datos e informaciones sobre un tema

determinado sobre cualquier ciencia, en este caso particular la gerencia a la luz de los principios bioéticos.

## Resultados y discusión

### Principios de la complejidad a la luz de la bioética

Sobre la base de los tópicos planteados a lo largo de este trabajo como lo es la complejidad y la bioética, se hará una correlación del principio dialógico de la complejidad por ser éste un principio que se observa con mucha frecuencia en el proceso gerencial, por los cambios continuos del entorno, pasando constantemente de orden a desorden, de ganancias a pérdidas entre otros, y los principios bioéticos lo cual representa un aporte original a la luz de la gerencia empresarial.

### Principios de la Complejidad y Principios Bioéticos

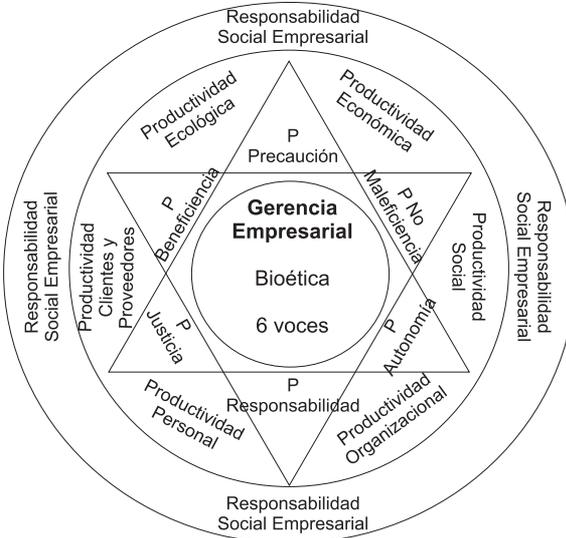
Principios de la Complejidad
1. El principio sistémico u organizativo
2. El principio hologramático
3. El principio de bucle retroactivo o retroalimentación
4. El principio de bucle recursivo
5. El principio de autonomía/dependencia
6. El principio dialógico
7. El principio de reintroducción

Principios Bioéticos
1. Principio de Autonomía
2. Principio de Beneficencia
3. Principio de No Maleficencia
4. Principio de Justicia

Fuentes: Morin, 2001, Beauchamp y Childress (1979).

El mandala que a continuación se muestra fue elaborado para relacionar los principios bioéticos con la acción gerencial.

## Gerencia empresarial basada en los principios de bioética



Fuente: Elaboración propia

El gerente actual se enfrenta a una serie de circunstancias hipercomplejas que dificulta una toma de decisiones que permita mantener el sistema empresa en un estado estable, esta dificultad obedece a la problemática de gerenciar organizaciones donde está inmerso el ser humano como actor principal aunado a las múltiples variables externas que impactan la actividad empresarial. La nueva metáfora organizacional exige un gerente multi, trans, y pluridisciplinario no sólo a nivel técnico (física, matemática, química, lógica, hidráulica, mecánica, eléctrica, electrónica, instrumentación, administración, finanzas, economía entre otras) como ha sido el común denominador de la formación gerencial, sino a nivel de otras disciplinas relacionadas con el ser humano tales como, la Psicología, la sociología, la neurociencia, la física cuántica y la bioética, siendo esta última en sus principios medulares la que relacionaremos con los principios de la complejidad de cara a la acción gerencial.

### Principio dialógico vs. Principio de autonomía

De acuerdo a Morin (2001), el principio dialógico, une dos nociones que

deberían excluirse entre sí pero que son indisociables en una misma realidad (orden y desorden). Lo dialógico permite asumir racionalmente la inseparabilidad de nociones contradictorias para poder concebir un mismo fenómeno complejo, en otras palabras un continuo diálogo de la realidad.

De acuerdo a Beauchamp y Childress (Ob. cit.), plantean que el principio de autonomía y libertad, impone la obligación de asegurar la condición necesaria para que actúe de forma autónoma, la autonomía implica responsabilidad y es un hecho irrenunciable. Una persona autónoma tiene capacidad para obrar, facultad de enjuiciar razonablemente el alcance y el significado de sus actuaciones y responder por sus consecuencias.

A la luz de estos dos conceptos, la acción gerencial debe estar consciente de una dialógica permanente en la toma de decisiones sin perder el control por los cambios bruscos producidos por el entorno turbulento que ocurren día a día en el proceso gerencial, donde el líder debe estar en la búsqueda permanente de soluciones con el apoyo de los miembros de la organización tomando en consideración el principio de autonomía de cada una de ellos. De esta forma se enriquece el proceso de toma de decisiones generando un buen clima laboral.

En nuestra realidad y de acuerdo a mi experiencia en el campo gerencial, la mayoría de los líderes se dedican a buscar culpables sin tomar en cuenta la opinión de los demás miembros claves de la organización, generando dependencia y baja productividad lo cual se traduce en un clima organizacional tenso. Un ejemplo de esto son las empresas familiares en donde constantemente por un error gerencial se busca quien es el culpable, hasta el extremo de prescindir de servicios de personas altamente competitivas.

### **Principio dialógico vs. Principio de beneficencia**

De acuerdo a Beauchamp y Childress (Ob. cit.), plantean que el principio de Beneficencia contempla la obligación de actuar en beneficio de otros, promoviendo sus legítimos intereses y suprimiendo perjuicios.

A la luz de la acción gerencial, tomando en consideración el principio dialógico como base y el principio de la Beneficencia permite un norte moral donde la acción gerencial dentro de un entorno cambiante, el líder debe estar consciente que se debe orientar la acción a la rentabilidad económica sin menoscabo de la rentabilidad social.

Es bueno resaltar, que en nuestra realidad la mayoría de los gerentes centran su atención en los beneficios económicos obviando los beneficios sociales especialmente los relacionados con los proveedores, clientes, y sociedad en general (incumplimiento de la responsabilidad social empresarial).

### **Principio dialógico vs. Principio de No maleficencia**

De acuerdo a Beauchamp y Childress (Ob. cit.), el principio de no maleficencia es aquel donde se debe abstener de realizar acciones intencionadamente que puedan causar daños o perjudicar a otros, este principio va de la mano del de beneficencia, para que prevalezca el beneficio sobre el perjuicio.

A la luz de la acción gerencial, tomando en consideración el principio dialógico como base y el principio de la no maleficencia genera en el líder responsabilidad ética de no dañar directa o indirectamente a ningún ser en el proceso de la toma de decisiones. Un ejemplo son las empresas de producción de madera y papeleras que para producir productos cortan sin control grandes árboles, lo que provoca un desequilibrio en el medio ambiente y por ende el calentamiento global del planeta tierra.

### **Principio dialógico Vs. Principio de justicia**

De acuerdo a Beauchamp y Childress (Ob. cit.), el principio de justicia es aquel donde se debe tratar a los demás como corresponda con la finalidad de disminuir situaciones de desigualdad tanto biológicas, culturales, sociales y económicas.

### **De la riqueza visible a la riqueza invisible base de la rentabilidad holística**

Hablar de cambios como algo negativo o preocupante es negar la propia evolución del ser humano, una constante es el cambio, para la raza humana el cambio transcurrió muy lentamente en los primeros milenios de su evolución, la frecuencia del mismo se ha incrementado dramáticamente en los últimos tiempos, generando el término de revolución, o sea, cambios violentos. Para Toffler (2007), el cambio se ha ligado a agitaciones políticas, guerras, invasiones, sistemas económicos, nuevas tecnologías y hasta la implantación de dogmas religiosos. En este orden de ideas, a lo largo de la historia se han registrado revoluciones trascendentes que han impactado a toda la humanidad, tales como la revolución industrial, la revolución francesa, la revolución tecnológica de las comunicaciones, entre otras.

En este sentido y por la magnitud de los cambios, se prevé una nueva revolución de impacto global, que para Toffler (Ob. cit.), será la revolución de la riqueza; especialmente en occidente, la riqueza desde siempre, ha girado alrededor de una economía monetaria, materialista, generando una cultura de tener y más tener; el objetivo es estar en la cresta de la moda, hipnotizados por un hiperconsumo como lo plantea Lipovesky (Ob. cit.), en su teoría de la hipermodernidad.

Por tanto, la riqueza no es sólo dinero; a este respecto, está emergiendo un nuevo concepto de riqueza, el sistema riqueza, el cual se orienta a una riqueza visible y una invisible, este último componente cobrará importancia a medida de que el ser humano despierte su consciencia, entienda y comprenda el poder de la riqueza invisible, que llena al Ser, como lo es el ser útil, servir, ser solidario, amar a Dios sobre todas las cosas y al prójimo como a sí mismo, como lo planteó el maestro de maestros, sentir que somos parte del todo, que somos hologramáticos, un fractal de este vasto universo local, como lo interpreta Morin (Ob. cit.); cuando esto ocurra, la visión y el objetivo primordial de las organizaciones empresariales no será dirigida solo a una rentabilidad económica, sino también a una rentabilidad social. Esta revolución de la riqueza abrirá incontables oportunidades y nuevas trayectorias de vida no sólo para los empresarios creativos de negocios, sino para los empresarios sociales, culturales y de la educación, como lo visualiza Toffler (Ob. cit.), para atacar contundentemente a la pobreza, tanto en el interior de un país, como a escala mundial.

Bajo este panorama, dentro de un análisis sincrónico del punto de vista gerencial, el momento histórico actual nos exige una manera diferente de gerenciar a las organizaciones, hacerlo con sabiduría apoyado en la visión de la riqueza invisible y así contribuir con la sociedad de la nueva era, considerada la era de la sabiduría.

### **Conclusiones**

Los sistemas económicos a lo largo de la historia han transitado por dos caminos totalmente opuestos y contradictorios, el capitalista centrado en la rentabilidad económica donde su principal objetivo es reducir los costos y maximizar las ganancias económicas, y el sistema socialista orientado mayoritariamente a una rentabilidad social es decir lograr a través de la inversión una mayor calidad de vida del sistema.

De acuerdo al informe de la CEPAL (2010), en América Latina y el Caribe se mantiene y en algunos casos se incrementan las variables de pobreza, drogadicción, inflación, desempleo, violencia, contaminación del planeta entre otros, lo cual refleja que estos dos sistemas por separado han fracasado, la pregunta reflexiva es: ¿ha fracasado el sistema económico o la gerencia de ambos sistemas?, generalmente cuando una organización fracasa se oye la palabra mágica “es culpa de la gerencia”, sin duda, en los dos sistemas interviene el proceso gerencial en el cual el líder juega un papel determinante.

Como ya se dijo, el proceso gerencial es muy complejo, por el gran número de factores que confluyen, se interrelacionan y donde el ser humano es el protagonista principal.

A la luz de la acción gerencial, tomando en consideración el principio dialógico como base y el principio de la justicia sigue generando en el líder responsabilidad ética de tratar a todos los niveles de la organización con justicia.

En este orden de pensamiento, otras variables a considerar en la toma de decisiones para lograr los objetivos planteados en el ámbito gerencial, lo representan los principios bioéticos, cualquier decisión que se tome debe prevalecer la beneficencia, la no-maleficencia, la autonomía y la justicia, en otras palabras es necesario tomar en consideración la religación ética, que de acuerdo a Morin (2006), el ser humano está relacionado con el entorno incluyendo el universo, donde cualquier decisión que se tome impactará positiva o negativamente a este entorno. El caballero del mundo como se conoce a Morin, con su visión holística, enfatiza que la ética es religación y la religación es ética.

Y por último a manera de conclusión, la acción gerencial basada en información borrosa, imprecisa y cambiante, se debe tomar en consideración la religación ética, basada en los principios bioéticos integrándose la productividad económica, la productividad social, la productividad ecológica que en su conjunto representa la productividad holística. Y todo esto conlleva al cumplimiento de la responsabilidad social de las empresas.

**Bibliografía**

Ballestrini, Miriam (2001). *Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación*. 5 ta. Edición, Caracas Venezuela.

Beauchamp, T.L y Childress, J. (1979). *Principios de Ética Biomédica*. Masson. Barcelona.

Cepal (2010). *Panorama Social de America Latina*. Disponible en: <http://www.eclac.org/>

*Código de Bioética y Bioseguridad*. Ministerio del Poder Popular para la Ciencia y Tecnologías e Industrias Intermedias y el Fondo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. Tercera edición. Caracas, octubre 2008.

Cortina, Adela y Otros (1998). *Ética en la Empresa*. Editorial Trotta. España.

Cortina, Adela y Otros. (1998) *10 Palabras Clave en Ética*. Editorial Verbo Divino. Navarra.

*El Calentamiento global*. Disponible en: <http://www.analitica.com>. (Consulta: 2009, junio 30).

*El Universal*. Artículo: "Obama y el papa hablan de bioética". Pág.: 1-12. Fecha de publicación: 11 de julio del 2009. Venezuela.

*Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI)*. Gaceta Oficial N° 38.242 de 03-08-2005.

Lipovsky G. (2004). *La Hipermodernidad*, Editorial Anagrama, Barcelona, España.

Lucas Lucas Ramón. *Bioética para todos*. Segunda reimpresión. Octubre 2003. Editorial Trillas.

Martínez, Mariana. BBCMundo. Disponible en: <http://www.BBCMundo.com>. (Consulta: 2009, julio 11).

Martínez, M. (1999). *La Nueva Ciencia*. Editorial Trillas. México.

Martínez, M. (2002). *El Paradigma Emergente*. Editorial Trillas. México.

Martínez, M. (2009). *Epistemología y Metodología cualitativa en las Ciencias Sociales*. Editorial Trillas. México.

Morin, Edgar (1998). *Ensayos y presentaciones*. Disponible en: <http://www.insumos.com/lecturassinsumisas/introducciònalpensami entocomplejoedgarmorin.pdf>. (Consulta: 2009, julio 19)

Morin, Edgar (1999). *Los siete saberes necesarios a la educación del futuro*. UNESCO. París.

Morin, Edgar (2001). *La cabeza bien puesta, repensar la reforma, reformar el pensamiento*. Ediciones Nueva Visión, 2da edición. Buenos Aires.

Morin, Edgar (2001). *Introducción al pensamiento complejo*. Editorial Gedisa, Sexta reimpresión. España.

Morin, Edgar (2006). *El Método 6 ÉTICA*. Ediciones Cátedra. España.

Mussa, J. Antonio y Otros (2008). *Cognición Cuántica*. Editorial Mendoza. Argentina.

Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Disponible en: [http://www.agbar.es/esp/c-5\\_gobierno\\_corporativo.asp](http://www.agbar.es/esp/c-5_gobierno_corporativo.asp)

Sánchez, Ángel (1995). *Introducción a la Ética Moral*. Editorial Vadel. Caracas. Venezuela.

Toffler A. (2007). *La Revolución de la Riqueza*. Editorial Random House Mondadori. Caracas, Venezuela.

Valenzuela, Gustavo (2005). *Ética*. Editorial McGrawHill. Monterrey. México.

**EL ESTADO SOCIAL Y DEMOCRÁTICO DE DERECHO Y JUSTICIA  
COMO MARCO POLÍTICO PARA NUEVAS FORMAS DE  
INTERPRETAR Y APLICAR EL ORDEN JURÍDICO**

**Hely Colmenárez Mujica**

Abogado. Especialista en Derecho Tributario, Derecho Administrativo y en Derecho Procesal. Profesor del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: helycolmenarez@ucla.edu.ve

**RESUMEN**

El Estado Liberal-Burgués de Derecho impuso una forma de interpretar y aplicar el orden jurídico y en consecuencia de formular las sentencias judiciales, conforme al principio de la legalidad formal, según el cual la labor judicial se reduce a asegurar la vigencia de la igualdad formal o de oportunidades de todos los ciudadanos. El tránsito hacia el Estado Social y posteriormente al Estado Social y Democrático de Derecho y de Justicia implica una ruptura del mencionado paradigma y abre las puertas a nuevas formas de interpretación de las disposiciones normativas, impelidos por la necesidad de concretar la Justicia Material, permite que las decisiones judiciales ofrezcan a los ciudadanos tratos diferenciados en obsequio a su procura existencial. Las Sentencias Constitucionales o la Jurisdicción Normativa es una manifestación contemporánea de los poderes del Juez Constitucional Supremo, en virtud del cual se produce una ruptura del dogma tradicional del legislador negativo derivado de la concepción legalista formal del Derecho. El trabajo de investigación estudia el Estado Social y Democrático de Derecho y Justicia como marco político para novedosas formas de interpretar y aplicar el orden jurídico, lo cual se evidencia de modo claro en la denominada Jurisdicción Normativa.

Palabras clave: Legalidad, justicia, estado social, jurisdicción.

Recibido: 06/05/2011 - Corregido: 18/08/2011 - Aprobado: 14/11/2011

## **THE SOCIAL AND DEMOCRATIC STATE OF LAW AND JUSTICE AS A POLICY FRAMEWORK FOR NEW WAYS OF INTERPRETING AND APPLYING THE LEGAL ORDER**

**Hely Colmenárez Mujica**

Lawyer. Specialist in Tax Law, Administrative Law & Procedural Law. Professor at Universidad  
Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: [helycolmenarez@ucla.edu.ve](mailto:helycolmenarez@ucla.edu.ve)

### **ABSTRACT**

The liberal-bourgeois state law imposed a way of interpreting and applying the legal order and therefore to make judgments, the principle of formal legality, according to which the judicial work is reduced to ensure the validity of the formal equality or opportunities for all citizens. The transition to the socialist state and then to the Social and Democratic State of Law and Justice implies a breach of that paradigm and opens the door to new types of interpretation of regulatory requirements, driven by the need to specify the material justice, allows judicial decisions to provide differentiated treatment of citizens in allegiance to his attempts to existential. Awards Constitutional Court or the Rules is a contemporary manifestation of the powers of the Supreme Constitutional Court, under which there is a breakdown of the traditional negative legislator dogma derived from formal legalistic conception of law. The research studies the social and democratic state of law and justice as a policy framework for novel ways of interpreting and applying the legal order, which is clearly evidence of the so-called Regulatory Jurisdiction.

Key words: Legality, justice, social status, jurisdiction.

**O ESTADO SOCIAL E DEMOCRÁTICO DE DIREITO E JUSTIÇA  
COMO MARCO POLÍTICO PARA NOVAS FORMAS DE  
INTERPRETAR E APLICAR A ORDEM JURÍDICA**

**Hely Colmenárez Mujica**

Advogado. Especialista em Direito Tributário, Direito Administrativo e Direito Processual. Professor da  
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela.  
Email: helycolmenarez@ucla.edu.ve

**RESUMO**

O Estado Liberal-Burguês de Direito impôs uma forma de interpretar e aplicar a ordem jurídica e em consequência de formular as sentencias judiciais, conforme ao principio da legalidade formal, segundo o qual a labor judicial se reduz a assegurar a vigência da igualdade formal ou de oportunidades de todos os cidadãos. O trânsito para o Estado Social e posteriormente ao Estado Social e Democrático de Direito e de Justiça implica uma ruptura do mencionado paradigma e abre as portas para novas formas de interpretação das disposições normativas, impulsionados pela necessidade de concretizar a Justiça Material, permite que as decisões judiciais ofereçam aos cidadãos tratos diferenciados em obsequio a sua procura existencial. As Sentencias Constitucionais ou a Jurisdição Normativa é uma manifestação contemporânea dos poderes do Juiz Constitucional Supremo, em virtude da qual se produz uma ruptura do dogma tradicional do legislador negativo derivado da concepção legalista formal do Direito. O presente trabalho de pesquisa estuda o Estado Social e Democrático de Direito e Justiça como marco político para novas formas de interpretar e aplicar a ordem jurídica, a qual se evidencia de modo claro na denominada Jurisdição Normativa.

Palavras chave: Legalidade, justiça, estado social, jurisdição.

## **Introducción**

El control concentrado de la constitucionalidad se traduce en contrastar el contenido de una disposición legal, con los principios y normas constitucionales, a los efectos de derivar de esa operación, la conformidad o no de la primera con respecto a la última. En el caso que la disposición legal sea incompatible, el juez además de declarar la inconstitucionalidad, produce una decisión anulatoria, y por tanto la supresión del orden jurídico.

Esta ha sido la técnica que en forma inveterada y tradicional han aplicado los Tribunales o Cortes constitucionales, influenciados decididamente por el acendrado dogma del legislador negativo o pasivo, según el cual, los órganos jurisdiccionales son competentes únicamente para declarar la nulidad del precepto legal objeto de control, una vez que se haya confirmado su contradicción con el texto fundamental, pero le está proscrito crear o producir una nueva norma jurídica como resultado de esa función de tutela constitucional.

El dogma del legislador negativa deriva en parte, de la formulación doctrinaria planteada por Hans Kelsen, con base en la cual “al realizar el control dicho tribunal se comportaría como un legislador negativo, pues la anulación de una ley inconstitucional implicaría la supresión, mas no la producción de una norma jurídica” (Casal, 2006).

Ese viejo mito se encuentra asociado a la idea de la indisoluble imbricación entre la declaratoria de inconstitucionalidad de la ley y su correlativa anulación, por lo cual el tribunal constitucional en ejercicio del control concentrado, tiene dos opciones, primera: desestimar la pretensión de nulidad y por consiguiente mantener indemne la validez y eficacia de la ley, segunda: estimar la pretensión de nulidad e indefectiblemente eliminarla del mundo jurídico.

La función creadora de las fuentes del Derecho, se ha atribuido tradicionalmente al cuerpo legislador o parlamentario, por considerarlo depositario de la soberanía nacional y fiel reflejo de la voluntad y las aspiraciones de la comunidad a quien representa. En esta dirección, la función legislativa está insuflada de una marcada influencia política, al tener la posibilidad de elegir la alternativa más conveniente para la realización del bien común, entre múltiples opciones igualmente válidas.

Sin embargo, frente a este clásico esquema de declarar la nulidad del precepto legal luego de estimar su inconstitucionalidad, surge luego de la segunda guerra mundial. Vientos renovadores de cambio en el ejercicio del control concentrado de la constitucionalidad, que intenta aportar soluciones alternas, a los inveterados métodos de control, orientados a la búsqueda de un punto equidistante entre la desestimación de la inconstitucionalidad y su estimación con la consiguiente anulación para, de este modo, preservar a aquella parte de la ley examinada que sea compatible con la constitución.

En este sentido nacen las denominadas “Sentencias Constitucionales”, caracterizadas por la ruptura del ideario clásico de la vinculación inseparable entre la inconstitucionalidad y la nulidad, y conectado con él la idea del legislador negativo. En su construcción influye de manera determinante la evolución del Estado liberal burgués, hacia el Estado social de derecho.

En este orden de ideas, el Estado Social de Derecho, postula como idea central la preeminencia de los derechos humanos, especialmente los de contenido social o prestacional, además de plantear la superación del dogma del Estado de legalidad formal y su reemplazo por el Estado de Justicia Material, lo que abre las puertas a nuevas técnicas de abordar los problemas surgidos por la interpretación y aplicación de las fuentes del Derecho, las cuales rompen los moldes tradicionales, teniendo por norte la vigencia efectiva de los derechos humanos.

Las “sentencias constitucionales” o también denominados la “jurisdicción normativa”, implican la declaratoria de la inconstitucionalidad de la disposición legal, mas no su anulación, antes bien, la decisión tiende a la conservación de la parte del precepto legal cuyo contenido es compatible con la constitución. De esta manera, los tribunales constitucionales no se limitan a dictar una sentencia con eficacia subjetiva *inter partes*, sino que intervienen en el ejercicio de la función normativa, al ser fuente de creación de normas generales y abstractas contenidas en sus sentencias dotadas de efectos *erga omnes*.

Las “Sentencias Constitucionales” o la “Jurisdicción Normativa”, tiene su fundamento en la necesidad de adecuar el ordenamiento jurídico preconstitucional a la nueva Constitución emanada de un proceso democrático y pluralista. En este sentido, los países europeos en la era de la postguerra, se vieron en la necesidad de conservar aquella parte de las leyes aprobadas

durante el régimen autocrático, siempre que resultaran congruentes con los valores y principios democráticos que fungieron de musa inspiradora de las incipientes democracias, y consignados en la nueva constitución de postguerra.

En esta línea de pensamiento, alguna porción de las leyes preconstitucionales eran susceptibles de ser aplicadas en el nuevo orden político, por tanto, en virtud del principio de la presunción de la constitucionalidad de las leyes, y en resguardo al desarrollo legislativo del elenco de derechos humanos de nuevo cuño, se imponía la conveniencia de dejar a salvo la parte de las leyes objeto de control concentrado.

### **Fundamentación**

La definición de Estado de Derecho es tema tratado por diferentes autores, así en el Derecho anglosajón suele concebirse como *rule of law* o *government of laws, and not of men* “el gobierno de las leyes y no de los hombres”. Entendiendo esta expresión como el imperio de la ley sobre la voluntad de los gobernantes, pero una ley con un contenido de valores básicos y fundamentales que justifican su operatividad y coactividad.

Por ello el Estado de Derecho no se limita a la existencia de unas reglas de conducta preestablecidas, que guían y someten la conducta de la sociedad, por cuanto esta circunstancia también sería posible en un régimen autoritario, con un poder político concentrado en un solo hombre y con un desempeño divorciado del sentir y la voluntad de los gobernados.

En este sentido, vale destacar la frase Friedrich Julios Stahl (1856) “el Estado debe ser Estado de Derecho. El debe definir de forma exacta las vías y los límites de sus actuaciones y la esfera de libertad de sus ciudadanos y asegurarla de forma inviolable” (p. 36).

De lo antes transcrito se desprende el rol de regulación y limitación que ejerce el Estado de Derecho sobre la actividad de los órganos que ejercen el Poder Público, y la función de garante de las libertades individuales que ostentan los ciudadanos.

Jossef Isensee, lo define como “un sistema de vinculación del Estado al Derecho y de su limitación por el Derecho con la intención de garantizar la libertad del individuo y hacer posible su desarrollo dentro de la sociedad”

(Jossef, citado por Losing, 2009, p.67).

Como ya se mencionó anteriormente la noción de Estado de Derecho ha experimentado un permanente proceso de evolución histórica, en la medida que se desarrollan conceptos asociados a él, tales como el rol del Estado en los individuos, los derechos humanos, la tutela judicial efectiva.

De allí que el Estado de Derecho nace con el surgimiento de los Estados constitucionales al fragor de las revoluciones democráticas liberales, entre las que campea con luz refulgente, la revolución Francesa.

La filosofía política liberal que informa a esta revolución, plantea como principios constitutivos del Estado democrático los siguientes: la separación del Poder Público, la independencia de los tribunales, la legalidad del Poder Público, el control judicial de la universalidad de los actos emanados del Estado, la indemnización a los ciudadanos de los daños patrimoniales sufridos como consecuencia de la actividad o inactividad antijurídica del Estado y el reconocimiento de los derechos económicos individuales(propiedad, libertad de empresa y trabajo, libre competencia).

De esta manera tiene alumbramiento en los anales de la historia política el Estado liberal-burgués de Derecho o Estado Formal, el cual según opinión de Friedrich Julios Stahl, que tuvo decidida influencia en la Republica Alemana de Weimar, y por consiguiente en las restantes que se forjaron bajo su influjo, el Estado de Derecho liberal o formal de Derecho no se asocia a la idea de justicia, sino con la noción de orden y de ordenamiento jurídico” (Losing, 2009, p.64). La jurisdicción constitucional como contribución al estado de derecho. Jurisdicción constitucional, democracia y estado de derecho.

En este sentido cabe recordar que en el campo económico, el Estado Liberal Burgués tenía como notas distintivas el sistema liberal de mercado, con el dogma de la economía autoregulada por las leyes del mercado, y el abstencionismo Estatal, de modo que éste no intervenía en forma directa en el intercambio económico, permaneciendo como mero espectador de la actividad de producción y comercialización de bienes y servicios.

En esta línea argumental afirma Brewer Carías “Puede decirse que el principio de libertad concebido negativamente frente al Estado, y que lo configura como un Estado no interventor (Estado Abstencionista), base del Estado Liberal” (Brewer, 1996, p.49).

De modo que la economía se regía por el lema “dejar hacer dejar pasar”, cualesquier intervención del Estado que trascendiera su rol de gendarme o policía, entraba en la categoría de ilícita en el plano jurídico, inconveniente en el ámbito económico e indeseada en la dimensión social.

Este sistema generó enormes asimetrías económicas, sociales y culturales, frustrando el deseo de las mayorías de gozar de niveles adecuados de calidad de vida y de disfrute de derechos humanos, y aunado a las crisis económica posterior a la segunda guerra mundial, provocó que los gobernantes del mundo repensaran la forma de crear un nuevo orden en el cual las riquezas de sus naciones permearan hacia los sectores más empobrecidos.

En esta dirección, las profundas crisis económicas y la agudización de las luchas de clases presentes en las postguerra ponían en riesgo la estabilidad de las Instituciones políticas, la preservación de la democracia y la protección de los capitales acumulados, por todo ello surgió la necesidad de reformar las relaciones económicas y sociales, pero sin caer en el socialismo real de natalidad soviética.

Para ese propósito resultó útil la propuesta de Keynes en 1936, según el cual era posible llegar por vías democráticas y sin alterar sustancialmente las bases del capitalismo, a la disminución del desempleo, aumento de la habilidad productiva de las masas. Para ello era preciso que el Estado asumiera un nuevo rol, como ordenador y conformador de la economía, aunque sin adquirir la propiedad de los medios de producción.

Es el nacimiento del Estado Social de Derecho, como una respuesta histórica al desafío planteado por las disfunciones sociales, las desigualdades económicas, la inestabilidad política de las Instituciones democráticas que caracterizaban al Estado Liberal Burgués. Es un intento de adecuación a los retos de la sociedad industrial y postindustrial.

El Estado Social de Derecho para García Pelayo (citado por Muñiz, 1980) significa el intento de adaptación del Estado Tradicional, esto es, el Estado Liberal Mínimo, a las condiciones sociales de la civilización industrial y

postindustrial con sus nuevos y complejos problemas, pero también con sus grandes posibilidades técnicas, económicas y organizativas.

Las nuevas condiciones históricas que se viven desde comienzos del siglo XX determinan la existencia de un Estado que tiene que adaptar sus valores a las nuevas exigencias y añadir a sus objetivos, los de la regulación permanente del sistema económico y social, aunque sigue sosteniendo la ideología liberal, y por tanto garantiza sus valores esenciales como la libertad de trabajo y empresa, la propiedad privada, la igualdad formal o de oportunidades.

El Estado Social no niega estos valores, sino que procura hacerlos más efectivos confiriéndoles una base y un sustrato material, partiendo del supuesto de que individuo y sociedad no son categorías aisladas y contradictorias, sino dos términos en implicación recíproca de tal modo que no pueden realizarse el uno sin el otro.

De este modo no hay posibilidad de actualizar la libertad si su establecimiento formal no va acompañado de unas condiciones mínimas existenciales que hagan posible su ejercicio real, lo que implica un conjunto de principios que instrumentalicen las Instituciones políticas, fundamenten el sistema jurídico, en aras de la concreción de los fines del Estado.

Ernst Forsthoff (Sociedad Industrial y Administración Pública. Escuela Nacional de Administración Pública. Madrid 1967), citado por la sentencia créditos indexados en 1938 hizo nuevos aportes para el delineamiento del concepto de Estado Social. Para este autor la lucha por la subsistencia impone al Estado el deber insoslayable de sostener no sólo el “funcionamiento del proceso económico sino de configurarlo, para redistribuir la riqueza, y de allí que considere que el Estado Social... por ser un Estado que garantiza la subsistencia, es un Estado de prestaciones y de redistribución de la riqueza”.

La dignidad humana que se traduce en condiciones económicas y sociales, es un requisito para el ejercicio de la libertad. La propiedad privada encuentra sus límites en los intereses sociales. La seguridad formal debe ser sustentada por la seguridad material, entendida como pleno empleo, salarios dignos, previsión social.

La seguridad jurídica y la igualdad formal ante la ley, son condiciones del Estado Social de Derecho, pero deben estar aparejados de un escenario de

garantía de condiciones vitales mínimas, a fines de morigerar las asimetrías económicas y sociales. Si el Estado Liberal Burgués estaba consustanciado con la idea nuclear de legalidad, orden e igualdad formal, el concepto de Estado Social de Derecho está imbricado con los valores cardinales de justicia social, equidad, igualdad material, ética y desarrollo humano.

Por esta razón, la actual Constitución de la Republica establece en el artículo 2, que Venezuela se constituye en un Estado democrático y social de Derecho y de Justicia, “que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación, la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la responsabilidad social y, en general, la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político”. Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela.

La nueva concepción de los principios y valores en el Estado, para alcanzar la plena realización humana, se pueden sintetizar en el denominado Modelo Social. Estos principios se agrupan en tres categorías, sin que ello signifique prioridad de tipo alguno:

- a) Los principios que reconocen los derechos fundamentales, así como los que determinan los fines del Estado, a este conjunto de principios que se les reconoce como la parte dogmática constitucional.
- b) Los principios que organizan al Estado, sujetando su actividad al orden jurídico predeterminado, y distribuyendo funciones de distintas ramas.
- c) Los principios que garantizan el ejercicio de los derechos fundamentales y permiten la realización del Modelo Social. A este conjunto de principios se les denomina supervisión constitucional.

De manera que el Estado Social de Derecho procura satisfacer las necesidades vitales de los ciudadanos, especialmente los más débiles económicos. Distribuye bienes y servicios que elevan el estándar de vida de la población, convirtiendo los derechos económicos y sociales en conquistas en permanente realización.

Una afirmación común es que el Estado Social de Derecho impone obligaciones positivas a los poderes públicos. Así lo ha señalado José Ignacio Hernández “la referida cláusula otorga mandatos que emplazan a los poderes públicos de intervenir en el orden social a fin de promover condiciones

efectivas de igualdad” (Hernández, 2006).

En este orden de ideas, el Estado Social busca la integración social en la medida que pretende conciliar los intereses antagónicos de los diversos sectores de la sociedad. Así el ciudadano puede optar por actuar individualmente o bien incorporarse a organizaciones intermedias de la sociedad y el Estado estará siempre dispuesto a reconocerlas y promoverlas.

Combellas (1979) expresa lo siguiente “El Estado Social de Derecho es de la integración social, dado que pretende conciliar los intereses cancelando los antagonismos clasistas del sistema industrial” (p.795).

En este mismo sentido se pronuncia García Pelayo citado por Muñiz (1980) al sostener que la capacidad del Estado Social “para producir la integración de la sociedad nacional, o sea, el proceso constante y renovado de conversión de una pluralidad en una unidad, sin perjuicio de la capacidad de autodeterminación de las partes”.

En fin la cláusula del Estado Social de Derecho exige del Estado un esfuerzo sostenido y denodado para promover y realizar el bien común, para lo cual debe contribuir a crear las condiciones de diversa índole que faciliten a todos y cada uno de los miembros de la comunidad política la mayor realización material y espiritual, con pleno ejercicio de los derechos y garantías fundamentales.

La Sala Constitucional del TSJ, en la sentencia créditos indexados sostiene que en el Estado Social de Derecho es importante concebir la ley sobre la base de “principios tendentes en lo posible a alcanzar el bien común, y no como una normativa que se aplica por igual a realidades desiguales. Esto es básico comprenderlo, ya que el no hacerlo conduce a la injusticia”.

En este orden de ideas, el Estado Social de Derecho plantea una nueva manera de interpretar y reinterpretar las disposiciones que conforman el orden jurídico, para hacerlo compatible con las exigencias de justicia social e igualdad material. El Derecho objetivo es un conjunto normativo, pero no desprovisto de una sustancia social, esto es, se considera que el Derecho, en especial los derechos fundamentales no sólo implican una vigencia formal, sino también las condiciones materiales para permitir un ejercicio y goce efectivo.

Esta idea social del Derecho requiere que los contenidos axiológicos se hagan tangibles en la vida social. La concepción del Derecho en el Estado Social presupone los valores de justicia social y de dignidad humana. Estos valores se entienden como los define Combellas Ricardo “como la realización material de la justicia y la dignidad humana como el libre desenvolvimiento de la personalidad, el despliegue más acabado de las potencialidades humanas gracias al perfeccionamiento del principio de libertad”.

Por lo antes expuesto, el Estado Social de Derecho concibe al ordenamiento jurídico, no como una camisa de fuerza que impide a las Instituciones del Estado, la realización del bien común y la justicia social, amarrando sus actuaciones a las cadenas del marco jurídico formal legalista, sino antes bien, el Derecho Objetivo debe convertirse en herramienta útil para facilitar a los débiles económicos la percepción de los bondades del nuevo orden social.

Por ello las Sentencias Constitucionales están asociadas a la evolución del Estado Liberal Burgués hacia el Estado Social de Derecho que propugna la superación del antiguo dogma del Estado de legalidad formal, al convertirse en un Estado de justicia material, lo que abre las puertas a soluciones novedosas, no tradicionales a los problemas de disfrute y goce de los derechos humanos, para lo cual demanda de los órganos del Estado, una acción proactiva e intervencionista dirigida a su protección.

A juicio de (Forsthoff, 1967), citado por la Sala Constitucional (2001), créditos indexados, las finalidades de redistribución de la riqueza y justicia material no se lograban mediante un Estado de Derecho, porque éste, por su estructura, sólo persigue mantener la libertad en el marco de la ley, por ser el Estado de Derecho formalista, “mientras que el Estado Social debe adecuarse a lo que sea oportuno y posible en un momento determinado, lo que no encaja dentro de las formas legales preexistentes”.

De lo cual puede deducirse que La generalidad e igualdad formal o de oportunidades ante la ley es el fin teleológico del Estado liberal Burgués, ofreciendo un trato idéntico a todos los miembros de la sociedad, sin que le estuviere permitido analizar situaciones específicas y diferenciadas de algunos integrantes de ella. Mientras que El Estado Social de Derecho se permite la libertad de identificar ciudadanos que se encuentran en distintas situaciones ante la misma ley, lo que propicia tratos diferentes, adecuados a

sus particulares circunstancias existenciales.

El autor alemán Helmut Ridder (*Die Soziale Ordnung des Grundgesetzes*. Westdeucher Opladen 1975), citado por la sentencia créditos indexados opina, además, que la igualdad en un Estado Social “no puede ser interpretada formalmente, sino teniendo en cuenta la situación real de los afectados, las relaciones sociales de poder, por lo que el Estado debe tender a interpretar el principio de equidad como igualdad material”.

A juicio de la Sala Constitucional, créditos indexados, el Estado Social debe tutelar a personas o grupos que en relación con otros se encuentran en estado de “debilidad o minusvalía jurídica, a pesar del principio del Estado de Derecho Liberal de la igualdad ante la ley, el cual en la práctica no resuelve nada, ya que situaciones desiguales no pueden tratarse con soluciones iguales”.

En esta línea argumental, puede darse el caso que una disposición legislativa aplicada a todos los destinatarios de la misma en términos y condiciones idénticos, cumpla perfectamente con el valor de la generalidad e igualdad formal, pero que no contribuya en absoluto a la realización eficaz del principio de la igualdad material y la justicia social, al impedir que grupos o sectores de la población que se hallan en circunstancias especiales por su vulnerabilidad social, debilidad económica, minusvalía cultural, no disfruten efectivamente de los beneficios que la ley está llamada a producir.

Es en esta situación fáctica donde debe operar con toda su fuerza tuitiva la cláusula del Estado Social de Derecho, habilitando si no expresamente, al menos implícitamente a las Instituciones Públicas, entre ellas al tribunal con competencia en materia Constitucional, para interpretar la referida ley de la manera más compatible con los valores cardinales de la justicia material, posibilitando que los sectores que en razón de sus circunstancias especiales, estaban inicialmente excluidos de los beneficios que aquella ofrecía, se incorporen a la masa poblacional beneficiaria.

La Cláusula del Estado Social de Derecho impone a los Poderes Públicos el deber de desarrollar sus postulados a través de medidas normativas y de asegurar su eficacia a través de acciones materiales, políticas, programas y proyectos. Para el Poder Legislativo, impone el deber de dictar las leyes necesarias para la aplicación fáctica de los valores superiores que la componen.

Para el Poder Judicial, establece la posibilidad de controlar la actividad legislativa, de modo de corregir las conductas omisivas en el desarrollo legislativo de sus principios, a través del control por omisión, y de enmendar las conductas positivas de regulación insatisfactoria o incompleta, por medio del control de la constitucionalidad de las leyes.

Por tanto puede predicarse la judiciabilidad de las leyes que desarrollan los preceptos fundamentales del Estado Social de Derecho. La actividad de producción normativa del legislador va acompañada de la acción judicial de control, en obsequio a la vigencia de la tutela judicial efectiva.

En el ejercicio de esa actividad de control judicial de las leyes, los tribunales competentes para ser los últimos interpretes de la Constitución y desentrañar su razón, espíritu e inteligencia, pueden establecer aquella interpretación de la Ley que sea más conforme con el disfrute efectivo, real y concreto del derecho humano en cuestión, en resguardo a la cláusula del Estado Social de Derecho, y en protección de los sectores de la población más débiles.

Por esta razón, los tribunales constitucionales, y en Venezuela la sala constitucional deben buscar y encontrar la interpretación de la ley adecuada a la carta magna, es decir, que sea capaz de coexistir con esta sin contradecirla. La sala debe indagar los diferentes significados que de su letra puedan derivarse, para identificar aquel compatible con el espíritu de la constitución, en resguardo a la estabilidad y conservación de la eficacia de la ley. “este principio (interpretación conforme a la constitución) es una consecuencia derivada del carácter normativo de la constitución y de su rango supremo y está reconocido en los sistemas que hacen de ese carácter un postulado básico”. García de Enterría, (op.cit. p. 95).

De modo, que antes que una ley sea declarada nula por inconstitucional, es aconsejable que explore una significación interpretativa cónsona con la Constitución, porque la anulación de la ley puede ser un acontecimiento más grave que la anulación de un acto administrativo o de una sentencia, al crear una situación de inseguridad jurídica insalvable en el corto plazo.

La Constitución asegura una unidad del ordenamiento esencialmente sobre la base de un orden de valores materiales expreso en ella y no sobre las simples reglas formales de producción de normas” García de Enterría, (op.ct. p. 97). En consecuencia, el tribunal constitucional tiene por norte de sus decisiones,

proteger ese orden de valores frente a intentos de lesión y de asegurar su concreción a través de medidas legislativas y administrativas emitidas por los órganos del estado.

En esta línea argumental, eliminar del mundo jurídico una ley por padecer de alguna interpretación reñida con la constitución, puede ocasionar un mayor daño a ese orden superior de valores, en cuanto a su materialización, que la conservación del mismo texto legal pero adecuado en su interpretación y ejecución a la carta magna.

En este orden de ideas, dice la doctrina: “Con frecuencia esa anulación, que no implica por sí misma el restablecimiento de vigencia de la ley anterior a que sustituyó la anulada, y la laguna que crea, puede determinar el hecho como ha dicho alguna vez el tribunal constitucional italiano, una situación de mayor inconstitucionalidad en la solución práctica de los problemas que la ley anulada regulaba”. García de Enterría, (op.cit., p. 96).

Por ello es legítimo el uso de la técnica de interpretación en virtud de la cual no debe ser declarada nula la ley cuando es susceptible de ser aplicada conforme a la Constitución, en obsequio a la posibilidad fáctica de realizar el conjunto de valores superiores y básicos previstos en la constitución y a los que precisamente sirve la ley en cuestión, “...en tal sentido, aparece con carácter preceptivo la interpretación conforme con la constitución. Sólo si tal labor es imposible debe expulsarse del ordenamiento jurídico la disposición legislativa, el juez que efectúa el examen tiene el deber de buscar en vía interpretativa una concordancia de dicha ley con la constitución”. Sentencia Fedenaga.

En esta dirección opina Haro José que “actualmente en doctrina autores como Michel Fromant, Marco Jean, Francisco Rubio Llorente, Lucio Pegoraro y José Ángel Martín, señalan que las nuevas tendencias de la justicia Constitucional en Europa, Estados Unidos y el mundo en general evidencian un acercamiento entre el modelo concentrado o Europeo y el modelo difuso o norteamericano... Dicho acercamiento se ha manifestado después de la segunda guerra mundial en Alemania, Italia y España” (Haro, 1999, p.56).

Esto obedece a que la aplicación excluyente de alguno de los dos sistemas ofrece una solución dilemática, en el siguiente sentido, el Europeo declara la inconstitucionalidad y por consiguiente también su nulidad, eliminando la ley del orden jurídico, lo que convierte la decisión en un acto erga omnes,

consecuencia lógica de la función de “legislador negativo”, mientras el sistema norteamericano habilita a todos los jueces y no exclusivamente a la suprema corte, a través del control difuso, a desentrañar el significado de ley, precisando cual de las varias interpretaciones que ofrezca es compatible con la constitución, la cual se convierte en la única válida para resolver casos análogos. Esa decisión es vinculante para el caso concreto y para los casos futuros y frente a todos los tribunales, en virtud del principio “stare decisis”.

De modo que las sentencias constitucionales o jurisdicción normativa, autoriza únicamente al tribunal constitucional, cuando ejerce el control de la constitucionalidad de las leyes, a separar la declaratoria de inconstitucionalidad de la de nulidad. Es decir, puede ser que una determinada interpretación de la ley sea incompatible con la constitución, ella en consecuencia se debe ser proscrita, pero de existir alguna forma de “interpretar la ley conforme” con la carta magna, debe ser conservada en resguardo a los valores superiores que pretende desarrollar.

Sagúes (2006) dice “Una fuente inspiradora de tales fallos ha sido la doctrina de la interpretación conforme con la constitución de las reglas infraconstitucionales , en el sentido de rescatar en lo posible la validez del aparato normativo inferior a la constitución, según recetas interpretativas que lo hagan coincidir con la ley suprema, o que si es posible extraer de una regla infraconstitucionales una versión interpretativa acorde con la constitución y otra opuesta a ella, debe preferirse siempre la del primer tipo” Las sentencias constitucionales exhortativas.

De esta manera, la declaratoria de inconstitucionalidad de una específica interpretación de la ley, no apareja indefectiblemente su nulidad, por cuanto ha de respetarse aquella parte de la ley que esté al servicio de la concreción de los valores constitucionales. No obstante la decisión jurisdiccional producto de la potestad de “interpretación conforme a la constitución” gozará de eficacia erga omnes, en tanto y en cuanto emane del tribunal constitucional, mas no de un tribunal de instancia. He aquí la fórmula transaccional antes indicada.

Un factor que ejerce su influjo en el surgimiento de las sentencias constitucionales o jurisdicción normativa, es el llamado por la doctrina, “miedo al vacío legislativo”. En este orden de ideas “Una posición lineal conducía a

predicar la derogación de casi todo el referido ordenamiento, lo que hubiera creado un enorme vacío legislativo, imposible de ser colmado con prontitud por el parlamento, configurándose de esa manera una grave situación de inseguridad jurídica, derivada de lo que la doctrina italiana denominó "l'horror vacui" (Peña Solís. Op.cit. p.359).

En este sentido, las leyes están llamadas a desarrollar los preceptos constitucionales y a delimitar con altos niveles de claridad y precisión las condiciones, los términos y los elementos sustantivos y adjetivos para el ejercicio de los derechos fundamentales. En consecuencia, la ausencia de tales instrumentos pondría en grave riesgo la posibilidad de los ciudadanos de gozar real y efectivamente de sus derechos. La nulidad de la ley provocaría un vacío legislativo, esto es materia de gran sensibilidad e interés para la colectividad carente de regulación legal.

La supresión de las leyes causaría un mayor perjuicio al núcleo esencial de los derechos humanos que aquel susceptible de infringir al principio de supremacía constitucional, la conservación de una ley, que admite al menos una interpretación conforme a la Constitución. Por esta razón es necesario efectuar una actividad de ponderación de los intereses en conflicto y sopesar las ventajas y desventajas de la prevalencia de cada uno de ellos y finalmente concluir que ambos son capaces de coexistir, a través de las sentencias constitucionales, ésto es, conservar la interpretación de la ley congruente con los preceptos constitucionales.

### **Metodología de la investigación**

En el marco de la investigación planteada, referida a Analizar el Estado Social y Democrático de Derecho y de Justicia como marco político para novedosas formas de interpretar y aplicar el orden jurídico, se define el diseño de investigación de acuerdo a Cortázar (1983, p.25) como: "El conjunto de procedimientos que se emplean para obtener información", es decir, un conjunto de procedimientos que permiten orientar desde el punto de vista técnico todo el proceso de investigación desde la recolección de información hasta el análisis e interpretación de los mismos en función de los objetivos generales y específicos definidos en la presente investigación.

Realizada la observación anterior y en relación con la metodología, este trabajo se ubica en una investigación teórica que ofrece la ventaja de precisar

elementos empíricos del tema a través de una investigación en el marco jurídico venezolano y extranjero, en la sentencia de los tribunales nacionales y foráneos y con importante apoyo en la doctrina local e internacional. Lo anterior configura una investigación analítica y de desarrollo conceptual, con apoyo de una amplia revisión bibliográfica.

De acuerdo a los objetivos propuestos en este trabajo y siguiendo los lineamientos del Manual para la elaboración del Trabajo Especial de Grado en el área de Derecho para optar al título de Especialista (U.C.A.B,1997) se establece que el tipo de investigación es monográfico, entendiéndose como: “El estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo principalmente de fuentes bibliográficas y documentales. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, conclusiones, recomendaciones y en general, el pensamiento del autor”.

En cuanto al nivel de profundidad de la investigación, el estudio propuesto se adecua a los propósitos de la investigación descriptiva. Se trata de un estudio descriptivo en la medida que el fin último es analizar las sentencias constitucionales o jurisdicción normativa. En este sentido, según Dankhe, G (citado por Hernández, R. et al; 1998, p.171) “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”.

La información recolectada fue procesada y sistematizada a través del análisis de contenido, para ello se siguió lo establecido por Krippendorf (citado por Hernández, R. et al; p.293) quien afirma que: “el análisis del contenido es una técnica de investigación para hacer referencias válidas y confiables de datos con respecto a su contexto”.

Derivado de lo anterior se utilizó un instrumento de matriz de análisis de contenido el cual fue necesario para registrar y analizar el contenido de la información recolectada, para definir claramente el universo a analizar, precisar las unidades de análisis y las categorías de análisis.

Para asegurar la validez del instrumento, su revisión inicial fue sometida a la consideración de dos expertos en contenido, los cuales fueron seleccionados tomando en cuenta nivel de conocimientos, experiencia docente y actividad profesional.

Entre las técnicas documentales que se utilizaron para facilitar la recopilación y clasificación de la información se tienen: el subrayado y las fichas de trabajo, estas últimas permitieron una mejor organización de la información extraída de las fuentes consultadas.

### **Conclusiones**

1) La Jurisdicción Normativa es el resultado del proceso de evolución histórica desde el Estado Liberal Burgués, que propugnaba la idea de la legalidad formal y un Estado Abstencionista, hacia la consolidación del Estado Social de Derecho y de Justicia, que defiende el concepto de Justicia material y un Estado Intervencionista en la dinámica política, económica y social. Este cambio en el rol del Estado impone a éste la realización de múltiples cometidos y fines, para lo cual necesita explorar nuevas y no convencionales formas de resolver los problemas de efectiva y concreta vigencia de los derechos humanos.

2) La Jurisdicción Normativa supone el abandono del dogma del legislador negativo, proclamado durante la vigencia del Estado Liberal Burgués de Derecho, en el cual existía enorme desconfianza sobre los jueces, por lo cual debían convertirse en la boca de la Ley, esto es, aplicador autómatas de las leyes, sin que pudieran considerar las razones y motivos que tuvo el legislador para formular el precepto legal. El Estado Social demanda de los Tribunales Constitucionales una participación activa en la protección de los derechos humanos.

3) La “Jurisdicción Normativa” es una manifestación del carácter político de los Tribunales Constitucionales, en Venezuela la Sala Constitucional, con base al cual, son competentes para realizar valoraciones de conveniencia y oportunidad acerca de la opción política elegida por los legisladores en la elaboración de la ley. Por consiguiente la Sala Constitucional no es exclusivamente un órgano judicial, antes bien, por la naturaleza de funciones que tiene encomendado, también representa una autoridad política.

4) La “Jurisdicción Normativa” es la actividad judicial cumplida por los Tribunales Constitucionales, en Venezuela la Sala Constitucional, mediante la cual, al realizar el control de la constitucionalidad de las leyes, se abstiene de suprimirla del ordenamiento jurídico, y en su lugar aplica técnicas para la conservación de su validez y eficacia, determinando cuál debe ser la forma de

interpretar el texto legal para hacerlo compatible con la Constitución. Las “Sentencias Constitucionales” son las decisiones que resultan de esa actividad jurisdiccional. Se justifican porque la eliminación del precepto legal puede ocasionar a los derechos humanos un mayor perjuicio, que el que pudiera padecer si se conservara su eficacia.

5) Las “Sentencias Constitucionales” o la “Jurisdicción Normativa” implican la emanación de decisiones judiciales con eficacia erga omnes, por lo cual parte de la doctrina la identifican con la invasión de la Sala Constitucional, en funciones propias del Poder Legislativo, no obstante, ellas son consecuencia de la aplicación de la técnica de “interpretación conforme a la Constitución” y del carácter vinculante de las sentencias de la referida Sala.

### **Bibliografía**

Brewer, A. (1996). Derecho Administrativo. Caracas: Ediciones de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la UCV.

Casal, J. (2006). Constitución y justicia constitucional. (6ª. ed.). Caracas: Universidad Católica “Andrés Bello”.

Combellas, R. (1979). El concepto de Estado Social de Derecho y la Constitución Venezolana de 1961. Estudios sobre la Constitución libro homenaje a Rafael Caldera. Tomo II. Caracas: UCV.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la República N° 36860. Diciembre 30 de 1999.

Cortázar, J (1983). Elementos e Importancia de un Plan de Investigación. En A. Aroca Pellico (Comp.) Método de Investigación I. (Pp 15-31) .Caracas: Imprenta Universitaria. U.C.V.

García de Enterría, E. (1991). La Constitución como norma y el Tribunal Constitucional. (3ªed.) Madrid: Civitas.

Haro, J. (1999). La Justicia Constitucional en Venezuela y la necesidad de un Tribunal Federal Constitucional. Revista de Derecho Administrativo. Nro 6. p.56, Caracas: Sherwood.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1998). Metodología de la Investigación. (2da ed.). México: MacGraw-Hill.

Hernández, J. (2006) Estado social y ordenación constitucional del sistema económico venezolano. (Documento en línea). Disponible en: [www.juridica.unam.mx](http://www.juridica.unam.mx). Consulta 25/09/2009.

Lôsing, N. (2009). La jurisdicción constitucional como contribución al Estado de Derecho. *Jurisdicción Constitucional, Democracia y Estado de Derecho.*(2ª .ed.). Caracas: UCAB.

Muñiz, J. (1980). La declaración del Estado Social en la Constitución Española en 1978. Libro Homenaje a Garcia Pelayo. Tomo I. Caracas: UCV.

Peña, J. (2001). Manual de Derecho Administrativo. Vol. I. Caracas: Tribunal Supremo de Justicia.

Peña, J. (2002). La Interpretación conforme a la Constitución. Curso de capacitación sobre razonamiento judicial y argumentación jurídica. Caracas: Tribunal Supremo de Justicia.

Sagúes, N. (2006). Las sentencias constitucionales exhortativas. *Revista del Centro de Estudios Constitucionales. Revista en línea.* [www.redalyc.uaemex.mx](http://www.redalyc.uaemex.mx). Consulta 27/10/2009.

Sala Constitucional del Tribunal Supremo de Justicia. (2001). Fecha 22 de Agosto de 2001. Sentencia N° 1571, caso Asodeviprilara o créditos indexados. Disponible en [www.tsj.gob.ve](http://www.tsj.gob.ve). Consulta 12/02/2009.

## **COACHING Y COMPETENCIAS COGNITIVAS DE LOS DIRECTORES DE ESCUELAS DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BINACIONALES**

**Ángel Nava\* y Milena Mena\*\***

\*Doctor en Ciencias Gerenciales. Magíster en Gerencia de Recursos Humanos. Licenciado en Administración. Docente Asociado de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Maracaibo, Venezuela. Email: angelnavach66@hotmail.com  
\*\*Abogado. Profesora de la Universidad de Magdalena, Colombia. Email: milmena@yahoo.es

### **RESUMEN**

Este trabajo tuvo por objetivo determinar la relación entre el Coaching y Competencias Cognitivas de los directores de escuelas de las universidades públicas binacionales. Los autores utilizados fueron: Gautier-Vervisch (2001), Salazar y Molano (2000), Zeus- Skiffington (2000), Lussier (2002), Alles (2005), Herrero (2000), Martínez (2002) y Tobón (2006). Investigación de tipo descriptiva, aplicada y correlacional con diseño no experimental de campo. La población fue de 46 directores de escuelas de las universidades públicas binacionales. Se utilizaron dos cuestionarios, el primero con 42 ítemes para Coaching; el segundo, con 21 reactivos para Competencias Cognitivas, con alternativas Likert de respuestas. Validados mediante el juicio de 10 expertos, para la confiabilidad, se aplicó el coeficiente de Cronbach, arrojando resultados 0,94 y 0,80. Se utilizó la estadística descriptiva. Concluyendo que existe una relación considerable con un coeficiente de Pearson de 0,76 indicando que en la medida en que sean mejoradas las habilidades del coaching, serán perfeccionadas las competencias cognitivas, por lo que se recomendó la organización de un conjunto de cursos, talleres y encuentros vivenciales que les permita a los directores de escuela llevar una gestión basada en los principios de la excelencia a través de la aplicación del coaching.

Palabras clave: Coaching, competencias cognitivas, capacidades.

Recibido: 27/05/2011 - Corregido: 24/08/2011 - Aprobado: 22/11/2011

**COACHING AND COGNITIVE COMPETENCES OF THE  
SCHOOLS DIRECTORS OF BINATIONAL  
PUBLIC UNIVERSITIES**

**Ángel Nava\* y Milena Mena\*\***

\*PhD in Management Science. Master in Human Resources Management.  
Bachelor of Management. Associated Professor at Universidad Nacional Experimental  
Rafael María Baralt. Maracaibo, Venezuela. Email: angelnavach66@hotmail.com  
\*\*Lawyer. Professor at Universidad de Magdalena, Colombia. Email: milemena@yahoo.es

**ABSTRACT**

This study aimed to determine the relationship between coaching and cognitive skills of school directors in public binational universities. The used authors were Gautier-Vervis (2001), and Molano Salazar (2000), Zeus-Skiffington (2000), Lussier (2002), Alles (2005), Smith (2000), Martinez (2002) and Tobon (2006). Investigation of descriptive, applied and corelational type with nonexperimental design of field. The population was of 46 directors of an institution of the binational public universities. Two questionnaires were used, first with 42 ítemes for Coaching; the second, with 21 reagents for Mental Competitions, Likert alternatives of answers. Validated by means of the judgment of 10 experts, for the trustworthiness, it was applied to the coefficient of Cronbach, throwing results 0.94 and 0,80. It was used the descriptive statistic. As a conclusion was reached that there is a significant relationship with a Pearson coefficient of 0.76 indicating that the extent they are improved coaching skills will be improved cognitive skills and therefore recommended the establishment of a group of courses , experiential workshops and meetings that will allow school principals take a management based on the principles of excellence through the application of coaching.

Key words: Coaching, skills, cognitive skills.

## COACHING E COMPETENCIAS COGNITIVAS DOS DIRETORES DE ESCOLAS DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BINACIONAIS

**Ángel Nava\* y Milena Mena\*\***

\*Doutor em Ciências de Gestão. Mestre em Gestão de Recursos Humanos. Bacharelado em Administração. Professor Associado da Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Maracaibo, Venezuela. Email: angelnavach66@hotmail.com

\*\*Advogado. Professor da Universidad de Magdalena, Colombia. Email: milemena@yahoo.es

### RESUMO

O objetivo deste trabalho foi determinar a relação entre o Coaching e Competências Cognitivas dos diretores de escolas das universidades públicas binacionais. Foram utilizados os autores: Gautier-Vervisch (2001), Salazar e Molano (2000), Zeus- Skiffington (2000), Lussier (2002), Alles (2005), Herrero (2000), Martínez (2002) e Tobón (2006). A pesquisa foi de tipo descritiva, aplicada e correlacionada, com delineamento não experimental de campo. A população foi de 46 diretores de escolas das universidades públicas binacionais. Utilizaram-se dos questionários, o primeiro com 42 itens para Coaching; o segundo, com 21 itens para Competências Cognitivas, com alternativas Likert de respostas. Validados mediante o parecer de 10 expertos, para a confiabilidade, se aplicou o coeficiente de Cronbach, obtendo-se os resultados de 0,94 y 0,80. Utilizou-se a estatística descritiva. Obteve-se como conclusão que existe uma relação considerável, com um coeficiente de Pearson de 0,76 indicando que na medida em que sejam melhoradas as habilidades do coaching, serão aperfeiçoadas as competências cognitivas, pelo que se recomendou a organização de um conjunto de cursos, reuniões de trabalho e encontros vivenciais permitindo aos diretores de escola levar uma gestão baseada nos princípios da excelência através da aplicação do coaching.

Palavras chave: Coaching, competências cognitivas, capacidades.

## Introducción

En la era de la globalización, las sociedades han experimentado grandes cambios en los diferentes aspectos de la vida humana, es por ello que los escenarios económicos del presente exhiben un panorama en donde la competitividad se caracteriza ofreciendo productos de gran calidad y variedad, buscando cómo satisfacer a los miembros de la organización, en tal sentido, estos requerimientos exigen a las empresas desempeños que sobrepasan la capacidad del personal orientando un proceso de dirección.

La dirección justamente, para las necesidades del entorno contemporáneo cuenta con el Coaching, como un estilo de liderazgo, que permite establecer valores tendentes a la búsqueda de un crecimiento motivacional; proporcionando normas de comportamiento, responsabilidad, disciplina y especialmente orientan la importancia de lograr el triunfo, ganar y mantener una actitud siempre positiva. Estas habilidades conforman lo que hoy se denomina las competencias cognitivas.

Este tema, según la UNESCO (2005), se ha convertido en punto obligado de las agendas de los gobiernos en materia educativa y gerencial (nacional e internacional); dentro de los escenarios donde se debate la evaluación de los aprendizajes, la calidad y pertinencia de la educación; así como en punto de referencia para el desempeño de los directores de escuela en el nivel Universitario de Educación.

Atendiendo a estas consideraciones, el coaching permite sustituir la figura poco efectiva del gerente capataz por la de un gerente estimulador, capacitador, disolvente de obstáculos, que surge como fuente de energía y que logra proyectar a su equipo de trabajo hacia niveles de rendimiento superiores, lo cual se logra a través de las competencias cognitivas.

En este orden de ideas, una de las ventajas prácticas que ofrece el Coaching para las empresas educativas del nivel universitario, es la posibilidad de capacitación in situ; el gerente, ya no delega responsabilidades como en el pasado, sino que diseña experiencias de aprendizaje y eso es factible hasta en la propia oficina; en el caso de los docentes de este nivel universitario, estas competencias se construyen a medida que éstos se apropien de un conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes.

Vinculado al concepto, Álvarez (2003), afirma que el coaching está siendo aplicado cada vez más en empresas y organizaciones de todo tipo como un nuevo paradigma, exigiendo un conjunto de competencias cognitivas entre las que se incluye la gerencia de personas y las tareas, asegurando que se realice el trabajo por las personas apropiadas, quienes demuestren confianza, orientación a las metas, experticia y paciencia. Igual.

Al hacer énfasis en el Coaching como herramienta para la puesta en práctica de las Competencias Cognitivas, según Álvarez (2003), no sólo implica una transformación en la mentalidad empresarial, sino también un cambio de enfoque desde la perspectiva del trabajador, donde lo imperativo será un mutuo desarrollo de destrezas con un común denominador: el liderazgo, basándose en el desarrollo de profesionales autónomos, competitivos, con crecimiento integral, enseñando a cada persona las técnicas de manejo de valores, dominio y desarrollo de acciones, positividad, entusiasmo, comprensión, ética, así como la asertividad siendo éstos verdaderos patrimonios de talento en el éxito.

En consecuencia, el Coaching es uno de los modelos de liderazgo utilizado con más relevancia en la actualidad. Según Lussier (2002), éste, entrelazado con las Competencias Cognitivas consiste “en dar retroalimentación motivacional para mantener y mejorar el desempeño, a través del pensamiento complejo, analítico y conceptual”.

En analogía Coaching es sinónimo de la palabra competencia; ambas palabras según Alles (2005), hacen referencia a las características de personalidad, devenidas de comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Afirma la precisión en cuanto a la similitud en la utilización de los términos; es decir, cuando se utiliza las palabras positividad, entusiasmo, comprensión, confianza, orientación y experticia se refiere a las Competencias Cognitivas desarrolladas a través de los tipos de pensamientos de éstas y encaminadas a la consecución de los saberes como fundamentos de las mismas; ya que en la perspectiva de Recursos Humanos estas competencias, se conciben como el conjunto de cualidades intelectuales.

Así, en América Latina, los sistemas educativos pudieran estar llamados a responder al desafío que plantea una nueva cultura del trabajo, donde el aprendizaje permanente de valores; capacidades, destrezas y competencias,

tanto técnicas como organizativas, así como las capacidades de emprendimiento y autoempleo se estén transformando en ejes articuladores de la sociedad productiva. Esta cultura del trabajo, según HayGroup (2004), requiere un conjunto de nuevas competencias: las cognitivas. Por ello este grupo de autores afirman que existen experiencias de normalización, formación y certificación de competencias cognitivas en el campo de la formación profesional, fundamentalmente en el sector privado, en Venezuela, Chile, Brasil, Uruguay, México y Argentina.

Las formulaciones anteriores permiten suponer que comienza a abrirse paso a las Competencias Cognitivas dentro de las empresas educativas, con énfasis en las del nivel universitario, adoptando al Coaching y sus múltiples experiencias, como herramienta para la apertura de las mismas. Ambas están siendo instauradas en los diversos países como Venezuela y Colombia desde el marco de un discurso andragógico modernizante, que constituye en sí una vuelta a la política de formación de recursos humanos, lo cual explica el énfasis en conceptos tales como la ética, integridad, liderazgo y asertividad.

Ante esta realidad, según Tobón (2006), la competencia cognitiva es un conjunto de pensamientos que todo ser humano adquiere por vía educativa en un determinado campo, que siempre es diferente en cada sujeto y que sólo es posible identificar y evaluar en la acción misma. Si embargo, los estudios sobre Coaching y Competencias Cognitivas dentro de las empresas educativas a nivel universitario son escasos. Echeverría (2004, p.76), presidente de NewField Consulting, empresa consultora, comenta que "no obstante existe un interés creciente por conocer las ventajas que ofrece esta innovadora técnica gerencial".

De igual forma, Jurado (2003, p. 23), plantea la necesidad de que las instituciones educativas a nivel Superior "posean profesionales formados de acuerdo con los estándares ocupacionales sobre competencias cognitivas, para obtener un resultado específico" Igualmente, como señala Barrón (2000), a escala binacional, la producción documental sobre las competencias cognoscitivas en Universidades es mínima, no se ha encontrado ninguna investigación, ni acciones que orienten un estudio sobre cómo debe desarrollar dichas competencias, utilizando las habilidades del Coaching.

Aunado a la situación, las competencias cognoscitivas sustentan y orientan

tanto los procesos educativos como las prácticas andragógicas generadoras de conocimiento significativo. Es por ello, que al hablar de estas competencias, los expertos suelen destacar el pensamiento analítico, conceptual y complejo, el cual es realmente la capacidad de pensar; en virtud, estas competencias son definidas por Tobón (2006), como aquellas que perfilan al profesional de la educación universitaria, como sujeto cognoscente, de construcción del conocimiento científico.

De acuerdo con este autor señalado, estas competencias parten desde la ética, integridad, liderazgo, asertividad; buscando un diálogo con los requerimientos sociales, con sentido crítico y flexibilidad, dentro del marco de un ínter juego complementario, proyecto ético de vida y sociedad; perspectiva que reivindica lo humanístico pero sin desconocer el mundo laboral y científico.

Todo lo antes indicado precisa que las empresas de cualquier índole, con énfasis en las que prestan servicios educativos a nivel superior, se orienten a estudiar las Competencias Cognitivas acogiendo el Coaching como herramienta para su desarrollo, especialmente cuando se trata de personas como los Directores de Escuela o Directores de Programas en las Universidades Públicas Binacionales, los cuales confrontan períodos de cambios acrecentados a su significación debido al acelerado desarrollo científico, tecnológico y cultural de la sociedad del conocimiento.

Al comparar estas evidencias con la dirección desempeñada por estos Directores, se conoce por observaciones de la investigadora, que las mismas se caracterizan por la intangibilidad de los servicios ofrecidos y por el empleo intensivo de recursos humanos, sin embargo esta observación anterior arrojó como resultado poca retroalimentación motivacional entre los directores antes mencionados y por ende quienes los acompañan en sus labores, visualizándose pocas habilidades para la puesta en práctica de Competencias Cognitivas.

Tal es el caso, que se observa en los directores de escuela universitarios la presencia de los siguientes síntomas: existencia de un liderazgo poco efectivo por parte de los directores que se encuentran al frente de estas dependencias universitarias, así como también la desmotivación del personal por las funciones que deben desempeñar, lo cual conlleva a una baja productividad y eficiencia, siendo directamente proporcional a la calidad del servicio prestado.

Igualmente se observa, la carencia del sentido de pertenencia e identificación con el trabajo desempeñado, así como el poco interés en aplicar los conocimientos recibidos sobre Competencias Cognitivas y Coaching en los escasos cursos de capacitación y desarrollo que se planifican para este personal.

En consecuencia, se plantea la necesidad de realizar un estudio el cual permita demostrar la relación entre el coaching y las competencias cognitivas de los Directores de Escuela en Universidades Binacionales. En función de lo señalado, se exponen los siguientes objetivos: identificar las capacidades de Coaching de estos directores; determinar las competencias teóricas, técnicas y emocionales del Coaching que poseen, determinar sus tipos de pensamiento que generan las Competencias Cognitivas, así como establecer los fundamentos de las Competencias Cognitivas, aunado al establecimiento de la relación entre estas dos variables estudiadas en estas universidades.

### **Fundamentación teórica**

Las investigaciones que guardan relación con las variables objeto de estudio, en las cuales se puede evidenciar la problemática estudiada son las siguientes: Alvarado (2004), en la investigación doctoral: "Plan de Entrenamiento basado en coaching para gerentes de negocios, coordinador y representantes de servicios, del banco Mercantil agencia los Puertos de Altigracia", reportó un estudio cuyo objetivo fue proponer un plan de entrenamiento basado en coaching para la Gerencia de Negocios, Coordinación y Área de Servicios del banco Mercantil agencia Los Puertos de Altigracia.

Los aportes teóricos más destacados fueron los de Salazar y Molano (2000), Cook Marshall (1999), Chávez (2001) y Gilmer (1976). Por lo que ejecutó una investigación de tipo Descriptiva de Campo, con una muestra constituida por cinco (5) personas, un (1) Gerente de Negocios, un (1) Coordinador de Servicios, tres (3) Representantes de Servicios de la agencia de Los Puertos de Altigracia del Banco Mercantil. A quienes se les administró un cuestionario tipo Lickert con alternativas, siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca diseñado por las investigadoras. La validez del mismo se determinó por la consideración de expertos utilizando la fórmula Alfa Cronbach.

Los resultados indican que la Gerente de Negocio y la Coordinadora de Servicios del Banco Mercantil agencia Los Puertos de Altigracia, aplican la

particularidad coaching, empíricamente, lo que justifica la aplicación de un plan de entrenamiento formal basado en coaching para reforzar sus potencialidades y aprovechar las oportunidades que brinda el entorno en donde se desarrollan sus actividades.

Urdaneta (2001) desarrolló un trabajo de investigación doctoral, el cual llevó por título; Factores que constituyen las Competencias Cognitivas del Investigador Modelo Interpretativo. Esta investigación tuvo como objetivo, construir un modelo interpretativo de los factores que constituyen las competencias cognitivas del investigador. Está adscrito a la línea de investigación enseñanza/aprendizaje de la investigación cuyo origen se ubica en el programa doctoral de la universidad nacional experimental Simón Rodríguez, ahora ampliada hacia otras universidades. El soporte teórico referencial se elaboró con la teoría de la acción, de la investigación y los marcos conceptuales de competencias.

Urdaneta adoptó el enfoque fenomenológico el cual orientó las secuencias operativas para alcanzar el objetivo mencionado. La información se obtuvo de un grupo de investigadores activos en los contextos de postgrados universitarios y de biografías de investigadores de reconocida trayectoria. Se utilizó la técnica de entrevista a profundidad con el apoyo de un guión, compuesto por preguntas abiertas. Paralelamente se revisaron de manera exhaustiva las biografías escogidas, atendiendo los mismos aspectos plasmados en el guión de la entrevista.

El análisis de la información lo ejecutó Urdaneta a través de las fases de descripción y estructura. Con ello se efectuó la jerarquización por factores y subfactores que establecieron los lineamientos para la construcción del modelo. Se generaron unas aproximaciones de tecnología de intervención para el desarrollo de competencias del investigador susceptibles de aplicar en los contextos de postgrado. En ellas se plantea la manera de activar las aptitudes, habilidades y destrezas para ejecutar procesos de investigación desde dos perspectivas: una el conocimiento directo y la otra el indirecto.

## **El coaching**

El coaching brinda un enfoque estructurado para el desarrollo de habilidades actitudinales que benefician a la persona en su vida, aunque la detección de la necesidad se haya realizado en un ámbito laboral. La palabra Coach (inglés),

la cual tienen dos significados: estudiar con un guía-maestro entrenador; o carruaje que transporta a alguno de un lugar a otro. Según lo plantea Salazar y Molano (2003), es un proceso que consiste acompañar a un individuo o un grupo para ayudarlos a profundizar el conocimiento de sí y guiarlos en el desarrollo nuevas acciones con el objeto de mejorar su desempeño personal y profesional para obtener resultados óptimos.

Al respecto Hendricks (2000), indica que el coaching es un conjunto de esfuerzos y técnicas enfocadas al equipo humano de una empresa u organización. Esta herramienta está destinada a lograr a la vez la eficacia en los resultados, la motivación y satisfacción personal de los trabajadores, cualquiera que sea su nivel. Agrega el autor, que el coaching implica una acción directa sobre las personas quienes son los verdaderos autores y responsables de la competitividad empresarial.

En efecto el coaching es una modalidad de aprendizaje, en la que no hay necesidad de agenda preestablecida de formación, la agenda va surgiendo de la interacción entre el "coach" quien ejecuta las actividades y el "coachee" que es el individuo sometido al proceso de coaching, a partir de la inquietud de éste, en virtud de que los resultados de desempeño en el trabajo no le satisfacen.

Dentro de ese contexto, el coaching trabaja fundamentalmente en el dominio del ser, produciendo cambios en el tipo de observador que es la persona. Una vez estos cambios fueron hechos en la persona (por ella misma), su perspectiva se amplía, se convierte en un observador diferente y tiene acceso a tomar acciones diferentes, logrando resultados nunca antes alcanzados por ella. Se produce un cambio ontológico en la persona, paradigmas, patrones de interpretación, análisis de las cosas.

Para Salazar y Molano (2003), el coaching es un sistema motivacional, de liderazgo integral, que a través de un conjunto de principios y técnicas de acompañamiento estructurado a la gente en su terreno de actuación, identificación de talentos, desarrollo de competencias para la productividad en el trabajo, motivación para trabajar en equipo, el logro de sinergia entre todos los miembros, cambia la forma de hacer las cosas en el día a día empresarial, mejora la calidad integral en el proceso total requerido para la satisfacción de clientes, así lleva a las empresas a grandes resultados en ventas, utilidades

las cuales proyecta al grupo de líderes del mercado.

Dentro de ese marco el coaching se considera como un novedoso modelo de liderazgo, el cual consiste en dar retroalimentación, de lo que a su vez exige comunicación; una de las metas es mejorar la vida de los empleados y de la organización, por ello para mejorar el desempeño, las organizaciones capacitan a sus administradores con la finalidad de que se conviertan en entrenadores, estimulando el desempeño. De esta manera cultivar habilidades personales para brindar un buen entrenamiento es parte importante del desarrollo de todo líder. No importa si es gerente o director, el líder puede entrenar a los demás, incluidos los gerentes.

Tomando la referencia de Chávez (2001), el coaching facilita que las personas se adapten a los cambios de manera eficiente y eficaz, activa los valores personales y los compromisos del ser humano, presentando los siguientes principios: debe ser relevante, orientado al resultado, facilita la acción y es personalizado. Por su parte el Coach, según el mismo autor, es un entrenador que necesita conocer a quien tiene a su cargo, sus seguidores, sus potencialidades, sus capacidades y desarrollarlas para alcanzar metas, motivando las personas a la producción de resultados sin precedentes.

Comentando asertivamente Salazar y Molano (2003), opinan que desde que comienza la inducción a la empresa, si el gerente crea ese elemento cultural de que en esta organización cada miembro es responsable de su aprendizaje, la empresa va a crecer y desde luego la persona como el coach crece. En este orden de ideas, muchos autores coinciden en definir el coaching como un proceso de aprendizaje interactivo, que ayuda a los individuos y a las organizaciones a desarrollarse más rápidamente y en generar mejores resultados; afirmando que es una estrategia que permite que los empleados logren un desempeño elevado ante la búsqueda de compromisos.

Por ello se hace necesario predisponer a las personas para la colaboración y compañerismo al trabajo en equipo, la creación de aprobación, destapando la potencialidad de los trabajadores, permitiéndole alcanzar sus objetivos. Esta nueva tendencia gerencial exige una serie de características personales, a todas aquellas personas las cuales buscan asumirla como mecanismo de dirección.

Otra definición interesante es aquella que describe al coaching como una

relación, dinámica que enfoca a los clientes a la acción dirigida a la realización o materialización de su propia visión, sus metas o sus deseos. El coach usa un proceso de escrutinio y descubrimiento personal para elevar el nivel de conciencia y responsabilidad y provee al cliente de una estructura, de un soporte y de una retroalimentación.

Lo anterior descrito así como otras actividades propias que se derivan de las anteriores, propician la presencia de un coaching, es decir el estilo de conducta, la forma de dirección y control, las herramientas utilizadas para fortalecer el proceso, por lo tanto se puede decir que el sistema conceptual descrito es el coaching.

La necesidad de desarrollar capacidades de coaching dependerá de lo que la organización o las personas entiendan como sus objetivos, los desafíos que enfrentan, y cómo deban superarlos. Tal como señala Cook (2000), si el rol de un gerente es esencialmente la coordinación de acciones inmediatas y predecibles, en vez de inspirar la solución creativa de problemas, entonces las competencias de coaching pueden ser poco importantes. Sin embargo, esto parece poco probable en los competitivos tiempos de hoy.

El gerente para convertirse en coach requiere adquirir conocimientos en aspectos que más allá de sus capacidades técnicas y gerenciales y le habiliten como business coach en un contexto de liderazgo transformador de grupos humanos, esto es liderazgo de sistemas humanos configurados por seres humanos, cultural y emocionalmente interrelacionados, por múltiples y complejas redes conversacionales verbales y no verbales, que intentan lograr objetivos individuales y colectivos para el desarrollo del talento humano.

En la práctica, organizaciones y personas están utilizando el concepto de coaching en relación a diferentes iniciativas. Entre ellas, es posible identificar dos acepciones, como proceso de cambio personal en que una persona es orientada por un coach, y como competencia que desarrollan quienes tienen responsabilidad en la conducción de equipos de trabajo. El elemento común de ambos usos según Salazar y Molano (2003), es la creencia de que ante la necesidad de lograr objetivos en equipo es fundamental un estilo de conducción el cual permita que las personas aprendan a aprender, y a dirigir su desarrollo. Según los autores anteriormente citados, el rol del coach es crear las condiciones para que los demás descubran nuevas opciones e innoven con

éxito.

En este proceso el ejecutivo participa en instancias de evaluación de sus competencias y potencial para encarar desafíos presentes y futuros, en los cuales tiene la oportunidad de recibir retroalimentación, aprender nuevas herramientas y practicarlas en un formato personalizado. Las metodologías utilizadas en este proceso, según Chávez (2001), son variadas: análisis detallado de la agenda, revisión de relaciones significativas y estrategias utilizadas para resolver conflictos, aplicación de instrumentos de evaluación de personalidad, habilidades, intereses, y estilo personal, entrenamiento formal de competencias con video feedback, y acompañamiento al ejecutivo en sus reuniones de trabajo, entre otros métodos.

Por otra parte, según los autores antes descritos, al desarrollar nuevas habilidades y capacidades, facilitar el reconocimiento, valorización, motivación, desarrollo de la gente, asumiendo una actitud conciliadora, se obtiene la credibilidad, empatía, resiliencia, asertividad en las relaciones, el gran dominio del arte de negociar. Al mismo tiempo el gerente coach debe constituirse en un eficaz proveedor interno de personal a las diferentes áreas de trabajo para garantizar la eficiencia así como eficacia organizacional, conectarlos con una realidad concreta de trabajo, un mundo de relaciones con los jefes, colegas y clientes.

Para Alles (2006), existen capacidades principales que el coach debe promover entre ellas: Inyectar optimismo y motivación a las personas, focalizar una misión, visión conjunta de trabajo. Formar equipos de alta performance. Aprender a convivir de cerca con la gente, sentir sus humores, idiosincrasia, miedos, temores. Facilitar que las personas se adapten a los cambios de manera eficiente, eficaz. Estimular a las personas hacia la producción de resultados sin precedentes. Renovar las relaciones, hacer eficaz la comunicación en los sistemas humanos. Predisponer a las personas para la colaboración, el trabajo en equipo, la creación de consenso.

En las capacidades de Coaching, se puede mencionar: la retroalimentación dentro del Coaching, es el (feed-back) como el proceso en virtud del cual al realizar una acción, con el fin de alcanzar un determinado objetivo, se realimenta las acciones previas de modo que las acciones sucesivas tendrán presente el resultado de aquellas acciones pasadas. Para Certo (2001), se

produce cuando las salidas del sistema o la influencia de las salidas del sistema en el contexto, vuelven a ingresar al sistema como recursos o información.

Otra capacidad es el manejo de Valores dentro del Coaching. Así, autores como Osbón (2002), exponen que entre las competencias las cuales deben reunir los encargados de coaching, se incluyen el manejo de los valores; considerando el desempeño superior y valores sobre la importancia del coaching. Estas creencias alimentan el conocimiento que las lleva a creer que el coaching es una de las funciones más importantes de gerentes, supervisores y líderes. Entre estos valores se pueden mencionar: los valores individuales; familiares; profesionales; organizacionales y sociales.

Entre los valores del coaching, se destaca el asumir riesgos, algunos asesores empresariales señalan que en las organizaciones se enfrentan todo tipo de riesgos, especialmente en los aspectos de inversión, ya que quien no acepte el riesgo, no puede obtener rentabilidad de la inversión. Dentro de los innumerables valores organizacionales o laborales se resaltan los relacionados con la atención personal, el trato a la gente y el centrarse en el personal; estos tres aspectos, indiscutiblemente, reflejan una característica esencial de líder.

Es necesario hacer mención a los Principios del Coaching; Landsberg (2000), refiere los siguientes: respeto a la persona a la que se aplica el coaching; desarrollo de la autonomía de la persona acompañada; fuerte dimensión individual; consideración de las emociones que manifiesta el individuo; así como la reflexión sobre el sentido en la acepción del término; y razones de sus comportamientos y deseos de cambio.

Además, un acompañamiento de coaching según Sobón (2002), se compone de una serie de entrevistas estructuradas a modo de intercambio. En estas entrevistas aparecen un conjunto de elementos concurrentes tales como: la confianza, la autenticidad, el desafío, el aprendizaje de los errores y de los éxitos, apoyar los puntos fuertes y los talentos, elaborar estrategias y planes de acción, y, finalmente, alentar, valorar y apoyar a la persona.

Esta combinación particular de elementos, según el autor va a permitir a la persona que recibe el coaching ir más lejos en la consecución de sus objetivos de lo que hubiera conseguido sola y también le va a permitir alcanzar unos

niveles de entendimiento y de realización personal y profesional completamente nuevos. Los elementos de Coaching; para Gautier y Vervisch (2001), se refieren a la existencia de diversos aspectos constituidos de dicha herramienta, entre los cuales se pueden mencionar: valores; resultados; disciplina y entrenamiento.

Estos elementos según Cook (2000), conllevan a delinear las características y habilidades al estilo coach: Confiabilidad, profesionalidad, flexibilidad, apertura, sentido del humor, mentalidad de alumno, sentido de la oportunidad, curiosidad, niveles socio-afectivos elevados. Proceso grupal, planificación, diálogo, feedback, resolución de problemas, reflexión activa, observación, manejo de reuniones, delegación, escucha activa, toma de decisiones, alto poder de convencimiento.

Las ideas y reflexiones expresadas conllevan a estudiar también, las características del coaching. Entre éstas se tienen: Feed Back; claridad; apoyo; construcción de confianza; mutualidad; empatía; riesgo; paciencia; confidencialidad y respeto. Estas implican que para ser coach es preciso poseer una sólida formación integral, técnica científica con un fuerte contenido humanista; requiere una dimensión ética, personal y humana, más allá que la propia dimensión profesional, esta formación ha de fraguarse en la experiencia, vivencias, tratadas como modelo y oportunidad de aprendizaje, con rigor y método para poder transmitirlo.

El coaching propone un entrenamiento en el desarrollo de competencias técnicas que inciden profundamente en las personas. Al desarrollarlas aparece en la comunicación un nuevo nivel de efectividad que expande el entendimiento entre los seres humanos y que es capaz de abrir un espacio de escucha para que cada persona pueda desarrollar maestría en la expresión de ideas, negociación de diferencias, resolución de conflictos, liderazgo, generación de una visión compartida. Esto a su vez hace posible revertir viejos modelos y estructuras de pensamientos para dar lugar a nuevas maneras de pensar, sentir y obrar. El resultado final es la constitución de equipos altamente efectivos en su gestión y que, a su vez, trabajan en un clima de compañerismo y unidad, ingredientes claves para el éxito de cualquier proyecto.

### **Competencias cognitivas**

En el momento de definir las competencias cognitivas es difícil tomar como

referente un solo concepto, pues son tan variadas y acertadas las definiciones que referirse sólo a una representaría un sesgo para un completo abordaje del concepto de competencias desde la complejidad que él exige. De ahí que la competencia según Tobón (2006, p. 23), puede definirse de manera sencilla como “el resultado de un proceso de integración de habilidades y de conocimientos; saber, saber-hacer, saber-ser, saber-emprender”. No obstante esta definición no deja entrever el papel fundamental que cumple el contexto cultural en el desarrollo de las competencias.

Las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, las cuales se hacen eficaces en una situación determinada (Levy Levoyer, 2004). De esta manera las competencias pueden consistir en motivos, rasgos de carácter, conceptos de uno mismo, actitudes o valores, contenido de conocimientos, o capacidades cognoscitivas o de conducta. Se puede asumir que se está en presencia de una competencia, cuando existan características individuales que se puedan medir de un modo fiable y cuya presencia se pueda demostrar de una manera significativa entre un grupo de trabajadores.

En virtud, dentro de las competencias en general se encuentran las competencias cognitivas o cognoscitivas, las cuales son aquella que permite al profesional de la educación, como sujeto cognoscente, la construcción del conocimiento científico acerca del proceso pedagógico y andragógico en general y del proceso de enseñanza-aprendizaje en particular, con el propósito de solucionar eficientemente los problemas en el contexto de la comunidad educativa escolar y como la configuración psicológica de la personalidad del docente universitario.

En este orden de ideas, las competencias cognitivas, tratan de un dominio experiencial acumulado de experiencias cotidianas formales e informales de distinto tipo, que le ayudan al ser humano a desenvolverse en la vida práctica y a construir un horizonte social-cultural que le permitirá vivir en comunidad, para lo cual el mero saber cotidiano no basta, sino que es necesario el “saber hacer”, o inteligencia procedimental que le permitirá actuar con inteligencia en diferentes contextos, para solucionar problemas en especial relacionados con el conocimiento.

Es necesario aclarar que la problemática de la competencia no tiene que ver

con la competitividad en el ámbito de la calidad de la educación o de la calidad del mercado. En consecuencia, se puede argumentar que las estructuras mentales, como procesos ligados al pensamiento humano permiten la formación de competencias cognitivas que hacen posible el conocimiento. De esta forma, estas competencias tienen que ver con el funcionamiento del cerebro-mente-conciencia, tríada esta que conduce a la solución de problemas dentro de un escenario cultural específico.

Así, las competencias cognitivas se relacionan con el pensamiento complejo, complementando la epistemología sistémica posibilitando un método de construcción de saberes que tienen en cuenta el entrelazado de las partes; el pensamiento analítico como el proceso lógico del pensamiento que da una anticipada y única respuesta a la situación problemática planteada; el pensamiento conceptual, entendido como el conjunto de herramientas que ayudan a comprender el mundo que rodea al ser humano.

El pensamiento complejo según Tobón (2006), consiste en una nueva racionalidad en el abordaje del mundo y del ser humano, donde se entrelazan las partes y elementos para comprender los procesos de su interrelación, recursividad, organización, diferencia y complementación. No rechaza la certeza en beneficio de la incertidumbre; trata de evitar la permanente banalización, simplificación e ingenuidad, en que muchas veces se cae cuando se adopta irreflexivamente prescripciones didácticas, cegando con ello la inteligencia y mutilando la totalidad de las partes y las teorías de las prácticas.

En expresión de Morín (2002), la búsqueda de la complejidad debe tomar los caminos de la simplificación en el sentido de que el pensamiento de la complejidad no excluye, sino que integra los procesos de disyunción necesarios para distinguir y analizar, la abstracción, es decir de traducción de lo real en ideal. El pensamiento complejo debe luchar, pues, contra la simplificación utilizándola necesariamente.

En cuanto al pensamiento analítico, es la conciencia; uno sabe lo que uno concluye y hace. La persona combina intencionalmente percepciones del presente, del pasado y estimaciones del futuro para llegar a conclusiones basadas en todo ello. El objetivo de este pensamiento es encontrar una unidad operativa de una complejidad accesible para la mente de los individuos para lograr la adaptación del individuo al medio. Para ello lo primero que necesita

saber el individuo es para qué sirve lo que está tratando de resolver.

Al hablar de competencias cognitivas, los expertos suelen destacar el pensamiento analítico; y es que realmente la capacidad de pensar parece estar subutilizada en el ejercicio profesional. Este pensamiento, según Morín (2000), actúa mediante la separación del todo en partes; partes que son identificadas o categorizadas, es decir, se les asigna "entidad propia". Esto quiere decir que a pesar de que la realidad es indivisible, la mente analítica separa esta totalidad en partes separadas.

Después de que el pensamiento analítico ha dividido y separado el todo en partes, después de que estas partes hayan sido nombradas y cargadas de significados, es la función lógica de la mente la que se encarga de establecer las relaciones entre las entidades separadas. Es decir, una vez que el yo ha sido definido e identificado, la lógica trata de establecer las relaciones entre este yo y el medio. Según Alles (2005), es la capacidad de entender y resolver un problema a partir de desagregar sistemáticamente sus partes: realizando comparaciones, estableciendo prioridades, identificando secuencias temporales y relaciones causales entre los componentes.

Dentro de ese marco, las competencias cognitivas, no son cualidades innatas que la experiencia no hace más que desarrollar; son por tanto el fruto de una experiencia buscada y explotada activamente por aquel que participa en ella, experiencia que permite la integración con éxito de los conocimientos a fin de construir las competencias inéditas. Por lo tanto, el desarrollo de las competencias cognitivas y la gestión de las trayectorias profesionales no son más que una misma actividad, en la medida en que las decisiones de movilidad ya no se toman únicamente en función de las capacidades del individuo o para cumplir nuevas funciones; también se toman para procurarle nuevas experiencias que permitan el desarrollo de competencias útiles.

Por ello, se deben reconocer los fundamentos de las Competencias Cognitivas, las cuales son: ética que, según Kreintner (2000), se asocia con la moral y la bondad, exige valores como la vocación, la aptitud y ser diligentes, participa de las características de la filosofía y la coloca en un puesto más relevante debido a que le interesa el estudio de la esencia de los actos humanos.

La Integridad, otro de los fundamentos; según Alles (2005), es hacer referencia

a obrar con rectitud y probidad. Es actuar en consonancia con lo que cada uno dice o considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones de las personas son coherentes con lo que dice.

También, el liderazgo constituye otro de los fundamentos y, de acuerdo con Alles (2005), es la habilidad para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de esos grupos. La habilidad para fijar objetivos, para el seguimiento de dichos objetivos y para dar feedback, integrando las opiniones de los otros, es esencial en esta competencia.

Finalmente, el fundamento de la asertividad se refiere a la capacidad para transmitir hábilmente opiniones, intenciones, posturas, creencias y sentimientos. Es tener la capacidad necesaria para desenvolverse eficazmente en un medio social y laboral normalizado. Es respetarse a sí mismo, respetar a los demás, ser directo, honesto y apropiado. Mantener el equilibrio emocional. Saber decir y saber escuchar. Ser muy positivo y usar correctamente el lenguaje no verbal. Es tener autenticidad en los actos que se realizan, ser seguros de tus creencias y tener la capacidad de decidir. Es expresar lo que se siente y piensa de la manera adecuada sin lastimar ni herir los sentimientos de las personas. Es comunicarle algo fuerte a alguien pero haciéndolo sutilmente (Davis y col. 2000).

### **Metodología utilizada**

La Investigación fue de tipo descriptiva, aplicada y correlacional con diseño no experimental de campo. En este estudio la población fue finita, y por ésto se realizó un análisis de todas las unidades de investigación que la integran. En tal sentido, la población referida en este estudio, fue tomada de universidades binacionales, cuyas características fueron estar ubicadas en zonas fronterizas y se encontraron enmarcadas por treinta y cinco (35) directores de dos universidades públicas de Venezuela (31 para la primera y 4 para la segunda), así como por once (11) directores de Programas de la Universidad de Colombia, constituyendo una población finita de cuarenta y seis (46) directores, quienes son accesibles a la investigadora. Se utilizaron dos cuestionarios, el primero con 42 ítems para Coaching; el segundo, con 21

reactivos para Competencias Cognitivas, con alternativas Likert de respuestas. Validados mediante el juicio de 10 expertos, para la confiabilidad, se aplicó el coeficiente de Cronbach, arrojando resultados 0,94 y 0,80. Se utilizó la estadística descriptiva a efectos de realizar el análisis estadístico.

### **Resultados**

Con base en los resultados, se dan respuesta a los objetivos formulados en esta investigación con el propósito de observar si existe relación entre el Coaching y las competencias cognitivas de los directores de escuela de las universidades binacionales entre Venezuela y Colombia.

En cuanto a las capacidades de Coaching de los directores de escuela en universidades públicas binacionales se concluye que, estas capacidades no están muy desarrolladas en este personal, pues tienen una baja tendencia a dar retroalimentación a sus seguidores, y además, medianamente manejan los valores dentro de las instituciones. De este modo, los directores carecen de competencias para establecer una comunicación efectiva, no disponen de las herramientas del saber escuchar, observar y proveer oportunidades de aprendizaje para que sus seguidores optimicen la autonomía y la creatividad en el trabajo.

Al determinar las competencias teóricas, técnicas y emocionales del Coaching de los directores de escuela universidades públicas binacionales, no han desarrollado las competencias teóricas del Coaching, así como el dominio de sus conceptualizaciones, principios, características, aplicación e importancia para la vida organizacional; les resulta difícil funcionar en cuanto a una relación de confianza y confidencialidad cuando enfrentan el acto conversacional con la persona que acompañan.

Con relación a las competencias técnicas, los directores de las escuelas mencionadas tienen la tendencia de lograr una integración basándose en la persona, en la técnica y en los procedimientos, pues consideran que a través del dominio y desarrollo humano de las acciones podrán desarrollar los procesos y con ello alcanzar los objetivos. En las competencias emocionales estos directores carecen de características psicológicas necesarias para realizar el Coaching; esto es, no basta con que en ocasiones, sean una persona positiva, entusiasta, comprensiva, de confianza, orientada a la meta, experta y paciente, sino que además, todas estas características deben ser

desarrolladas continuamente a fin de que se conviertan en un hábito o estilo de vida, para ser aplicada de forma permanente.

Relacionado con los Tipos de Pensamiento que generan las Competencias Cognitivas de los Directores de Escuela de Universidades Públicas Binacionales se demostró que éstos tienen una mayor tendencia a desglosar un problema en sus partes para poder llegar a comprenderlo de una manera holística e integrada. Por otro lado, carecen de un pensamiento complejo y conceptual que les permita abordar el acompañamiento de una manera efectiva, donde el individuo intervenido sea capaz de entender que sus problemas pueden ser atendidos y solucionados a partir de sus propios recursos internos.

La existencia de los fundamentos de las Competencias Cognitivas en los directores de escuela de universidades públicas binacionales se tiene que tanto la ética como la integridad, el liderazgo y la asertividad no se encuentra del todo presente en éstos, indicando con esto la presencia de una dificultad para integrar con éxito los conocimientos que le permitan construir las competencias. Asimismo, su liderazgo no es participativo ni motivador, puesto que tienen dificultades para sostener una conversación asertiva donde se refleje el respeto por el otro.

En cuanto a la relación entre Coaching y las Competencias Cognitivas de los directores de escuela de universidades públicas binacionales se obtuvo que estas variables tienen una relación positiva y considerable, así un aumento en la condición de la primera variable implica una mejora en la segunda. Es decir, en estos ambientes laborales, si los directores de escuela mejoran sus competencias en Coaching, aumentarán sus competencias cognitivas, creando un clima laboral mucho más efectivo para el desempeño de sus seguidores.

### **Consideraciones finales**

En atención a lo expuesto, se despliegan un conjunto de recomendaciones orientadas a desarrollar las habilidades básicas del director de escuelas de las universidades binacionales entre Venezuela y Colombia, y con ello, fortalecer su gestión para construir un clima laboral acorde a la naturaleza del trabajo desempeñado, buscando con ello, no sólo la satisfacción de sus trabajadores, sino también el logro de una integración que los haga más productivos y

comprometidos con la calidad del proceso de enseñanza. Entre ellas:

Organizar un programa de capacitación formal tipo diplomado, en Destrezas básicas del Coaching, con una duración de ciento veinte (120) horas, con asistencia mensual, dirigidas a los directores de escuelas, con el objetivo de abrir un camino donde la vivencia del conocimiento les abra la posibilidad de fortalecer sus propios recursos y con ello poder dirigir a otros.

Planificar cursos de dieciséis (16) horas, dirigido a los directores de escuelas conjuntamente con los supervisados, con el objetivo de desarrollar el acto conversacional, donde a través de prácticas simulativas, tengan la posibilidad de intercambiar los roles de coach a coachado, basados en el modelo del observador y los enfoques único y múltiple.

Planificar taller de Inteligencia Emocional dirigidas a los directores de escuelas, con el objetivo de que entiendan la importancia del reconocimiento de las propias emociones y el control de las mismas. Este conocimiento, les permite humanizar el proceso gerencial asumido por ellos, demostrando una capacidad de comprensión que caracteriza a un coach.

Mensualmente hacer reuniones por escuela, donde se integren todos los supervisados con sus líderes, con el objetivo de compartir las experiencias, y llevar a la mesa de trabajo aquellos casos o situaciones especiales en lo que no alcanzaron el éxito deseado, donde se pueda desarrollar una tormenta de ideas para presentar la manera más adecuada de atender el caso y posteriormente llevarlo a la práctica real.

### **Bibliografía**

- Alles. M. (2005). Desempeño por Competencias. Argentina. Editorial Granica.
- Álvarez. F. (2003). El Coaching. Entrenar a los ases Empresariales. Editado por Monster Orientación profesional.
- Álvarez de Mon y otros. (2002). Paradigmas del liderazgo. Madrid: McGraw-Hill.
- Benavides Espíndola. O. (2002). Competencias y Competitividad. Colombia. Editorial Mc. Graw Hill.
- Blanchard. K. (2002). ¡A la carga! Bogota, Colombia. Grupo Editorial Norma.
- Blanchard. K Y O'Connor, M. ( 2002). Administración por valores. Bogota, Colombia. Grupo Editorial Norma.

- Cardona, R (2001). Evaluación y Desarrollo de las Competencias Directivas. España. Editorial Deusto.
- Certo. S. (2001). Administración Moderna. Octava Edición. Colombia. Editorial Prentice – Hall.
- Cook, M (2000). Coaching Efectivo. Bogota, Colombia. Editorial Mc. Graw Hill.
- Chávez. E. (2001). El Coaching. Nueva modalidad de Adiestramiento. Maracaibo, Venezuela. Editorial Ediluz.
- Chávez, N. (2004). Introducción a la Investigación Educativa. Venezuela. Editorial Ars Grafica.
- Davis, K y Newstrom, J. (2000). Comportamiento humano en el trabajo. México. Editorial McGraw-Hill.
- Echeverría (2004). El Coaching Empresarial. Venezuela. NewField Consulting Editores.
- Fernández. P. (2002). Valoración de Empresas. Investigación Doctoral. Universidad Complutense de Madrid. España.
- Gautier y Vervisch (2001). Coaching Directivo, para el desarrollo Profesional de Personas y Equipos. Madrid, España. Editorial Obreon.
- Haygroup. (2004). Las Competencias: Clave para una gestión integrada de los Recursos Humanos. España. Ediciones Deusto.
- Hendricks. W. (2000). Coaching, Mentoring and Managing. USA. Editorial Career Press.
- Hernández, Fernández y Baptista (2006). Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc. Graw Hill.
- Herrero, M. (2000). Cómo desarrollar Competencias (III). Enfoque general y fases del Programa de Desarrollo en el Capital Humano. España. Editorial Deusto.
- Jurado, F. (2003). El doble sentido del concepto de Competencia. Colombia. Universidad nacional de Colombia.
- Lussier R. (2002). Liderazgo, Teoría, Aplicación y desarrollo de Habilidades. México. Editorial Thomson Learning.
- Martínez. L. (2002). "Gestión Social del Talento Humano". España. Editorial Paidós.
- Sabino (2002). Metodología de la Investigación. Venezuela. Editorial Limusa.
- Sierra, B. (2003). Técnicas de Investigación Social, Teoría Ejercicios. Madrid. Editorial Panapo.

Salazar ,G y Molano,M. (2003). Coaching en Acción. Bogotá, Colombia. Editorial McGraw-Hill.

Seidler. J. (2002), Metodología del Coaching. Manchester, EE.UU. Editorial Iberoamericana.

Osbón. W. (2002). Conversando con un Coaching. Revista coaching. Publicación N° 107. Marzo. 2002.

Zeus. P. (2004). Coaching Práctico en el Trabajo. España. Editorial McGraw Hill.

Tamayo, M. y Tamayo M. (2000). El Proceso de la Investigación Científica. Editorial Limusa. Grupo Noriega Editores. México.

Tobon, S. (2006). Formación Basada en Competencias. Colombia. Ediciones ECOE.

### **Tesis**

Alvarado y Ferrer (2004), "Plan de Entrenamiento basado en coaching para gerentes de negocios, coordinador y representantes de servicios, del banco Mercantil agencia los Puertos de Altigracia". UNERMB.

Díaz, M, Díaz, C; Sandra, R (2003), "Plan de entrenamiento basado en coaching para jefes y supervisores de venta, del depósitos centro.

Gutiérrez, V. (2003), "Las competencias de coaching en el personal administrativo de las empresas de servicios marítimos de la ciudad de Maracaibo" UNERMB.

Jiménez, A. (2001), "El coaching como estrategia para desarrollar los gerentes y el equipo humano de las empresas de servicios de transporte.

Prieto, L (2003), "Formación en coaching empresarial y el desempeño de una empresa de servicio. URBE.

Rey, R. (2003). Hacia un Modelo de Dirección para el cambio Organizacional. (Tesis Doctoral), Maracaibo, Venezuela. LUZ.



---

## **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 relaciones 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.** Los colaboraciones serán dirigidas a la Dirección de la revista a través del correo electrónico [gestionygerencia@gmail.com](mailto:gestionygerencia@gmail.com) como un anexo de correo electrónico. 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. Las colaboraciones tendrán una extensión mínima de 15 páginas y 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, ponencias 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.** Las ponencias se presentarán en formato libre, salvo las tablas, gráficos e

---

imágenes, las cuales deben adjuntarse en los programas originales con los cuales se realizaron. Tales ponencias están sustentadas en las charlas y exposiciones efectuadas y su presentación y redacción expresan las técnicas, gramática y maneras de abordar los temas por los autores.

7. La portada de las colaboraciones deberá contener la siguiente información:

- Título en español, inglés y portugués(máximo 20 palabras) en letras mayúscula.
- Nombre y datos del autor o autores. Sólo se permitirá un máximo de 3 autores por artículo, ensayo o ponencia. 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 y en inglés: Se colocarán un máximo de 5 palabras clave en orden alfabético.

8. Sobre las citas y referencias

- En el texto las citas con menos de cuarenta (40) palabras se incluirán como parte del párrafo, dentro del contexto de la redacción, 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 (ejemplo: 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, por ejemplo: 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, utilizar 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:**

Pérez Esclarín, A. (1997). Más y mejor educación para todos. Caracas: San Pablo.

**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:**

Gutiérrez Borodia, L. (1994). La matemática escolarizada: ¿La ciencia transformada en dogma?: Un estudio etnográfico realizado en aulas universitarias, Tesis de doctorado no publicada. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas.

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

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

**Referencias electrónicas:**

Guzmán, M. de (1993). Tendencias innovadoras en educación matemática. [Libro en línea]. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura: Editorial Popular. Disponible: <http://www.oei.org.co/oeivirt/edumat.htm>. [Consulta: 1997, Noviembre 25]

---

### **Conferencias, Ponencias y similares:**

Jenkins, J. (1995, Agosto). Comprehendingcomprehension[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-cpmphension.6.jenkins](http://gopher.lib.virginia.edu:70/00/alpha/psyc/1995/psyc.95.6.26.language-cpmphension.6.jenkins). [Consulta: 1998, Febrero 2]

**NOTA:** Solicitamos 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).

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

**10.** 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 exclusiva responsabilidad de su autor o autores.

---

**Árbitros de esta edición:**

Ana Rojas de González. UPEL

Carmen Valdivé Fernández. UCLA

Aurora Anzola. UCLA

Alberto Mirabal. UCLA

Luis Sigala Paparella. UCLA

Gerardo Zapata. UCLA

Lenny Escalona. UCLA

Yamileth Segovia. 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"

