

# Gestión y Gerencia

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



**Vol. 09 N° 02**  
**MAYO - AGOSTO 2015**

**Depósito Legal: pp200702LA2779**

**ISSN: 1856-8572**

**Barquisimeto, Venezuela**

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

**GESTIÓN Y GERENCIA**

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

Se autoriza la reproducción siempre que se cite su fuente.

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

**Revista arbitrada e indexada en:** LATINDEX Catálogo y REVENCYT. **Bases de datos:** DIALNET y CENGAGE Learning

**COMITÉ EDITORIAL**

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

**COMITÉ CIENTÍFICO**

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

**TRADUCCIÓN**

Michelle King - Inglés  
Héctor Miranda - Portugués

**DIAGRAMACIÓN**

Andrés Trujillo

**DISEÑO WEB**

Andrés Trujillo

**APOYO LOGÍSTICO**

**Administración**

Raiza Tocoa

**Secretaría**

Eglen Corobo

**DISEÑO DE LA PORTADA**

Miguel Yakarí García

**CORRESPONDENCIA**

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

**DISTRIBUCIÓN**

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

SE ACEPTAN CANJES CON PUBLICACIONES SIMILARES

## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS



**FRANCESCO LEONE**

Rector

**NELLY VELÁZQUEZ**

Vicerrectora Académica

**EDGAR ALVARADO**

Vicerrector Administrativo

**EDGAR RODRÍGUEZ**

Secretario General (E)

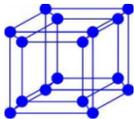
**HOMERO SÁENZ**

Director CDCHT



**FERNANDO SOSA**

Decano de Administración  
y Contaduría (DAC)



**ADELINA COLMENÁREZ**

Coordinadora de Investigación DAC

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

Editorial.....	i
<b>Artículos</b>	
<b>PÉREZ R., Omar José</b> Una Aproximación de los Indicadores de Salud para un Municipio del Estado Lara -Venezuela.....	1
<b>SOTO ACOSTA, Pedro - POPA, Simona</b> Análisis de la Industria de Contenido Digital: Valor del Contenido Utilitario Frente al Hedónico .....	28
<b>CAMEJO LÓPEZ, Lyneth - PAYARES LOYO, Lesbia</b> Programa Nacional de Formación en Construcción Civil: Una Organización Académica y Compleja en Forma de Red.....	45
<b>SÁNCHEZ, Yahelis - RODRÍGUEZ, Ángel</b> Gestión de las Tecnologías para el Mercadeo de Productos Agroindustriales en las Agroindustrias Rurales (AIR) del Estado Lara .....	67
<b>MARQUINA, Lisbeth - VEGA, Yelitza - CALDERA, Jorge</b> Desempeño Organizacional en el Ámbito Tributario para las Empresas Familiares. Sector Medios de Comunicación-Prensa Escrita.....	95
<b>Normas para los colaboradores.....</b>	116
<b>Árbitros de ésta edición.....</b>	121

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

Editorial.....	i
<b><u>Articles</u></b>	
<b>PÉREZ R., Omar José</b> An Approximation of Health Indicators for a Municipality in the State of Lara-Venezuela.....	1
<b>SOTO ACOSTA, Pedro - POPA, Simona</b> Digital Content Industry Analysis: Utilitarian Content Value Versus Hedonic.....	28
<b>CAMEJO LÓPEZ, Lyneth - PAYARES LOYO, Lesbia</b> National Training Program in Civil Construction: An Academic and Complex Organization Shaped Net.....	45
<b>SÁNCHEZ, Yahelis - RODRÍGUEZ, Ángel</b> Management of Technology in the Marketing of Agroindustrial Products in Rural Agroindustries (AIR) in the State of Lara, Venezuela .....	67
<b>MARQUINA, Lisbeth - VEGA, Yelitza - CALDERA, Jorge</b> Organizational Performance in the Tax Environment for Family Businesses in the Print Media Sector.....	95
<b>Publication Standards</b> .....	116
<b>Arbitrators of this edition</b> .....	121

---

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

Editorial.....	i
<b>Artigos</b>	
<b>PÉREZ R., Omar José</b> Uma Aproximação dos Indicadores de Saúde num Município do Estado de Lara - Venezuela.....	1
<b>SOTO ACOSTA, Pedro - POPA, Simona</b> Análise da Indústria de Conteúdo Digital: Valor do Conteúdo Utilitarista Contra o Hedônico.....	28
<b>CAMEJO LÓPEZ, Lyneth - PAYARES LOYO, Lesbia</b> Programa Nacional de Formação na Construção Civil: Uma Organização Acadêmica e Complexo Forma Red.....	45
<b>SÁNCHEZ, Yahelis - RODRÍGUEZ, Ángel</b> Gestão das Tecnologias para o Mercadeo de Produtos Agroindustriais nas Agroindústrias Rurais (AIR) do Estado Lara.....	67
<b>MARQUINA, Lisbeth - VEGA, Yelitza - CALDERA, Jorge</b> Desempenho Organizacional em Área Fiscal para Empresa Familiar. Setor Meios de Comunicação - Midia Impresa.....	95
<b>Diretrizes para colaboradores.....</b>	116
<b>Árbitros desta edição.....</b>	121

**Editorial**

'Volando Alto' es una película que cuenta la legendaria historia del segundo saltador de esquí de Gran Bretaña, 'Eddie El Águila' Edwards, quien compitió en las Olimpiadas de Invierno de 1988 en Calgary, Canadá, y a pesar de quedar en último lugar en las competencias que disputó, se hizo famoso por su espíritu y actitud deportiva.

Michael 'Eddie El Águila' Edwards, un joven británico de bajos recursos y sin cualidades físicas atléticas, tuvo el sueño de ser un atleta olímpico y no descansó hasta lograrlo. Experimentó sin éxito con muchas de las disciplinas olímpicas, hasta que un día, cuando ya se iba a rendir, dio con la suya: deportes de inviernos, el esquí. Practicó y practicó.... hasta llegar a tener un tiempo competitivo. Sin embargo, tener buenos tiempos, que es lo usual, no le fue suficiente para ser admitido en el equipo olímpico británico; así que investigó e indagó hasta que dio con la disciplina que le brindaba una oportunidad: el salto de esquí, ya que en ese momento, Gran Bretaña no tenía representantes, ni marcas mínimas, sólo se requería el coraje y la destreza para hacerlo. Así que buscó la escuela apropiada, y lo intentó hacer por su cuenta, sin éxito, hasta que logró que un ex-atleta de la disciplina, fuera su entrenador.

Trabajando muy duro logra la destreza, que lo llevó a las Olimpiadas de Invierno, logrando su sueño: ser atleta olímpico representando a su país. En dichas olimpiadas participó en dos competencias: el salto de 70 m y el de 90 m, y pese a haber terminado en el último lugar, le brindó a su país, Gran Bretaña, dos nuevos records y el ejemplo de su espíritu deportivo, que en la frase del fundador del los Juegos Olímpicos Modernos, el barón Pierre de Coubertin, señala: "lo más importante del deporte no es ganar, sino participar, porque lo esencial en la vida no es el éxito, sino esforzarse por conseguirlo".

Esta historia inspiradora se puede aplicar a quienes incursionan en la investigación, primero hay que soñar y luego trabajar muy duro en ello. Llegaremos más rápido si contamos con recursos como la financiación, el apoyo institucional, y, llegaremos más lejos con algo que nos motive, la entrega y el compromiso. Investigar y publicar, no es fácil, casi nunca es lucrativo, consume mucho tiempo y en el proceso requiere de la participación de muchas personas; pero cuando nos apasiona lo que hacemos, ese tiempo es compensado con los hallazgos y la satisfacción personal de haberlo logrado y de ver publicado ese esfuerzo.

---

Así, en esta edición, nos complace presentarles cinco trabajos realizados por investigadores de Universidades e Institutos nacionales e internacionales como los son: la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”, Barquisimeto, Venezuela; la Universidad de Murcia, España y el Instituto Universitario de Tecnología “Alonso Gamero”, Coro, Venezuela. El primero, titulado: “Una aproximación de los indicadores de salud para un municipio del estado Lara – Venezuela”, trata de una investigación de campo con un enfoque cualitativo donde el investigador diseña escenarios prospectivos sociales en salud, en el Municipio Morán para los años 2010-2020. El segundo trabajo, titulado: “Análisis de la industria de contenido digital: valor del contenido utilitario frente al hedónico”, los autores muestran las posibilidades de interacción que ofrece el contenido digital en la creación de valor para el consumidor y las interacciones existentes entre usuarios, sistemas y contenidos.

El tercer trabajo, titulado: “Programa nacional de formación en construcción civil: una organización académica y compleja en forma de red”, donde sus autoras realizan un estudio cualitativo del Programa Nacional de Formación en Construcción Civil utilizando la perspectiva “Pequeño Mundo”. El cuarto trabajo, titulado: “Gestión de las tecnologías para el mercadeo de productos agroindustriales en las agroindustrias rurales (AIR) del estado Lara”, es un estudio de campo descriptivo, donde los autores realizan un análisis comparativo de la gestión de las tecnologías en las agroindustrias rurales del estado Lara, indicando sus fortalezas y debilidades. Finalmente, el quinto trabajo, titulado: “Desempeño organizacional en el ámbito tributario para las empresas familiares, sector medios de comunicación-prensa escrita”, es una investigación descriptiva, con diseño no experimental, donde los autores basados en la información recolectada de dos empresas familiares del sector, en la ciudad de Barquisimeto, realizan un análisis en el área tributaria.

Por último, queremos extender nuestras palabras de agradecimiento a los colaboradores de este número: autores, revisores, personal administrativo y académico de UCLA que hicieron posible este ejemplar.

Por el Comité Editorial

**Marlene Arangú Lobig**  
Editora

*“Hay una fuerza motriz más poderosa que el vapor,  
la electricidad y la energía atómica: la voluntad.”*

**Albert Einstein (1879-1955)**

Físico alemán

## UNA APROXIMACIÓN DE LOS INDICADORES DE SALUD PARA UN MUNICIPIO DEL ESTADO LARA -VENEZUELA

**Omar José Pérez R.\***

\* Licenciado en Matemáticas. Magister en Matemáticas. Docente-Investigador del Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela.  
Email: [omarp@ucla.edu.ve](mailto:omarp@ucla.edu.ve)

### RESUMEN

El trabajo que se presenta tiene como objetivo principal, diseñar escenarios prospectivos sociales en Salud, para el Municipio Morán del estado Lara-Venezuela, en un marco temporal de 10 años (2010-2020), partiendo de las condiciones actuales del territorio y visualizando las perspectivas de su desarrollo local. Es una investigación de campo, con un enfoque cualitativo, por el hecho de ser un estudio prospectivo, y cuantitativo, por el uso de técnicas y procedimientos matemáticos. Primeramente se colocan los basamentos teóricos que sensibilizar al investigador, tales como: la metodología prospectiva y la técnica Delphi. Se describe la situación actual de la localidad, con la intención de conocer el perfil social de la misma y finalmente, se realizan los diseños de los escenarios de salud para el Municipio Morán. El sector se dimensionó en siete categorías. Los resultados obtenidos, según el juicio de los expertos, es que los indicadores, en términos generales, tienden al aumento a excepción de la dimensión: "situación de los servicios salud", que tenderá a permanecer igual. Este sector en el municipio posee grandes potencialidades que podrían fortalecer al desarrollo de la localidad y así disminuir las amenazas y sus debilidades.

**Palabras clave:** Desarrollo local, estudio prospectivo, escenarios de salud.

**JEL: I00 - I10**

Recibido: 06/04/2015

Aprobado: 14/11/2015

---

## **AN APPROXIMATION OF HEALTH INDICATORS FOR A MUNICIPALITY IN THE STATE OF LARA-VENEZUELA**

**Omar José Pérez R.\***

\* Bachelor of Mathematics. Master in Mathematics. Professor and Researcher at the Faculty of Economics and Business Sciences of the Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela.  
Email: [omarp@ucla.edu.ve](mailto:omarp@ucla.edu.ve)

### **ABSTRACT**

This paper aims principally to design social prospective scenarios in the Health Sector for the Municipality of Morán in the State of Lara-Venezuela, within a temporary frame of 10 years (2010-2020). It incorporates the current conditions of the locality, and visualizes the perspectives of local development. This is a field investigation using both a qualitative approach, as it involves a prospective study, and a quantitative approach, involving mathematical techniques and procedures. The theoretical foundations are laid, involving the prospective methodology and the Delphi technique. Subsequently, the current situation of the locality is described with the intention of understanding its social profile. Finally, scenarios are designed for the Health Sector in the Municipality of Morán. The Health Sector was divided into seven categories. The result, according to experts, is that indicators suggest in general terms a tendency to increase, with the exception of the category: "situation of the health services" which will tend to stay the same. The Health Sector in the municipality has great potential that could strengthen the development of the town and thus reduce threats and weaknesses.

**Keywords:** Local development; prospective study; health scenarios.

## UMA APROXIMAÇÃO DOS INDICADORES DE SAÚDE NUM MUNICIPIO DO ESTADO DE LARA - VENEZUELA

**Omar José Pérez R.\***

\* Bacharelado em Matemáticas. Mestre em Matemática. Professor-Pesquisador da Faculdade Ciências Econômicas e Empresariais da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela  
Email: [omarp@ucla.edu.ve](mailto:omarp@ucla.edu.ve)

### RESUMO

O trabalho tem como objetivo principal, projetar cenários prospectivos sociais de saúde, para o Município Morán do estado Lara-Venezuela, num espaço de tempo de 10 anos (2010-2020), partindo das condições atuais do território e visualizando as perspectivas de desenvolvimento local. É uma pesquisa de campo com um enfoque qualitativo, pelo fato de ser um estudo prospectivo, e quantitativo, pelo uso de técnicas e procedimentos matemáticos. Primeiramente se colocam os baseamentos teóricos que sensibilizam ao pesquisador, tais como: a metodologia prospectiva e a técnica Delphi. Descreve-se a situação atual da localidade, com a intenção de conhecer o perfil social da mesma e projetar os cenários de saúde. O setor se dimensionou em sete categorias. Os resultados obtidos, segundo a avaliação dos expertos, é que os indicadores em términos gerais tendem aumentar exceto a dimensão: "situação dos serviços saúde" que tende a permanecer igual. Este setor no município possui grandes potencialidades que poderiam fortalecer o desenvolvimento da localidade e assim diminuir as ameaças e suas debilidades.

**Palavras chave:** Desenvolvimento local, estudo prospectivo, cenários de saúde.

## Introducción

La salud en Venezuela constituye un derecho social primordial que el estado garantiza a partir de un sistema sanitario de servicios gratuitos, definido como único, universal, descentralizado y participativo. La constitución de la República Bolivariana de Venezuela indica en su artículo 83 lo siguiente: “Todas las personas tienen derecho a la protección de la salud, así como el deber de participar activamente en su promoción y defensa, y el de cumplir con las medidas sanitarias y de saneamiento que establezca la ley...”. (Asamblea Nacional, 2005), establece también en su artículo 84 lo siguiente:

*Para garantizar el derecho a la salud, el Estado creará, ejercerá la rectoría y gestionará un sistema público nacional de salud, de carácter intersectorial, descentralizado y participativo, integrado al sistema de seguridad social, regido por los principios de gratuidad, universalidad, integralidad, equidad, integración social y solidaridad.*

Expone en su artículo 85, la obligatoriedad que tiene el estado para el financiamiento del sistema público nacional. Por otro lado, la salud debe cumplir las tres fases de la atención médica, que son: prevención, curación y rehabilitación, permitiendo al individuo la incorporación a la vida social, familiar y productiva del país, siendo un pilar fundamental para lograr su desarrollo social y en consecuencia el desarrollo de la localidad.

El Municipio Morán del estado Lara como en otras municipalidades de Venezuela, se presenta el problema de no contar con una política de planificación que haga cumplir con las fases anteriormente nombradas a corto, mediano y largo plazo, para formar futuros individuos, con excelente calidad de vida y de desarrollo humano, que a su vez ayuden al desarrollo de la localidad, además, de no cumplir con uno de los requisitos establecidos en Ley Orgánica del Poder Público Municipal (Artículo 10), como es el referido a la “Capacidad para generar recursos propios suficientes para atender los gastos de gobierno y administración general, y proveer la prestación de los servicios mínimos obligatorios”, (Asamblea Nacional, 2005),

y así, llevar a cabo una política eficaz de gestión social que satisfaga las necesidades básicas de la población en lo referente a la salud.

Por su población, Martell (1996) clasifica al municipio de rango intermedio, afirmando que la planificación no parte de una visión prospectiva que permita la generación de un plan de desarrollo municipal a largo plazo, construido de manera participativa y articulada con los planes de la nación tal como lo establece la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Asamblea Constituyente, 1999). Asimismo, apunta Martell que las soluciones que aportan los gobiernos locales a las comunidades no se corresponden con sus prioridades y en muchos casos van más dirigidas a resolver problemas a corto plazo, sin enmarcarla dentro de un proyecto coherente y de largo alcance que coadyuve el desarrollo económico local.

En un estudio realizado por Pérez, Alvarado y Valdivé (2008), se pudo evidenciar, que el Municipio Morán no cuenta con información de base necesaria para realizar la planificación en función del desarrollo social del mismo. Además la que existe no está sistematizada en una base de datos que le permita al gobierno realizar una planificación adecuada de acuerdo con las necesidades detectadas.

Lo expuesto en los párrafos anteriores, es una de las razones por las cuales los gobiernos locales están acostumbrados a dar respuestas inmediatas a los problemas que se presentan en las comunidades, excluyendo un diagnóstico previo, sin la participación conjunta de autoridades y la comunidad organizada de la localidad, que permita orientar las acciones gubernamentales hacia la verdadera solución de las necesidades urgentes y sentidas por la población.

Una planificación diseñada sin una estructura organizativa adecuada y ejecutada sólo por técnicos en la materia, sin conocer la localidad ni los problemas que afronta la misma, no ha permitido generar condiciones que favorezca un desarrollo sostenible y sustentable, y en donde el sector salud apoye en todo lo necesario para este desarrollo. Tal escenario trae problemas de migración hacia las grandes ciudades, tanto a Barquisimeto (capital del estado), a zonas petroleras, o bien hacia la región central y capital del país (Martell, 1996). Generando a su vez parroquias con pocos habitantes como por ejemplo: La Candelaria y Morán que en el censo 2001

poseían una población de 1.980 y 3.380 habitantes respectivamente, y para el censo 2011, contaban con 1.643 y 3.494 respectivamente (INE, 2013).

La situación mostrada en los párrafos anteriores, hizo necesario realizar un diagnóstico participativo y un análisis prospectivo de los escenarios en el área de salud, para reconocer y aprovechar oportunidades, mantener las fortalezas, neutralizar las amenazas y disminuir las debilidades en este sector. Ante las necesidades de desarrollo y del aporte que pueda dar el sector salud al progreso del Municipio Morán, se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la situación actual, las debilidades, amenazas, potencialidades y oportunidades que presenta el municipio en materia de salud?, ¿Cómo pueden ser los escenarios en el sector salud para la localidad?

El estudio prospectivo que se plantea en este trabajo, tiene como objetivo principal: “Diseñar escenarios prospectivos en el sector salud en el Municipio Morán del estado Lara, para el marco temporal 2010 – 2020”, para lograrlo se trazaron los siguientes objetivos específicos: Realizar la caracterización del Municipio Morán desde un punto de vista social, demográfico, natural y político; construir la matriz FODA del sector Salud, diseñar escenarios en el sector estudiado utilizando la técnica Delphi, y talleres de grupos interactivos.

El estudio se orienta a investigar la realidad actual y al análisis de las tendencias de las actividades en el sector salud en el Municipio Morán del estado Lara, usando la metodología prospectiva, para conocer hacia dónde se deben dirigir las políticas del gobierno local en el aspecto social. Además, los resultados pueden servir de base para la realización de trabajos de investigación relacionados con el tema de desarrollo local.

## Fundamentos teóricos

### Prospectiva

La palabra **prospectiva**, se deriva del latín *prospicere*, que significa mirar adelante, ver a lo lejos, según Ander-Egg (2002, p. 167) es “... mirar hacia delante tratando de discernir algunas pautas o posibilidades del devenir, para saber hacia dónde se marcha.” La prospectiva se preocupa por brindar alternativas de futuros posibles, para Barrera (1996, p. 93) “obliga al planificador a otear el futuro, a ambicionar realidades aparentemente muy

distantes, pero susceptibles de ocurrir...” además de eso de dar repuestas directas a las preguntas. Según Castellano (2000, p. 46 ) “la prospectiva en la planificación puede ser definida como la tarea de bosquejar un cuadro general del futuro deseable y posible, en donde se enmarcarán las acciones propuestas por el Plan” se puede decir entonces que nos provee de una visión global, cualitativa y múltiple, y nos orienta a la acción del presente en función de los futuros posibles y deseados, además de detectar las amenazas y las oportunidades en el municipio, permitiendo una toma de decisiones apoyada en la racionalización, minimizando los riesgos y aprovechando las oportunidades que nos ofrece el municipio.

### **La técnica Delphi**

Una de las técnicas de recolección de información aplicada en este trabajo, es la técnica Delphi. Es la más usada en lo que se refiere a anticipación. La técnica fue desarrollada por la Rand Corporation en los años sesenta. Según Bass (1999, p. 117) “la técnica Delphi, consiste en interrogación a expertos con la ayuda de cuestionarios sucesivos, a fin de poner de manifiesto convergencias de opiniones y deducir eventuales consensos”. Para Castellano (2000, p. 198) no es más que “...una encuesta hecha a personas muy vinculadas o muy afectada por la materia estudiada, en varias encuestas”, prosigue afirmando que las encuestas son tabuladas y representadas en gráficas, para después presentárselas a los encuestados a fin de ver su ubicación en relación a los resultados y dar una respuesta de consenso o no, al resultado que se obtuvo. Una vez más se aplica el instrumento para ser tabulados y analizados, y de no haber todavía un consenso se procede a otra vuelta. Esto se repite hasta lograr una convergencia de opiniones.

El surgimiento de los estudios del futuro como ciencia; es posible vislumbrarla como campo de investigación prospectiva a mediados de la década de los años sesenta. Vázquez (2000, pp. 15-20) señala que sus fundamentos básicos, en cuanto a la conceptualización y metodología, se elaboraron y desarrollaron durante los años cincuenta, floreciendo como disciplina autónoma en Europa.

En los Estados Unidos se inició en la Fuerza Aérea, la RAND corporación y el Stanford Research Institute, tratando de desarrollar tecnología militar, después comenzó progresivamente a realizar proyectos no militares y se constituyó también en una escuela de expertos del futuro, quienes sentaron las bases de los métodos contemporáneos.

### **Antecedentes a nivel internacional**

A nivel internacional, se tiene el caso de **El Programa Ciudadano “Cali Que Queremos”** realizado entre 1988 y 1992, por Vásquez (2000). El proceso metodológico se formuló en cuatro fases: La primera fue de determinación de la viabilidad del programa y promoción, la segunda fase de diagnóstico y formulación de alternativas de desarrollo, la tercera fase, de promoción para la adopción de compromisos y responsabilidades con las alternativas de desarrollo identificadas, y la cuarta fase, de seguimiento. El programa fue insumo fundamental para los Planes de Desarrollo de Cali de 1991 y 1995. En total, el Programa preparó 20 informes sectoriales, tres textos finales (“Documento Síntesis”, “Resumen Ejecutivo” y “Proyectos y acciones estratégicas”), trece documentos investigativos, y dieciocho tesis de postgrado del Magíster de Administración de Empresas en la Universidad del Valle.

El Programa Ciudadano “Cali Que Queremos”, puede considerarse como un proceso metodológico interesante de construcción de escenarios probables y deseables a nivel urbano.

### **Antecedentes a nivel nacional y regional**

A nivel nacional encontramos a Pérez et al. (2008), donde citan el trabajo realizado por Ángel (2000), denominado “Inventario de Experiencias Prospectivas en Venezuela 1970-2000”. El trabajo se fundamentó en un proceso de consulta con expertos de la materia, quienes han llevado a cabo este tipo de experiencias y la revisión documental en bibliotecas y centros de investigación. Las conclusiones del estudio reflejaron el registro de 43 trabajos, identificándose los autores, fecha de realización, ubicación del documento y una breve síntesis de la experiencia.

Con respecto a las regiones, se destaca el trabajo citado por Moreno (2008), y que fue realizado por la Fundación de Desarrollo de la región Centroccidental (FUDECO). El objetivo principal de esta investigación tiene su base en los cinco polos fundamentales y sus equilibrios definidos en el programa de gobierno del Presidente Hugo Chávez, y su metodología estuvo orientada a analizar a profundidad los cinco equilibrios, en función de diagnosticar y de evaluar las bondades que posee el estado Lara para poder alcanzar un desarrollo económico, sostenido y sustentable.

Finalmente, en estos antecedentes, conviene mencionar el estudio prospectivo llevado a cabo por la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA) titulado “Escenarios futuros y lineamientos Institucionales que apuntan al compromiso de la UCLA con la gestión que se requiere para los próximos 20 años” realizado en el año 2002, el objetivo del mismo fue identificar aquellos escenarios más favorables para la región, a fin de interactuar Universidad - Gobierno - Sector Productivo y Sociedad Civil en lo que se refiere a las estrategias de docencia, investigación, extensión. La metodología desarrollada durante el estudio se fundamentó, entre otros aspectos, en el desarrollo de un Delphi. Para el procesamiento de la data se contó con el apoyo de la plataforma tecnológica Radar® de la empresa Visión Grupo Consultores.

## **Metodología**

La metodología es el conjunto de procedimientos lógicos a través de los cuales se plantean los problemas científicos, se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigados; además, es una herramienta que enlaza el sujeto con el objeto de la investigación (Rodríguez, Gil y García, 1999).

Arias (2006, p. 16) explica que la metodología es el “conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas”. Este método se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medio de investigaciones relacionadas al problema, así mismo, Tamayo y Tamayo (2003, p. 37) define la metodología como: “un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o

aplicar el conocimiento”. Es por eso que sin la metodología es casi imposible lograr el objetivo principal de cualquier proceso de investigación y en particular del que se plantea en este manuscrito.

Toda recopilación de datos, información y hechos para el avance del conocimiento lo denominamos investigación, y en este trabajo, la investigación es de campo, ya que según Sierra (citado por Ramírez, 2004, p. 76) “...es aquel tipo de investigación a través de la cual se estudian los fenómenos sociales en su ambiente natural”. En este tipo de investigación se usan fuentes directas o primarias de información tales como: entrevistas individual y grupal, aplicación de instrumentos en el sector estudiado, grupos de discusión utilizando la técnica “lluvias de ideas”. El estudio también se apoya información obtenida de documentos escritos, entre los cuales se pueden mencionar: libros, informes, censos, documentos electrónicos, entre otros, como elementos cuasi-observables, y que según Woods (1987, p. 148) “los materiales escritos tiende a ser considerados como elementos cuasi-observables, que de algún modo emplazan al investigador u observador en situaciones inaccesibles”.

En lo que respecta al nivel de alcance, la investigación es de tipo descriptiva, porque mostrará lo que sucederá a futuro en los distintos indicadores del sector salud de un municipio de la región, lo que permitirá obtener una información base, que posteriormente pueda ser utilizada para tomar algunas decisiones y ampliar el nivel de conocimiento del área social en el Municipio Morán.

En este trabajo, existe un interés por recoger múltiples perspectivas y por emplear métodos múltiples para captar la visión más global de la intervención social (El Radar, técnica Delphi, cuestionario, entrevistas, entre otros). Esto permitirá llegar a conclusiones semejantes acerca de las tendencias del sector Salud, a través de diferentes perspectivas, lo que reforzará la validez de las observaciones realizadas en torno a un determinado aspecto del tema tratado.

Desde las perspectivas cualitativas Cook y Reichardt (2000, p. 76), expresan que: “Los métodos cualitativos proporcionan una base para entender el significado sustantivo de las relaciones que se descubren”.

El trabajo se realiza en cuatro fases, siguiendo la metodología efectuada por Pérez et al. (2008). Las fases se describen de la siguiente forma:

### **Fase I: Trabajo previo**

1) Planificación del trabajo: Se realiza una revisión de documentos y de entrevistas que permiten conocer la situación actual del municipio. 2) Diseño de instrumentos: Se parte de otros trabajos realizados en la región, y de los trabajos llevados a cabo por Pérez et al. (2008) y Pérez y Segovia (2013). Posteriormente se realizó la operacionalización de la variable a objeto de estudio. La escala a utilizar es la diferencial semántica, que según Miklos y Tello (1995, p.178) usa "...en cada polo, un adjetivo relacionado con significados opuestos en relación con un concepto particular". En lo particular, en este trabajo se empleó la escala de medición ordinal de cinco rangos, que va de menor a mayor: (Disminuirá significativamente: 1, disminuirá: 2, se mantendrá igual: 3, aumentará: 4 y aumentará significativamente: 5). Por otro lado, se considerará la utilización de la técnica Delphi.

Los instrumentos diseñados fueron llevados a un grupo de tres expertos en cada una de las áreas a objeto de estudio, donde se incluyó a un especialista en metodología para sus respectivas revisiones y validaciones, tomando en cuenta sus opiniones para el mejoramiento del mismo. Se realizaron dos tipos de entrevistas, una participativa y otra individual. En el guión de las entrevistas, tanto individual como participativa, se usaron los indicadores trabajados en el instrumento.

### **Fase II: Recogida de la información**

1) Procedimientos para el levantamiento de la información e identificación de los expertos: Se llevó a cabo de la siguiente forma: a) Planificación: se comienza con la planificación de las fechas de las reuniones; b) Búsqueda del lugar de reuniones; c) Divulgación; d) Ejecución y Sensibilización: se trabajó con el tema "Diagnóstico participativo de cada sector". En esa presentación se hizo un análisis del presente y futuro de los indicadores contentivos de cada instrumento, para lograr la sensibilización de los actores sociales que posteriormente llenaron los instrumentos; e) Entrevista y aplicación del instrumento: luego de la presentación se otorgaron derecho

de palabras para que el público participara, dando opiniones sobre la situación actual y futura de los indicadores expuestos. Luego se procedió al llenado de los instrumentos; f) Recolección de la información: para el proceso de recolección de la información mediante los instrumentos, se procedió de manera directa con los expertos de la localidad.

### **Fase III: Procesamiento de la información**

1) Procesamiento: Se contó con el apoyo de la Dirección de planificación de la UCLA, que cuenta con la plataforma tecnológica Radar®. Se realizaron varias rondas para poder realizar el análisis de los resultados y obtener las conclusiones. 2) Desgravado de las entrevistas: Las entrevistas realizadas a los actores sociales se efectuaron para entender el significado que arroje el procesamiento de la información extraída de los instrumentos aplicados en el sector estudiado y que fue procesada con el paquete Radar.

### **Fase IV: Análisis de la información**

Con los resultados arrojados por el software de la plataforma tecnológica Radar® de Arapé (2000), se realizaron primeramente las gráficas que muestran los indicadores dimensionados, y con las opiniones emitidas en las entrevistas por los expertos o actores sociales, se llegaron a los resultados, utilizando la estrategia de las comparaciones constantes, Goetz y LeCompte (1988, p. 74), la definen de la siguiente manera:

Es una herramienta intelectual en el proceso de obtención de conclusiones que permite destacar las semejanzas y diferencias entre las unidades incluidas en una categoría, y hace posible la formulación de sus propiedades fundamentales, a partir de los cuales puede llegarse a una definición, ilustración y conclusión.

## **Resultados**

### **Situación actual del Municipio Morán**

Se realiza una revisión de documentos y de entrevistas que permiten conocer la situación actual del municipio, y con la aplicación del instrumento y las entrevistas se llegaron a los resultados de los gráficos. A continuación se describen los más relevantes:

## Características del Municipio Morán

El Municipio Morán se encuentra al sur del estado Lara, limita al norte con el Municipio Torres, al sur con el estado Portuguesa, al este con el Municipio Andrés Bello y parte del Municipio Jiménez y al oeste con el estado Trujillo. Para el año 2011 tenía una población de 123.880 habitantes (Ver Cuadro N° 1), con una densidad de 49.41 habitantes por Km<sup>2</sup>. Su tasa anual de crecimiento es del 2.0%.

**Tabla 1.** Población del Municipio Morán

AÑO	POBLACIÓN TOTAL, POR SEXO		
	Total	Hombres	Mujeres
2001	112484	58774	53710
2011	123880	61680	62200

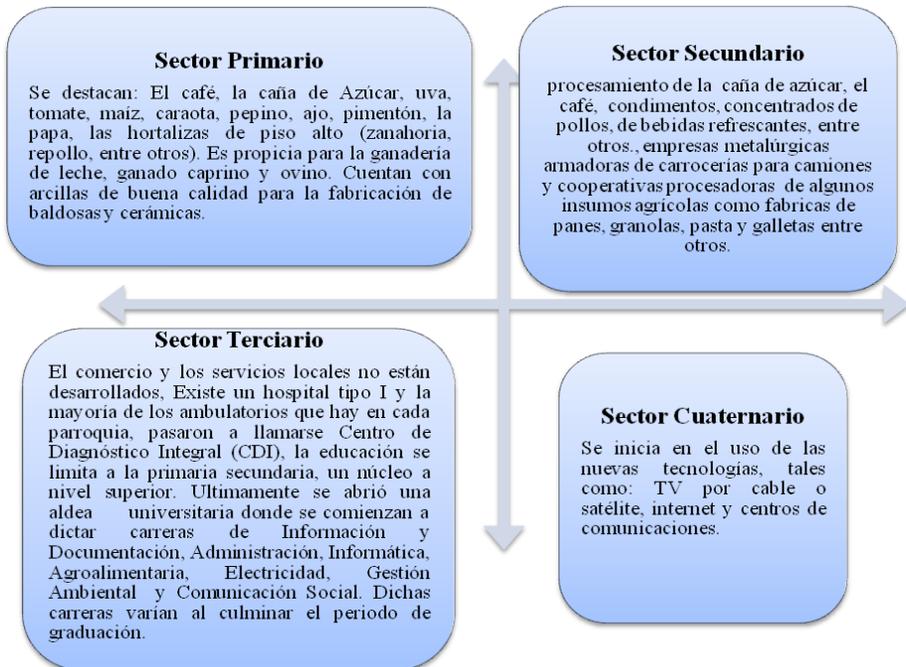
Fuente: INE. 2013

El municipio está conformado por las parroquias: Anzoátegui (Anzoátegui), Bolívar (El Tocuyo), Guarico (Guarico), Hilario Luna y Luna (Villanueva), Humocaró Bajo (Humocaró Bajo), Humocaró Alto (Humocaró Alto), La Candelaria (Guaitó), Morán (Barbacoas). Su capital es la ciudad del El Tocuyo (Parroquia Bolívar), que tiene concentrada el 49.86% de la población, con 61.769 habitantes.

## Comportamiento de la economía en el Municipio Morán

En la siguiente figura, se resume el comportamiento de la economía en el Municipio Morán.

**Figura 1.** Comportamiento de la economía en el municipio Morán



Fuente: Elaboración propia.

## Características del desarrollo local en el Municipio Morán

### Nivel de integración de los sectores económicos

En el Municipio Morán existe una parcial integración intersectorial entre el primario y secundario, representado por pequeñas y prósperas cooperativas que, de alguna manera, se dedican a la explotación de actividades manufactureras, utilizando como materia prima algunos productos agrícolas cultivados, y a la elaboración de cerámicas rústicas y de adornos (tejas, baldosas, etc.), explotando las minas de arcilla de la Parroquia Anzoátegui. Similarmente, se observa escasa integración entre la torrefactora de café, la Azucarera y la Nestlé. Se observa leve integración con el sector terciario,

debido a que algunos productos elaborados por las cooperativas son demandados por los turistas que eventualmente visitan esta localidad.

El municipio está dotado naturalmente de parques nacionales, bosques, buen clima y otros atractivos turísticos como: La Cascada del Vino en Barbacoas, la Cascada de Humocaró, la Represa Dos Cerritos y algunos balnearios. Cuenta con paisajes de Valle Lindo en Anzoátegui, además de las reliquias coloniales de El Tocuyo (con pequeños hoteles y posadas). También ofrece a sus visitantes el museo “Lisandro Alvarado” y el Museo Arqueológico Cruxot ubicados en El Tocuyo. Como atracción para los visitantes las acemas tocuyanas, el tamunangue y el carnaval turístico, dándose con esto una pequeña integración entre el sector primario y terciario.

### Recursos endógenos

Comprende la mano de obra cualificada (recursos humanos), las infraestructuras y los recursos naturales existentes en la zona.

En lo que concierne al Municipio Morán se observan en la siguiente figura:

**Figura 2.** Recursos endógenos



Fuente: Elaboración propia.

## **Recursos exógenos**

Deben jugar un papel de complementariedad con respecto a los recursos endógenos para que se produzca una verdadera expansión económica en la región. Sin embargo, no se está dando a cabalidad este proceso, debido a que en la región se utiliza mano de obra (Nestlé) en cierta cantidad traída de la capital del Estado. La gran mayoría de médicos que prestan sus servicios en el hospital y los ambulatorios, son de otras localidades al igual que los profesores y maestros que dictan clases en las instituciones educativas. En términos generales, se puede decir que los Recursos Exógenos no cumplen con el papel de complementariedad con el endógeno de una manera positiva para el desarrollo del Municipio Morán.

## **Las MYPE´s y PYME´s**

En el Municipio Morán, aunque muy escasas, se tiene la presencia de MYPE´s y PYME´s con un escaso desarrollo a partir de la organización de pequeñas cooperativas que actualmente son modelo.

## **Matriz FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en el Municipio Morán**

En la construcción de un modelo de desarrollo local, es importante conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene el municipio, para saber cuáles con sus potencialidades socioeconómicas en el desarrollo. La matriz FODA en cuanto al caso del Público Institucional se observa en el siguiente cuadro:

**Cuadro 2.** Matriz FODA

<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Deficiencia de médicos especialistas.</li><li>• Desmotivación del personal.</li><li>• Deficiencia en los servicios.</li><li>• La injerencia política-partidista en el sector.</li><li>• La centralización de las políticas en el sector.</li><li>• Desnutrición infantil.</li></ul>
<b>Amenazas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Embarazo precoz.</li><li>• La mortalidad.</li><li>• Enfermedades adquiridas por contaminación ambiental.</li><li>• Enfermedades endémicas.</li><li>• Enfermedades adquiridas por productos químicos.</li><li>• El ingreso hospitalario por accidentes de tránsito.</li></ul>
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los programas preventivos de salud.</li><li>• La calidad del servicio en el hospital.</li><li>• Calidad del servicio médico.</li><li>• Calidad en los centros de diagnósticos integrales I y II.</li><li>• La participación de la sociedad civil en el sector.</li></ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Esperanza de vida.</li><li>• La natalidad.</li><li>• Demanda del sector hacia los centros de educación superior.</li><li>• Los convenios Cuba-Venezuela para carreras de medicina en la localidad.</li><li>• Las inversiones en salud.</li></ul>

Fuente: Elaboración Propia

**La variable Medio Ambiente**

En el Municipio Morán, se están desarrollando actividades de protección y mantenimiento de parques nacionales, tal es el caso del parque nacional Dinira, de la presa Dos Cerritos, la Cascada del Vino, entre otros, actividades importantes para el desarrollo del turismo ecológico. En términos generales, se puede decir que en la localidad estudiada, la variable medio ambiental no está suficientemente desarrollada, pero tiene unas magníficas potencialidades para lograr su desarrollo.

## **Visión descentralizada.**

Esta variable tiene importancia significativa para el modelo de desarrollo local, ya que de una u otra forma, la promoción y el fomento económico debe ser impulsado por el sector público local, el cual ha de disponer de medios técnicos y financieros para poner en funcionamiento el modelo.

La descentralización en los municipios ha tenido muchos problemas. Es el caso de los parques nacionales que dependen de organismos nacionales oficiales, como el Instituto Nacional de Parques (INPARQUES). Las posadas existentes en la zona, son dadas en concesiones a particulares por un largo periodo sin beneficio al Estado. Mientras que el sector público local no cuenta con iniciativas para promover el fomento económico. El presupuesto asignado por el Estado solamente alcanza para el pago de los empleados y el mantenimiento de infraestructuras. Existen algunos planes para el desarrollo local de la zona, pero con limitaciones de recursos para su aplicación.

## **Los escenarios del sector salud**

Se dimensionan en siete (7) categorías: Aspectos demográficos, Principales causas de morbilidad, Situación de los servicios de salud, Apoyo del Estado al sector, Desempeño del sector, Participación de la sociedad civil y Demanda del sector hacia los centros de educación superior.

### **Aspectos demográficos**

Para esta dimensión, el escenario dominante es cuatro (4), visualizándose una disminución en la tasa de mortalidad materna y con la tasa de embarazo precoz e infantil manteniéndose igual como está en éste momento (Ver Gráfico N° 1).

### **Principales causas de morbilidad**

El escenario dominante para esta dimensión es el número cuatro (4), la desnutrición infantil y enfermedades endémicas se mantendrán iguales y los ingresos hospitalarios por accidentes de tránsito aumentarán significativamente (Ver Gráfico N° 2).

**Gráfico 1. Aspectos demográficos**

Indicador \ Escenario dominante	1	2	3	4	5	Descripción escenario exploratorio de un X indicador
Esperanza de vida				X		Aumentará
Tasa de embarazo precoz			X			Se mantendrá igual
Tasa de morbilidad				X		Aumentará
Tasa de mortalidad general				X		Aumentará
Tasa de mortalidad infantil			X			Se mantendrá igual
Tasa de mortalidad materna		X				Disminuirá
Tasa de natalidad				X		Aumentará

Fuente: Elaboración Propia.

**Gráfico 2. Principales causas de morbilidad**

Indicador \ Escenario dominante	1	2	3	4	5	Descripción escenario exploratorio de un X indicador
Desnutrición infantil			X			Se mantendrá igual
Enfermedades adquiridas por contaminación ambiental				X		Se mantendrá igual
Enfermedades adquiridas por uso de productos químicos agrícolas.				X		Se mantendrá igual
Enfermedades endémicas			X			Aumentará
Ingreso hospitalario por accidentes de tránsito					X	Se mantendrá igual

Fuente: Elaboración Propia.

### Situación de los servicios de salud

El escenario dominante es el tres (3), es decir, se mantendrá igual, con un aumento en los indicadores: accesibilidad de la población urbana y rural a los centros de salud y a la cantidad de centros asistenciales, en éste caso ambulatorios (Ver Gráfico N° 3).

### Apoyo del Estado al sector

Se observa que el escenario dominante está entre el tres (3) y cuatro (4) se mantendrá igual y aumentará (Ver Gráfico N° 4).

**Gráfico 3.** Situación de los servicios de salud

Indicador \ Escenario dominante	1	2	3	4	5	Descripción escenario exploratorio de un X indicador
Accesibilidad de la población urbana a los centros de salud				X		Aumentará
Accesibilidad de la población rural a los centros de salud				X		Aumentará
Cantidad de centros asistenciales (Ambulatorios)				X		Aumentará
Centros asistenciales sin los requerimientos básicos			X			Se mantendrá igual
Centros de atención odontológica privada			X			Se mantendrá igual
Centros de atención odontológica públicos			X			Se mantendrá igual
Centros de servicios de salud privados			X			Se mantendrá igual
Oferta de servicios de salud privados			X			Se mantendrá igual

Fuente: Elaboración Propia.

**Gráfico 4.** Apoyo del Estado al sector

Indicador \ Escenario dominante	1	2	3	4	5	Descripción escenario exploratorio de un X indicador
Adecuabilidad de la planta física				X		Aumentará
Centralización de las políticas en el sector salud			X			Se mantendrá igual
Los convenios Cuba-Venezuela para carreras de medicina en la localidad			X			Se mantendrá igual
Impacto del programa Barrio Adentro en el marco temporal especificado				X		Aumentará
Impacto el "Eje Polo Cafetalero" en el sector				X		Aumentará
Impacto del programa Misión Milagro en el marco temporal especificado			X			Se mantendrá igual
Impacto del proyecto Madre en el marco temporal especificado				X		Aumentará
Ingerencia político – partidista en el sector salud			X			Se mantendrá igual
La inversión en salud				X		Aumentará

Fuente: Elaboración Propia.

**Desempeño del sector**

En el desempeño del sector el escenario dominante es el (4), es decir, un aumento en los indicadores. Aunque se tienen cuatros indicadores que van a permanecer igual como son: Calidad de servicios en ambulatorios rurales (Barrio Adentro I), Calidad de servicios en el hospital, equidad en la prestación de servicios y productividad del sector (Ver Gráfico N° 5).

**Gráfico N° 5. Desempeño del sector**

Indicador \ Escenario dominante	1	2	3	4	5	Descripción escenario exploratorio de un X indicador
Calidad de servicios en centros de diagnóstico (Barrio Adentro II)				X		Aumentará
Calidad de servicios en centros de diagnóstico (Barrio Adentro I)			X			Se mantendrá igual
Calidad de servicios en el Hospital			X			Se mantendrá igual
Calidad del servicio médico				X		Aumentará
Demanda de médicos especialistas				X		Aumentará
Equidad en la prestación de los servicios			X			Se mantendrá igual
Motivación del personal				X		Aumentará
Productividad del sector			X			Se mantendrá igual
Programas preventivos de salud				X		Aumentará
Satisfacción en la demanda del servicio				X		Aumentará

Fuente: Elaboración Propia.

### Participación de la sociedad civil

El escenario dominante es el cuatro (4), es decir, aumentarán los dos indicadores de esta dimensión (Ver Gráfico N° 6).

**Gráfico 6.** Participación de la sociedad civil

Escenario dominante / Indicador	1	2	3	4	5	Descripción escenario exploratorio de un X indicador
Desempeño de los comités de salud				X		Aumentará
La participación ciudadana con respecto al control y gestión de los servicios de salud				X		Aumentará

Fuente: Elaboración Propia.

**Demanda del sector hacia los centros de educación superior**

En esta dimensión según el juicio de los expertos, es que todos los indicadores aumentarán, es decir el escenario dominante es el (4) (Ver Gráfico N° 7).

**Gráfico 7.** Demanda del sector hacia los centros de educación superior

Escenario dominante / Indicador	1	2	3	4	5	Descripción escenario exploratorio de un X indicador
Apoyo de centros de educación en cuanto a la formación de profesionales en el área				X		Aumentará
Apoyo de centros de educación superior en investigación en salud				X		Aumentará
Desarrollo de nuevos sistemas de información e investigación epidemiológica por parte de los centros de educación superior				X		Aumentará
Oferta de residencias asistenciales programadas				X		Aumentará
Oferta de cursos de postgrado y especialización por parte de los centros de educación superior				X		Aumentará
El papel de los centros de educación superior en cuanto al apoyo al sector para la investigación aplicada y el desarrollo de nuevas tecnologías				X		Aumentará

Fuente: Elaboración Propia.

## **Conclusiones**

Para poder conseguir un desarrollo sostenible y sustentable, es conveniente el uso de la prospectiva, que es base fundamental para una planificación estratégica municipal o para seguir un Modelo de Desarrollo Local, es por tal razón, que se ha considerado en el trabajo de investigación, la utilización de esta herramienta para garantizar que el plan a concebir por el gobierno local, se oriente hacia los futuros deseados y se pueda tratar de predecir acontecimientos que desfavorezcan el desarrollo social del municipio, mediante la toma de decisiones del ente local y a través del consenso con los distintos actores sociales.

En lo que respecta a los cuatros sectores de la economía, el Municipio Morán, cuenta con un potencial económico para lograr un nivel de integración intersectorial, pero no se vislumbra que en el tiempo temporal especificado se llegue a tal integración que ayudaría, a un desarrollo sustentable y sostenible.

Se observa una tendencia a la mejora a largo plazo de las siete dimensiones estudiadas para el sector Salud, y aunque posee grandes fortalezas, no se vislumbra que el municipio logre un desarrollo sostenible y sustentable apoyado por el sector estudiado en el tiempo temporal especificado. Aunado a esto, las grandes amenazas que posee y sus debilidades imposibilitan el desarrollo que se quiere para la localidad.

Entre las fortalezas detectadas se pueden observar las siguientes: Los programas preventivos de salud, la calidad del servicio médico, la calidad del servicio hospitalario y centros de diagnósticos integrales I y II, y la participación de la sociedad civil en el sector, así como también grandes oportunidades como: la esperanza de vida, la natalidad, los convenios Cuba-Venezuela para carreras de medicina en la localidad y las inversiones en salud.

**Referencias bibliográficas**

- Angel, Rubén (2000). *Inventario de Experiencias Prospectivas en Venezuela 1970-2000*. Actas del VII Congreso Internacional ULEPICC 751. Ministerio de Ciencias y Tecnología. Venezuela.
- Ander-Egg, Ezequiel (2002). *Introducción a la Planificación*. Buenos Aires. Editorial LUMEN.
- Arapé, Jesús (2000). *Técnicas de Escenarios. El Pronóstico y la Prospectiva en la formulación de Políticas Públicas. Manual de Metodologías*. Tomo I. Programa de Prospectiva Tecnológica para América Latina y el Caribe. Austria. ONUDI.
- Asamblea Constituyente (1999). *Constitución. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No. 36.860. Caracas, 30 de diciembre*.
- Asamblea Nacional (2001). *Ley Orgánica de Planificación. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5554. Caracas, 13 de noviembre*.
- Asamblea Nacional (2005) *Ley Orgánica del Poder Público Municipal. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.204. Caracas, 8 de junio*.
- Bas, Enric (1999). *Prospectiva. Como usar el pensamiento sobre el futuro*. Barcelona, España. Editorial Ariel.
- Barrera M., Marcos F. (1996). *Planificación, prospectiva y holística: Planificación en Dinámica Social*. Tercera Edición. Caracas. Editorial SYPAL.
- Castellano B., Hercilio (2000). *El Oficio del Planificador*. Caracas. Editorial VADELL Hermano.
- Cook, T. D. y Ch. S. Reichardt (2000). *Métodos Cualitativos y Cuantitativos en la Investigación Evaluativa*. Cuarta edición. Madrid. Editorial Morata.

- Fundación para el Desarrollo de la Región Centro Occidental de Venezuela (1998). *Del desarrollo regional al desarrollo nacional. Plan de Desarrollo de la Región Centroccidental*. Barquisimeto. Venezuela.
- Fundación para el Desarrollo de la Región Centro Occidental de Venezuela (2001). Revista: *Características del Estado Lara*. Barquisimeto. Venezuela.
- Goetz, J.P. y M. D. LeCompte (1988). *Etnografía y Diseño Cualitativo en la Investigación Cualitativa*. Madrid. Editorial Morata.
- Instituto Nacional de Estadística (2013). *XIV Censo Nacional de Población y Vivienda. Resultados por Entidad Federal y municipal del Estado Lara*. Disponible: [www.ine.gov.ve/documentos/Demografia/CensodePoblaciony vivienda/pdf/lara.pdf](http://www.ine.gov.ve/documentos/Demografia/CensodePoblaciony vivienda/pdf/lara.pdf). (Consultado el 14-01-2014).
- Martell, Alberto (1996). *Gerencia y Planificación Municipal en Venezuela*. CENDES. Venezuela.
- Milkos, Tomás y María Elena Tello (1995). *Planeación Prospectiva: una estrategia para el diseño del futuro*. Centro de Estudios Prospectivos. Fundación Javier Barros Sierra. México. Editorial LIMUSA.
- Moreno, Zahira (2008). Prospectiva 2022: Escenarios futuros del estado Lara y el compromiso de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado con el desarrollo local. Revista *COPÉRNICO Año V. N° 9*. Venezuela. Julio–Diciembre.
- Pérez, O.; Alvarado M. y Valdivé C. (2008). Tendencias de los Escenarios Turísticos para el Municipio Morán del Estado Lara. *Revista Gestión y Gerencia. Vol. 2. No. 3* DAC-UCLA. Barquisimeto, Venezuela.
- Ramírez, Tulio (2004). *Como hacer un proyecto de investigación. "Guía práctica"*. Segunda Edición. Caracas. Editorial PANAPO.
- Sierra Bravo, R. (1985). *Metodología de las Ciencias Sociales*. Madrid. Editorial Paraninfo.

Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" (2002). *UCLA 2020: Escenarios futuros y lineamientos institucionales que apuntan al compromiso de la UCLA con la gestión que se requiere en los próximos 20 años*. Barquisimeto. Venezuela.

Vásquez M., Javier (2000). *Evolución y panorama internacional de la previsión*. Santiago de Chile. ILPES.

Woods, Peter (1987). *Investigar el arte de la enseñanza. El uso de la Etnografía en la educación*. México. Editorial Paidós.

**ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE CONTENIDO DIGITAL: VALOR DEL CONTENIDO UTILITARIO FRENTE AL HEDÓNICO****Pedro Soto Acosta\* - Simona Popa\*\***

\* Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Profesor Titular. Departamento de Organización de Empresas y Finanzas, Universidad de Murcia, España. Email: psoto@um.es; sitio web: <http://webs.um.es/psoto>

\*\* Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Departamento de Organización de Empresas y Finanzas, Universidad de Murcia, España. Email: sp.popa@um.es

**RESUMEN**

La industria de contenidos digitales constituye un sector estratégico a nivel mundial. Este trabajo analiza desde un punto de vista teórico las principales fuentes de valor que ofrecen los contenidos digitales para el consumidor (valor funcional, valor emocional y valor social), distinguiendo entre contenido digital utilitario y contenido digital hedónico. El principal logro del artículo radica en mostrar las posibilidades de interacción que ofrece el contenido digital como elemento importante de cara a la creación de valor para el consumidor así como los posibles aspectos a tener presente según se comercialice contenido digital utilitario o contenido digital hedónico. Aunque los tres tipos de interacción identificados (interacción entre usuarios, interacción sistema-usuario/s e interacción contenido-usuario/s) tienen potencial para crear valor para el consumidor, los autores enfatizan la interacción sistema-usuario/s como elemento clave para el desarrollo de los otros dos tipos de interacción. El artículo puede ser de interés para los profesionales de la información y la industria de contenidos digitales.

**Palabras clave:** Contenido hedónico, contenido utilitario, industria de contenido digital, interacción, valor del contenido.

**JEL: M00; M15**

Recibido: 27/10/2014

Aprobado: 28/11/2015

## DIGITAL CONTENT INDUSTRY ANALYSIS: UTILITARIAN CONTENT VALUE VERSUS HEDONIC

**Pedro Soto Acosta\* - Simona Popa\*\***

\* PhD in Economic and Business Sciences. Professor. Organization Business and Finance Department, Universidad de Murcia, Spain. Email: psoto@um.es; Web: <http://webs.um.es/psoto>

\*\* PhD in Economic and Business Sciences. Professor. Organization Business and Finance Department, Universidad de Murcia, Spain. Email: sp.popa@um.es

### ABSTRACT

The digital content industry is considered as a strategic sector worldwide. This work analyzes, from a theoretical point of view, the main sources of value that digital content may offer to customers (functional value, emotional value and social value), distinguishing between utilitarian digital content and hedonic digital content. The main contribution of this paper is that it shows the possibilities of interactivity offered by the digital content as a key element regarding value creation for customers as well as the possible issues to consider when commercializing utilitarian digital content or hedonic digital content. Although the three ways of interaction (interaction among users, system-user/s interaction and content-user/s interaction) have potential for value creation for customers, authors empathize on system-user interaction as the backbone for the other forms of interaction. The paper may be of interest for information professionals and practitioners in the digital content industry.

**Keywords:** Content value, digital content industry, hedonic content, interaction, utilitarian content.

## **ANÁLISE DA INDÚSTRIA DE CONTEÚDO DIGITAL: VALOR DO CONTEÚDO UTILITARISTA CONTRA O HEDÔNICO**

**Pedro Soto Acosta\* - Simona Popa\*\***

\* Doutor em Ciências Econômicas e Empresariais, Professor, Departamento de Organização de Negócios e Finanças, Universidad de Murcia, Espanha. Email: psoto@um.es; Web: <http://webs.um.es/psoto>

\*\* Doutor em Ciências Econômicas e Empresariais, Professor, Departamento de Organização de Negócios e Finanças, Universidad de Murcia, Espanha. Email: sp.popa@um.es

### **RESUMO**

A indústria de conteúdos digitais é um sector estratégico em todo o mundo. Este trabalho analisa a partir de um ponto de vista teórico as principais fontes de valor que oferecem conteúdo digital para o consumidor (valor funcional, o valor emocional e valor social), a distinção entre o conteúdo digital de conteúdo digital utilitarista e hedonista. A principal realização do trabalho é mostrar as possibilidades de interação oferecidas pelo conteúdo digital como um elemento importante para a criação de valor para o consumidor e possíveis aspectos a ter em mente como o conteúdo digital de conteúdo digital utilitária ou hedônica é vendido. Embora identificasse três tipos de interação (interação entre os usuários, interação sistema-usuário/s e interação conteúdo-usuário/s) têm o potencial para criar valor para os consumidores, os autores enfatizam a interação sistema-usuário/s como a chave para o desenvolvimento os outros dois tipos de interação. O artigo pode ser de interesse para profissionais da informação e indústria de conteúdo digital.

**Palavras chave:** Indústria de conteúdo digital, conteúdo hedônico, conteúdo utilitário, interatividade, valor do conteúdo.

## Introducción

La industria de los contenidos digitales ha experimentado un crecimiento exponencial a nivel mundial durante los últimos años, lo que le ha valido para colocarse como una de las industrias más relevantes para el desarrollo de la Sociedad del conocimiento (Oestreicher-Singer y Zalmanson, 2013). En España, la importancia estratégica de los contenidos digitales ha sido reconocida recientemente por la Agenda Digital para España que se marca el objetivo de “Impulsar la producción y distribución a través de internet de contenidos digitales” (SETSI, 2013). Así, uno de los indicadores objetivos del Plan de impulso de la economía digital y los contenidos digitales es el crecimiento de la facturación de contenidos digitales un 20% entre 2011 y 2015, tomando como valor base el de 2011 (8.553 millones de Euros). La industria de contenidos digitales está teniendo un impacto generalizado en el total de la industria de contenidos a nivel mundial (Oestreicher-Singer y Zalmanson, 2013). En España, actualmente más de la mitad de la facturación del sector de contenidos tiene su origen en los contenidos digitales (ONTSI, 2014).

El término contenido digital, abarca no sólo información digitalizada sino también trabajos creativos tales como: libros, música, vídeos, aplicaciones para móviles y revistas electrónicas (Liu, Kemerer, Slaughter y Smith, 2012; Oestreicher-Singer y Zalmanson, 2013; Soto-Acosta, Martínez-Conesa y Colomo-Palacios, 2010; Vaknin, 2009). Una diferencia destacable entre el contenido digital y el contenido tradicional es que el primero puede ser transferido a través de una infraestructura tecnológica, mientras que el segundo, se distribuye exclusivamente por medios físicos (Bradley, Kim, Kim y Lee, 2012; Liu *et al*, 2012). Así, los contenidos digitales presentan un enorme potencial para su distribución a través de tecnologías de Internet, evidencias sobre esta tendencia se pueden observar en aplicaciones de contenidos digitales tales como: aplicaciones para móviles, animaciones, música, canales de tv e incluso películas (Bradley *et al*, 2012; Smith y Telang, 2009). Además, por las oportunidades de interactividad que ofrece el contenido digital, los usuarios de contenidos digitales presentan mayor predisposición a la interacción (Feijóo, Maghiros, Abadie y Gómez-Barroso, 2009; Hargittai y Walejko, 2008; Pagani, 2013). La literatura distingue entre

contenido digital utilitario y contenido digital hedónico (Feijóo *et al*, 2009; Rowley, 2008; van der Heijden, 2004). El contenido digital utilitario permite a los usuarios adquirir información o conocimiento a través de canales electrónicos tales como: periódicos y revistas electrónicas, redes sociales profesionales, e-learning y libros electrónicos (Rowley, 2008; Soto-Acosta, Colomo-Palacios y Popa, 2014a), mientras que el contenido digital hedónico se enfoca más hacia la diversión y el entretenimiento, incluyendo videojuegos, aplicaciones para móviles, redes sociales de amigos, retransmisión de tv por Internet, películas, música y animaciones (Feijóo *et al*, 2009; van der Heijden, 2004). Aunque generalmente se asocia el contenido digital con el comercio electrónico, es preciso destacar que una parte importante de la facturación de la industria de contenidos digitales viene determinada por el comercio tradicional. Por otra parte, el papel económico de la industria de contenidos digitales de cara a la creación de valor, puede ser estudiado a distintos niveles: macroeconómico y microeconómico. A nivel macroeconómico supone evaluar los efectos de la industria para la creación de riqueza y empleo para las economías, mientras que a nivel microeconómico, distintas disciplinas como la dirección de empresas o management y la gestión comercial o el marketing pueden analizar, entre otros, el comportamiento de este tipo de empresas de cara a la gestión de recursos, la gestión de la innovación, el desarrollo de nuevos productos y el comportamiento del consumidor. Este trabajo se encuadra dentro de este último, ya que analiza las principales propuestas de valor que ofrecen los contenidos digitales para el consumidor.

Este ensayo pretende ser de interés para los profesionales de la información y la industria de contenidos, en general, en cuanto a que, desde una perspectiva teórica, pone de manifiesto las principales fuentes de valor del contenido digital para el consumidor. El principal logro del artículo radica en mostrar las posibilidades de interacción que ofrece el contenido digital como elemento importante de cara a la creación de valor para el consumidor así como los posibles aspectos a tener presente según se comercialice contenido digital utilitario o contenido digital hedónico. El análisis de las distintas formas de interacción relacionadas con el contenido digital es una cuestión crucial, ya que conocer los patrones de interacción de los individuos puede ayudar a mejorar la interoperabilidad entre usuarios,

contenidos y sistemas (Chau y Xu, 2012).

El objetivo del trabajo es reflexionar sobre las principales fuentes de valor que ofrecen los contenidos digitales para el consumidor, pues esta industria abarca no sólo la creación de contenidos culturales y de entretenimiento sino también el desarrollo de herramientas y plataformas electrónicas para la producción y puesta a disposición de contenidos. Para ello, los autores muestran de forma gráfica el potencial de la industria de contenidos digitales para crear valor para el consumidor, destacando la interactividad que ofrece el contenido digital como elemento clave de cara a la creación de valor para el consumidor.

### **Valor percibido del contenido digital**

La literatura reconoce varias fuentes de valor que influyen en los consumidores de cara a decantarse por un producto u otro, y concluye que estas fuentes de valor están presentes también en el contenido digital (Soto-Acosta y Meroño, 2008; 2009). Recientemente, en el contexto de servicios de contenido en dispositivos móviles, Yang y Jolly (2006) propuso cuatro tipos de fuentes de valor basadas relación con el contenido digital en dispositivos móviles: valor funcional, valor emocional, valor social y valor monetario. Una diferencia fundamental del presente trabajo respecto al de Yang y Jolly (2006), es que no se centra exclusivamente en una plataforma tecnológica concreta. Además, este artículo no trata directamente el valor monetario, entendido como la cantidad de dinero que está dispuesto a pagar un consumidor por un producto, pero sí se ocupa de las fuentes de valor más comunes identificadas en estudios previos (valor funcional, valor emocional y valor social) que su vez podrían tener una relación indirecta con el valor monetario, pues pueden provocar que un consumidor esté dispuesto a pagar más dinero (Helberger, 2011; Vaknin, 2009).

El valor funcional se refiere a la utilidad percibida de los beneficios técnicos o prácticos adquiridos por el usuario con el uso de un producto o servicio (Sweeney y Soutar, 2001; Yang y Jolly, 2006). Con el desarrollo de las tecnologías multimedia, los proveedores de contenidos digitales han conseguido que los usuarios cuenten con mayores medios para alcanzar

sus objetivos, lo que supone un incremento del valor funcional percibido por los usuarios. Por ejemplo, recientemente los proveedores de contenido han facilitado el acceso a contenido digital a través de dispositivos móviles (Feijóo *et al*, 2009; Shi, Rui y Whinston, 2014).

El valor emocional se corresponde con la utilidad percibida que se deriva de la sensación o estado afectivo que obtiene un usuario a través del consumo de un producto o servicio (Sweeney y Soutar, 2001; Yang y Jolly, 2006). Un producto con valor emocional, desarrolla en el usuario sensaciones positivas tales como: diversión, satisfacción y buen estado de ánimo. Los videojuegos y la música son ejemplos de contenidos digitales con alto valor emocional (Lai y Turban, 2008; Feijóo *et al*, 2009). Además, el diseño visual del sitio web de contenidos expresado a través de imágenes y colores, por ejemplo, puede también afectar el valor emocional de los usuarios de contenidos digitales (Cyr, Head, Larios y Pan, 2009).

El valor social hace referencia a la utilidad percibida sobre la capacidad de un producto o servicio para mejorar la imagen social de un usuario de acuerdo con las expectativas y normas sociales de otros (Sweeney y Soutar, 2001; Yang y Jolly, 2006). El valor social del contenido digital, puede desempeñar un papel importante de cara a elevar el estatus social de un usuario, mejorando la relación de unos individuos con otros (Lai y Turban, 2008; Oestreicher-Singer y Zalmanson, 2013). Por ejemplo, compartir archivos digitales a través de redes sociales, puede ser considerado como un tipo de interacción social que mejore el estatus del usuario. Redes sociales como YouTube, pueden mejorar el valor social cuando determinados usuarios logran gran número de suscriptores o numerosas visitas al contenido publicado (Yang y Jolly, 2006).

### **Valor de interacción del contenido digital**

El valor de interacción se refiere al valor obtenido por el/los usuario/s a través del uso del contenido digital (Feijóo *et al*, 2009; Ou, Pavlou y Davison, 2014). Los usuarios de contenidos digitales consideran las posibilidades de interacción como valor añadido al propio contenido digital (Pagani, 2013). La interacción es un concepto multidimensional que abarca:

comunicación, respuesta, participación, compartir información, retroalimentación y discusión (Chau y Xu, 2012; Williams, Chatterjee y Rossi, 2008). Tal y como señalan Andersson y Rosenqvist (2006), la complejidad y flexibilidad del contenido digital pueden tener considerable influencia sobre la interacción de proveedores de contenido y usuarios de dichos contenidos. Por tanto, el análisis de las distintas formas de interacción relacionadas con el contenido digital es una cuestión crucial. Resulta, por tanto, de interés conocer los patrones de interacción de los individuos, ya que esto puede ayudar a mejorar la interoperabilidad entre usuarios, contenidos y sistemas (Chau y Xu, 2012). La literatura identifica tres tipos de interacción: 1) interacción entre usuarios; 2) interacción sistema-usuario/s; e 3) interacción contenido-usuario/s (Gimenez López, Magal Royo, García Laborda y Garde Calvo, 2009; Hargittai y Walejko, 2008).

La interacción entre usuarios se produce entre proveedores y consumidores de contenidos digitales, para la venta o adquisición de contenidos, pero también se produce entre los mismos usuarios de contenidos (Oestreicher-Singer y Zalmanson, 2013; Shi *et al*, 2014). Por tanto, las interacciones entre usuarios, dependen del diseño de una plataforma de venta y, lo que es más importante, de la existencia de una plataforma interactiva que permita que los usuarios de forma directa y proactiva comuniquen los unos con los otros e intercambien contenido digital (Chau y Xu, 2012; Fortin y Dholakia, 2005; Liu y Shrum, 2002). El éxito de estas relaciones depende de la interacción a través de redes digitales (Kohler, Fueller, Matzler y Stiegar, 2011; Oestreicher-Singer y Zalmanson, 2013; Soto-Acosta *et al*, 2014a). Los proveedores de contenido permiten a los usuarios interactuar los unos con los otros a través de Internet y, cada vez más, desarrollan aplicaciones que permiten la interacción a través de dispositivos inalámbricos. Las redes sociales representan un reciente ejemplo basado en la infraestructura de red que permite interacciones frecuentes, rápidas y de mayor riqueza entre usuarios (Bradley *et al*, 2012; Shi *et al*, 2014). Las interacciones entre usuarios pueden medirse por el nivel de comunicación, el intercambio de información y el nivel de apoyo a comunidades online (Shi *et al*, 2014; Soto-Acosta, Pérez-González y Popa, 2014b).

La interacción entre sistema y usuario/s indica la eficiencia de un sistema de contenidos digitales de cara a responder a las necesidades de sus usuarios (Williams *et al*, 2008). Los sistemas de contenido digital actuales facilitan el intercambio eficiente y seguro de contenidos digitales para un volumen importante de usuarios (Chau y Xu, 2012; Rowley, 2008). Las interacciones sistema-usuario se consideran un aspecto clave para un gran número de aplicaciones de contenidos digitales (Andersson y Rosenqvist, 2006). Las interacciones sistema-usuario vienen determinadas, entre otras circunstancias, por su facilidad de acceso y uso, la seguridad y las posibilidades de personalización del sistema para un usuario concreto (Hoffman y Novak, 1996; Fortin y Dholakia, 2005; Andersson y Rosenqvist, 2006; Williams *et al*, 2008; Giménez López *et al*, 2009).

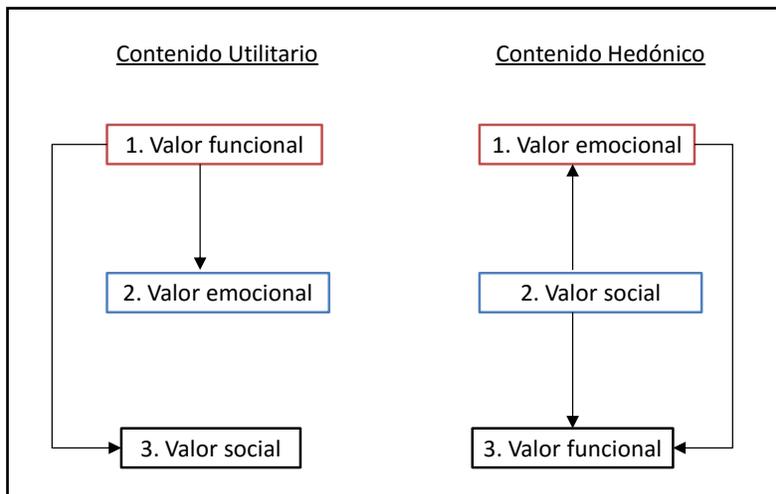
La interacción contenido-usuario/s, representa la interacción de los usuarios con el propio contenido, y se pone de manifiesto a través de la relación entre el contenido de predecesores y sucesores en una serie de intercambios de comunicación (Rowley, 2008; Shi *et al*, 2014). Determinados servicios de contenidos digitales personalizados como: Wikipedia y Youtube, pueden facilitar las interacciones contenido-usuario a través de la satisfacción de sus necesidades y preferencias (Liang, Lai y Ku, 2007). Las interacciones contenido-usuario dependen del grado en que el contenido digital es entendible, el grado de personalización de contenidos digitales, la eficiencia de interacciones entre contenidos y usuarios así como la rapidez de interacción entre contenidos y usuarios (Chau y Xu, 2012; Shi *et al*, 2014; Williams *et al*, 2008).

### **Valor percibido y de interacción: contenido utilitario frente al hedónico**

Las características del contenido digital utilitario potencian principalmente el valor funcional percibido de los consumidores, puesto que se trata de contenido utilizado para alcanzar objetivos de información, conocimiento o aprendizaje (Sweeney y Soutar, 2001; Yang y Jolly, 2006). Tal y como se muestra en la figura 1, este tipo de contenido también puede potenciar el valor emocional, pues el hecho de alcanzar los objetivos de información, conocimiento o aprendizaje puede desarrollar en los usuarios sensaciones positivas (Sweeney y Soutar, 2001; Yang y Jolly, 2006). En menor medida

se espera que el contenido digital utilitario incremente el valor social, para que esto se produzca será preciso una interacción con otros usuarios, pues teóricamente el estatus social de un usuario mejorará únicamente cuando participe activamente en la creación de contenido digital utilitario. Por lo que respecta al contenido digital hedónico, que tiene un enfoque hacia la diversión y el entretenimiento, éste tiene como principal contribución el aumento del valor emocional, seguido del valor social, cuando el individuo comparte contenido digital hedónico apreciado por otros usuarios, por ejemplo. Por último, el contenido hedónico puede generar valor funcional cuando se alcance los objetivos de valor emocional y/o social esperados, para ello juega un papel fundamental nuevamente la interacción entre individuos.

**Figura 1.** Valor percibido del contenido digital

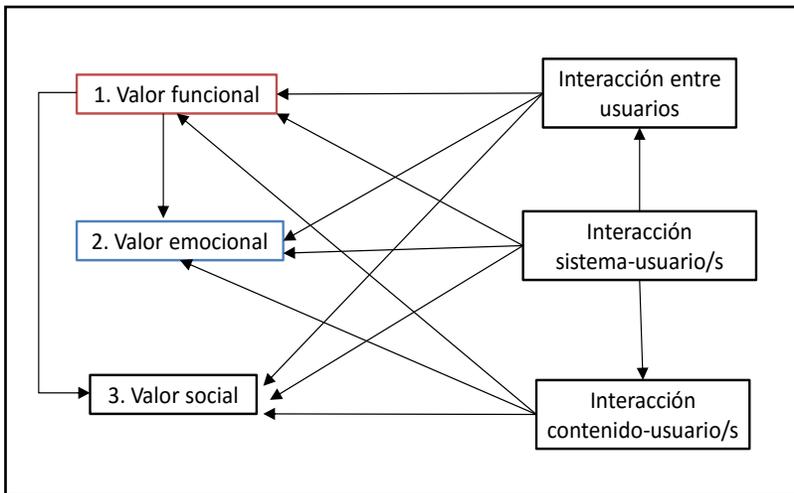


Fuente: Elaboración propia.

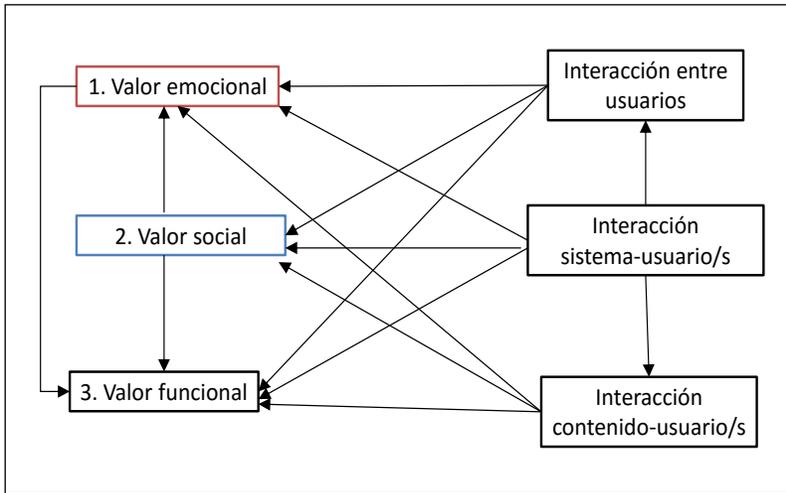
Tal y como observa en las figuras 2 y 3, el valor de interacción tiene su origen en la interacción entre sistemas y usuarios entendido como la eficiencia de un sistema de contenidos digitales de cara a responder a las necesidades de sus usuarios (Williams *et al*, 2008). Las interacciones

sistema-usuario se consideran un aspecto clave de cara a la creación de valor en el contenido digital, ya se trate de contenido digital utilitario o contenido digital hedónico, pues una adecuada infraestructura de gestión de contenidos digitales, puede facilitar la interacción entre contenido-usuario y la interacción entre usuarios; por tanto, un sistema apropiado de gestión de contenidos valorado por los usuarios se presenta como vital para propiciar los otro dos tipos de interacción, esto es, interacción entre usuarios e interacción contenido-usuario/s (Chau y Xu, 2012; Fortin y Dholakia, 2005).

**Figura 2.** Contenido digital utilitario: el valor de la interacción



Fuente: Elaboración propia.

**Figura 3.** Contenido digital hedónico: el valor de la interacción

Fuente: Elaboración propia.

Los tres tipos de interacción presentan potencial para mejorar los distintos tipos de valor para el consumidor analizados. La interacción entre individuos puede mejorar el valor funcional, emocional y social, para ambos tipos de contenido digital, pues permite la colaboración conjunta para el desarrollo de conocimiento, el intercambio información y/o el aprendizaje conjunto, al tiempo que dicha interacción puede crear sensaciones positivas y elevar el estatus o reconocimiento de otros usuarios a través de interacción (Oestreicher-Singer y Zalmanson, 2013; Shi *et al*, 2014). La interacción sistema-usuario/s permite el cumplimiento de los objetivos y el aumento del valor emocional y social, si dichas interactividad se producen a través de una plataforma digital que soporte un elevado número de usuarios y al mismo tiempo presenta características que les motiven a participar (Chau y Xu, 2012; Fortin y Dholakia, 2005; Liu y Shrum, 2002). La interacción entre contenido y usuarios, representa la interactividad de los usuarios con el propio contenido, dicha interacción es vital para alcanzar los objetivos (valor funcional) y, al mismo tiempo, permite aumenta el valor emocional percibido cuando la obtención de información, conocimiento o aprendizaje desarrolla

en el usuario sensaciones positivas (Rowley, 2008; Shi *et al*, 2014).

## Conclusiones

La industria de contenidos digitales se ha convertido en una industria clave para el desarrollo de la Sociedad del Conocimiento, por su potencial de crecimiento y las oportunidades de generación de empleo de calidad que ofrece para las economías. El término contenido digital abarca no sólo información digitalizada sino también trabajos creativos tales como: libros, música, vídeos, aplicaciones para móviles y revistas electrónicas. Una diferencia destacable entre el contenido digital y el contenido tradicional es que el primero puede ser transferido a través de una infraestructura tecnológica, mientras que el segundo se distribuye exclusivamente por medios físicos. Así, los contenidos digitales presentan un enorme potencial para su distribución a través de tecnologías de Internet, evidencias sobre esta tendencia se pueden observar en aplicaciones de contenidos digitales tales como: aplicaciones para móviles, animaciones, música, canales de tv e incluso películas. El objetivo de este trabajo ha sido reflexionar sobre las principales fuentes de valor que ofrecen los contenidos digitales para el consumidor. El trabajo distingue en sus planteamientos entre contenidos digitales utilitarios y hedónicos. Ambos tipos de contenido se presentan como propicios para mejorar el valor funcional, emocional y social de los consumidores aunque, por su distinto enfoque, con distinta prioridad y grado. El contenido digital utilitario potencia principalmente el valor funcional percibido de los consumidores, puesto que se trata de contenido utilizado para alcanzar objetivos de información, conocimiento o aprendizaje, pero también puede potenciar el valor emocional, pues el hecho de alcanzar los objetivos de información, conocimiento o aprendizaje puede desarrollar en los usuarios sensaciones positivas y, al mismo tiempo, en menor medida, puede mejorar el valor social, pues el estatus social de un usuario puede mejorar si participa activamente en la creación de contenido digital utilitario. Por lo que respecta al contenido digital hedónico, el trabajo señala que su contribución es el aumento del valor emocional, seguido del valor social, cuando el individuo comparte contenido digital hedónico apreciado por otros usuarios y, del valor funcional, cuando se alcanzan los objetivos de valor emocional y/o social esperados.

Otro de los aspectos clave de este trabajo ha sido señalar la interacción como un valor añadido al propio contenido de enorme potencial para crear valor funcional, emocional y social para el consumidor de contenidos digitales. El trabajo muestra que los tres tipos de interacción identificados (interacción entre usuarios, interacción sistema-usuario/s e interacción contenido-usuario/s) tienen potencial para crear los distintos tipos de valor percibido por el consumidor identificados. No obstante, este artículo enfatiza la importancia de potenciar la interacción sistema-usuario/s como elemento clave para el desarrollo de los otros dos tipos de interacción, ya que la interacción sistema-usuario/s propicia la plataforma tecnológica donde se produce la interacción de los usuarios con el contenido y con proveedores y usuarios, ya sea para crear, compartir o realizar transacciones. Una de las implicaciones más importantes de este trabajo es, por tanto, que los proveedores de contenido deben fomentar la interacción entre usuarios e incluso fomentar y desarrollar aplicaciones que abarquen varios tipos de dispositivos y que permitan interacciones frecuentes, rápidas y de mayor riqueza entre usuarios. El desarrollo de comunidades online y el fomento del uso de las redes sociales se presentan como otro campo a explotar para los creadores de contenidos digitales, pues estas acciones permitirían mejorar la interacción y, por ende, como se ha puesto de manifiesto el propio valor del contenido digital.

### **Referencias bibliográficas**

- Andersson, Per y Rosenqvist, Christopher (2006). Mobile music, customer value, and changing market needs. *The International Journal of Media Management*, 8(2), 92-103.
- Bradley, Stephen; Kim, Changsu; Kim, Jongheon y Lee, In (2012). Toward an evolution strategy for the digital goods business. *Management Decision*, 50(2), 234-252.
- Chau, Michael y Xu, Jennifer Jie (2012). Business intelligence in blogs: Understanding consumer interactions and communities. *MIS Quarterly*, 36(4), 1189-1216.
- Cyr, Dianne; Head, Milena; Larios, Hector y Pan, Bing (2009). Exploring human images in website design: A multi-method approach. *MIS Quarterly*, 33(3), 539-566.

- Feijóo, Claudio; Maghiros, Ioannis; Abadie, Fabienne y Gómez-Barroso, José-Luis (2009). Exploring a heterogeneous and fragmented digital ecosystem: Mobile content. *Telematics and Informatics*, 26(3), 282-292.
- Fortin, David R. y Dholakia, Ruby Roy (2005). Interactivity and vividness effects on social presence and involvement with a web-based advertisement. *Journal of Business Research*, 58(3), 387-396.
- Giménez López, José Luis, Magal Royo, Teresa; García Laborda, Jesús y Garde Calvo, Francisco (2009). Methods of adapting digital content for the learning process via mobile devices. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 2673-2677.
- Hargittai, Eszter y Walejko, Gina (2008). The participation divide content creation and sharing in the digital age. *Information, Communication & Society*, 11(2), 239-256.
- Helberger, Natali (2011). Standardizing consumers' expectations in digital content. *Info*, 13(6), 69-79.
- Hoffman, Donna L. y Novak, Thomas P. (1996). Marketing in hypermedia computer-mediated environments: conceptual foundations. *Journal of Marketing*, 60(3), 50-68.
- Kohler, Thomas; Fueller, Johann; Matzler, Kurt y Stiegar, Daniel (2011). Co-Creation in virtual worlds: the design of the user experience. *MIS Quarterly*, 35(3), 773-788.
- Lai, Linda y Turban, Efraim (2008). Groups formation and operations in the Web 2.0 environment and social networks. *Group Decision and Negotiation*, 17(5), 387-402.
- Liang, Ting-Ping; Lai, Hung-Jen y Ku, Yi-Cheng (2007). Personalized content recommendation and user satisfaction: Theoretical synthesis and empirical findings. *Journal of Management Information Systems*, 23(3), 45-70.
- Liu, Charles Zhechao; Kemerer, Chris F.; Slaughter, Sandra A. y Smith, Michael D. (2012). Standards competition in the presence of digital conversion technology: An empirical analysis of the flash memory card market. *MIS Quarterly*, 36(3), 921-942.
- Liu, Yuping y Shrum, Lawrence J. (2002). What is interactivity and is it always such a good thing? implications of definition, person, and situation for the

- influence of interactivity on advertising effectiveness. *Journal of Advertising*, 31(4), 53-64.
- Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI) (2014): *La sociedad en red*. Informe anual 2013.
- Oestreicher-Singer, Gal y Zalmanson, Lior (2013). Content or community? A digital business strategy for content providers in the social age. *MIS Quarterly*, 37(2), 591-616.
- Ou, Carol Xiaojuan; Pavlou, Paul A. y Davison, Robert M. (2014). Swift guanxi in online marketplaces: The role of computer-mediated communication technologies. *MIS Quarterly*, 38(1), 209-230.
- Pagani, Margherita (2013). Digital business strategy and value creation: Framing the danamic cycle of control points. *MIS Quarterly*, 37(2), 617-632.
- Rowley, Jennifer (2008). Understanding digital content marketing. *Journal of Marketing Management*, 24(5-6), 517-540.
- Secretaría de Estado de Telecomunicaciones y para la Sociedad de la Información (SETSI) (2013). *Plan de impulso de la economía digital y los contenidos digitales* (julio 2013).
- Shi, Zhan; Rui, Huaxia y Whinston, Andrew B. (2014). Content sharing in a social broadcasting environment: Evidence from twitter. *MIS Quarterly*, 38(1), 123-142.
- Smith, Michael D. y Telang, Rahul (2009). Competing with free: The impact of movie broadcasts on DVD sales and internet piracy. *MIS Quarterly*, 33(2), 321-338.
- Soto-Acosta, Pedro y Meroño-Cerdan, Ángel (2008). Analyzing e-Business value creation from a resource-based perspective. *International Journal of Information Management*, 28(1), 49-60.
- Soto-Acosta, Pedro y Meroño-Cerdan, Ángel (2009). Evaluating Internet technologies business effectiveness. *Telematics and Informatics*, 26(2), 211-221.
- Soto-Acosta, Pedro; Colomo-Palacios, Ricardo y Popa, Simona (2014a). Web knowledge sharing and its effect on innovation: an empirical investigation in SMEs. *Knowledge Management Research & Practice*, 12(1), 103-113.

- Soto-Acosta, Pedro; Martínez-Conesa, Isabel y Colomo-Palacios, Ricardo (2010). An empirical analysis of the relationship between IT training sources and IT value. *Information Systems Management*, 27(3), 274-283.
- Soto-Acosta, Pedro; Pérez-González, Daniel y Popa, Simona (2014b). Determinants of web 2.0 technologies for knowledge sharing in SMEs. *Service Business*, 8(3), 425-438.
- Sweeney, Jillian C. y Soutar, Geoffrey N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203-220.
- Vaknin, Sam (2009). *Digital content and web technologies*, TrendSitters. Disponible: <http://samvak.tripod.com/busiweb.html>
- Van der Heijden, Hans (2004). User-Acceptance of hedonic information systems. *MIS Quarterly*, 28(4), 695-704.
- Williams, Kevin; Chatterjee, Samir y Rossi, Mati (2008). Design of emerging digital services: A taxonomy. *European Journal of Information Systems*, 17(5), 505-517.
- Yang, Kiseol y Jolly, Laura D. (2006). Value-added mobile data services: The antecedent effects of consumer value on using mobile data services. *International Journal of Mobile Marketing*, 1(2), 11-17.

**PROGRAMA NACIONAL DE FORMACIÓN EN CONSTRUCCIÓN  
CIVIL: UNA ORGANIZACIÓN ACADÉMICA Y COMPLEJA EN  
FORMA DE RED**

**Lyneth Camejo López\* - Lesbia Payares Loyo\*\***

\* Doctora en Ciencias mención Gerencia. Ingeniero Civil. Profesora Asociado del Departamento de Construcción Civil en el Instituto Universitario de Tecnología Alonso Gamero. Coro, Venezuela.  
Email: lynethc@yahoo.es

\*\* Doctora en Ciencias Humanas. Ingeniero en Petróleo. Profesora Titular Jubilada del Departamento de Química en el Instituto Universitario de Tecnología Alonso Gamero. Coro, Venezuela.  
Email: lesbiap@hotmail.com

**RESUMEN**

Apoyadas en un estudio cualitativo de carácter emergente, estudiamos los cambios y evolución de la organización en forma de red del Programa Nacional de Formación (PNF) en Construcción Civil. Para mostrar que ésta es una red académica y compleja, realizamos una revisión documental sobre las redes, sus formas de organización y diferentes tramas de interrelaciones; identificamos como actores del sistema a los estudiantes, profesores y comunidades, describimos las relaciones que emergen entre ellos e intentamos comprenderlos desde la perspectiva “Pequeño Mundo” de Watts y Strogats (1998) dentro de la teoría de redes de las ciencias de la complejidad, presentando un nuevo enfoque para comprender el modo en que hablan y piensan los sistemas humanos.

**Palabras clave:** PNF, construcción civil, red académica, red compleja, pequeño mundo.

**JEL: I20 -I230**

Recibido: 18/08/2014

Aprobado: 03/12/2015

## NATIONAL TRAINING PROGRAM IN CIVIL CONSTRUCTION: AN ACADEMIC AND COMPLEX ORGANIZATION SHAPED RED

**Lyneth Camejo López\* - Lesbia Payares Loyo\*\***

\* PhD in Sciences, mention Management. Civil Engineer. Professor at Department of Civil Construction of the Instituto Universitario de Tecnología Alonso Gamero. Coro, Venezuela.  
Email: lynethc@yahoo.es

\*\* PhD in Human Sciences. Oil Engineer. Retired Professor at Chemical Department of the Instituto Universitario de Tecnología Alonso Gamero. Coro, Venezuela.  
Email: lesbiap@hotmail.com

### ABSTRACT

Supported by a qualitative study of emerging nature, we study the changes and evolution of the organization as a network of National Training Program (PNF) in Civil Construction. In order to show that it is an academic and complex network, we conduct a literature review on the networks, forms of organization it and interrelates different frames; actors in the system identify as students, teachers and communities, describe the relationships that emerge between them and try to understand them from the perspective "Small World" from Watts and Strogats (1998) in network theory of the sciences of complexity, introducing a new approach to understanding how humans think and speak systems.

**Keywords:** PNF, civil construction, academic network, complex network, small world.

**PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO NA CONSTRUÇÃO CIVIL:  
UMA ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA E COMPLEXO FORMA RED****Lyneth Camejo López\* - Lesbia Payares Loyo\*\***

\* Doutora em Ciências menção Gestão. Engenheiro Civil. Professor do Departamento de Construção Civil no Instituto Universitario de Tecnología Alonso Gamero. Coro, Venezuela.  
Email: lynethc@yahoo.es

\*\* Doutora en Ciências Humanas. Engenheiro de Petróleo. Professor Aposentado do Departamento de Química no Instituto Universitario de Tecnología Alonso Gamero. Coro, Venezuela.  
Email: lesbiap@hotmail.com

**RESUMO**

Suportado por um estudo qualitativo de natureza emergente, estudamos as mudanças e evolução da organização como uma rede de Programa Nacional de Formação (PNF) em construção civil. Para mostrar que essa organização é uma rede acadêmica e complexo, realizar uma revisão da literatura sobre as redes, formas de organização e inter-relaciona quadros diferentes; atores do sistema identificam como estudantes, professores e comunidades, descrever as relações que surgem entre eles e tentar compreendê-los a partir da perspectiva "Mundo Pequeno" Watts e Strogats (1998) na teoria de rede das ciências da complexidade, a introdução de uma nova abordagem para a compreensão de como os seres humanos pensam e falam sistemas.

**Palavras chave:** PNF, construção civil, rede acadêmica, complexa rede, mundo pequeno.

## **Introducción**

Los nuevos arreglos organizacionales “son el producto de tendencias económicas, sociales y políticas, tanto a nivel global como local” (Zimmermann, 2004, p.7). Las redes son una forma de organización que vale la pena destacar porque la interconectividad de sus actores a través del uso de las nuevas tecnologías de comunicación, la articulación y el empoderamiento de la sociedad civil, permiten aprovechar las ventajas comparativas del sistema.

Existen muchas formas de intercambio de conocimiento y de co-producción que emergen cada día con el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC), pero en el caso particular de este artículo, concentraremos la atención en la red del Programa Nacional de Formación (PNF) en Construcción Civil; una organización que forma parte del sistema universitario venezolano y que buscó la articulación institucional y territorial en función de las líneas estratégicas del Proyecto Nacional Simón Bolívar (2007).

Este estudio está orientado a defender la tesis de que la organización es considerada una red académica, para lo cual presentamos los conceptos básicos sobre redes, sus formas de organización y las diferentes tramas de interrelaciones que emergen; luego explicamos que esta red académica también puede ser compleja, porque las dinámicas que suceden evolucionan y cambian con el tiempo gracias a la estructura de las relaciones entre sus componentes, que no sólo afecta el comportamiento individual sino el comportamiento del sistema como un todo.

Para defender esta tesis, explicamos la metodología aplicada y los resultados obtenidos en el estudio de la red académica que actúa como nuestro foco de estudio, identificando los actores que la conforman, describiendo las relaciones que emergen y comprendiendo éstas desde la perspectiva “Pequeño Mundo” de la teoría de redes dentro de las ciencias de la complejidad, desarrolladas por Camejo y Payares (2013).

De esta manera presentamos un nuevo enfoque, no sólo para aprender el modo en que hablan los demás, sino también cómo piensan, demostrando

que existe un “interés en todo el mundo por la búsqueda de un nuevo paradigma que nos permita describir, explicar y, en última instancia, comprender la era de la conectividad” (Watts, 2006, p.31).

### **Origen y Filosofía de creación de los Programas Nacionales de Formación**

Los Programas Nacionales de Formación (PNF) forman parte del sistema universitario venezolano que para el momento de su creación, buscaron la articulación institucional y territorial en función de las líneas estratégicas del Proyecto Nacional Simón Bolívar (2007), para garantizar el derecho de todas y todos a una educación universitaria de calidad sin exclusiones.

La creación de los PNF, ameritó un diseño curricular holístico bajo una metodología de aprendizaje por proyectos ejecutados directamente en las comunidades, y que resuelven problemas en áreas tales como: Administración, Agroalimentación, Ciencias de la Información, Educación, Electricidad, Electrónica, Higiene y Seguridad Laboral, Informática, Instrumentación y Control, Mantenimiento, Materiales Industriales, Mecánica, Medicina Integral Comunitaria, Procesos Químicos, Química, Salud, Seguridad en el Trabajo, Sistemas de Calidad y Ambiente, Transporte Acuático y Construcción Civil, según lo establece publicación sobre la Misión Alma Mater (2009) del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (MPPEU), hoy día Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología (MPPEUCT).

El PNF en Construcción Civil está dirigido a la formación de un profesional con pensamiento crítico, científico y humanista, capaz de destacarse en la planificación, diseño, desarrollo, evaluación, construcción, innovación, instalación, operación, mantenimiento y supervisión en la infraestructura de obras civiles, considerando todos los aspectos socioeconómicos del entorno regional y nacional.

El diseño curricular del PNF en Construcción Civil, ofrece dos (2) titulaciones: una de Técnico Superior Universitario (TSU) en Construcción Civil al culminar el segundo año del programa, y otra de Ingeniero (ING) en

Construcción Civil al finalizar el cuarto año; en adición a eso, también ofrece salidas intermedias al culminar el primer año, denominadas “Certificaciones” una como Asistente en Topografía y otra de Dibujante Técnico de Obras Civiles.

La articulación de todos los involucrados en el proceso, se logró gracias a la conformación de los Comités Interinstitucionales, según resolución N° 3.653 publicada en Gaceta Oficial N° 39.178 del 14 de mayo de 2009; y del Comité Interinstitucional del PNF en Construcción Civil actualmente vigente, mediante resolución N° 1.206 publicada en Gaceta Oficial N° 39.718 del 21 de julio de 2011, en el cual nos hemos apoyado para la ejecución de este trabajo de investigación.

### **Las redes, sus formas y características**

Por ser las redes el foco de estudio de este artículo, dedicaremos este segmento para conocer sus formas y características; podemos mencionar que las redes son una colección de objetos relacionados de un cierto modo entre sí, tal como, “personas en una red de amistad o de una gran organización, de routers o direccionadores situados a lo largo del eje de Internet o de la activación de las neuronas en el cerebro” (Watts, 2006, p.29).

Diversos autores han propuesto conceptos concretos sobre el significado de las redes. Vega (2004) establece que son estructuras sistémicas formales integradas por un conjunto de organizaciones que interactúan entre sí a través de la transferencia de información y tecnología e intercambio de bienes y servicios. El Cuadro 1, muestra un resumen de la valoración que dicha autora hace sobre las mismas.

Lazzarini, Albano, Arriaga, Lahitte, y Lo Presti (2004) definieron a la organización en red, como una forma inteligente de organizar las situaciones de crecimiento autogenerado, simplificando los ciclos ordenados y flexibles de adaptación al medio complejo real, utilizando reglas mínimas de conectividad y adquiriendo un mayor volumen de crecimiento individual y asociado. Los autores, presentaron diferencias entre organización lineal, organización matricial y organización de red inteligente (Ver Cuadro 2).

**Cuadro 1.** Conceptos de redes organizacionales

AUTOR	CONCEPTO
Mitchell, 1992	Conjunto de vínculos entre un delimitado conjunto de personas con la propiedad adicional de que las características de esos vínculos pueden ser usadas para interpretar el comportamiento social de las personas involucradas.
Lincoln, 1982	Conjunto bien definido de actores (individuos, grupos, organizaciones, etc.) los cuales están vinculados unos a otros mediante un conjunto de relaciones sociales.
Nohria, 1992	Está determinada por la estructura de los vínculos entre los actores en un sistema social.
Vega, 2004	Estructura sistémica formal, integrada por un conjunto de organizaciones que interactúan, a través de la transferencia de información y tecnología e intercambio de bienes y servicios, conformando un compuesto organizacional para alcanzar la evolución de las organizaciones que la conforman y el desarrollo socio-económico de la región o país en que opera.

Fuente: adaptado de Vega (2004).

**Cuadro 2.** Tipos de organización

		Organización		
		Lineal	Matricial	Red inteligente
Esquema organizacional	Estados decisionales	Estado de pensamiento piramidal, todo se resuelve de arriba hacia abajo.	Estado de autoridad compartida en estados horizontales y verticales	Es un estado de autoridad de la estructura matricial incorpora gran cantidad de estados de acuerdo a situaciones.
	Acciones de crecimiento	Se resuelva por la planificación de tareas	Por un modelo de responsabilidad compartida entre quienes piensan, coordinan y ejecutan.	Se resuelve por la creación de espacios de pensamiento estratégicos y acciones correlativas adaptadas a cada situación.
Crecimiento relativo	Conexiones adaptativas	En la lineal fijas, organizadas por departamentos.	Matricial verticales y Horizontales organizadas por proyectos.	Comunicaciones consensuadas y coevolutivas de superación de situaciones
	Pensamiento	Lineal, simple y predecible	Matricial: Comportamiento de adaptación por proyectos.	Comportamiento Emergente aprovechando situaciones complejas y aparentemente caóticas
	Control	Control pragmático multivariado.	Control coordinado vertical y horizontal, ensamblando proyectos	Administración del conocimiento dividida en situaciones que emergen, relacionando la organización con su medio, como unidad inteligente de toma de decisiones, acción y planeación.

Fuente: adaptado de Lazzarini *et al* (2004).

Luthans (2008, p. 68-72) introduce a las redes como uno de los diseños modernos de organización, con características resaltantes en contraposición con la organización tradicional; en el Cuadro 3 mostramos sus características relevantes.

**Cuadro 3.** Diferencias entre organización tradicional y en red

Dimensión y característica	Organización tradicional	Organización en red
<b>Estructura</b>	Jerárquica	De red
<b>Alcance</b>	Interno/cerrado	Externo/abierto
<b>Enfoque en los recursos</b>	Capital	Humano, información
<b>Estado</b>	Estático, estable	Dinámico, cambiante
<b>Enfoque en el personal</b>	Administradores	Profesionales
<b>Motivadores clave</b>	Recompensa y castigo	Compromiso
<b>Dirección</b>	Órdenes de la administración	Autodirección
<b>Base de acción</b>	Control	Delegación de autoridad para actuar
<b>Motivación individual</b>	Satisfacer a los superiores	Lograr las metas del equipo
<b>Aprendizaje</b>	Habilidades específicas	Competencias más amplias
<b>Base para la comprensión</b>	Posición en la jerarquía	Logro, nivel de competencia
<b>Relaciones</b>	Competitividad (mi territorio)	De colaboración (nuestro reto)
<b>Actitud de empleados</b>	Desapego (es un empleo)	Identificación (es mi empresa)
<b>Necesidades predominantes</b>	Administración firme	Liderazgo

Fuente: adaptado de Luthans (2008).

De aquí, que las redes son organizaciones modernas e inteligentes donde se unen actores interdependientes por vínculos e interacción, que según Zimmermann (2004, p.86) están conformados por **actores** como grupo de personas que mantienen relaciones; **procesos** que permiten intercambio de conocimiento y recursos; **decisiones** que resultan de negociaciones y mantienen los recursos para la supervivencia; **información** como recurso de poder; y **valores**, como aspectos propios de las personas que pueden causar conflictos en la organización.

### Tipos de organizaciones en red

Ahora, es necesario profundizar sobre la tipología de redes para responder adecuadamente a las exigencias del entorno; en este sentido, Vega (2004) establece dos tipos: las empresariales que “tienen su fundamento en el conocimiento” (Vega, 2004, p.43), y las académicas que “se basan en la

creación de comunidades de conocimiento y de aprendizaje” (Vega, 2004, p.57).

Las **redes académicas** son “un conjunto de universidades articuladas por relaciones sociales, científicas y educativas, para la investigación de procesos innovadores que les permitan enfrentar los problemas colectivos” (Vega, 2004, p.59); de allí que, sea en este tipo de red donde ubicamos a la organización del PNF en Construcción Civil por estar inmersas en el sector universitario.

En el campo de la gestión de redes, Zimmermann (2004) utiliza una tipología dependiente de su función principal, las cuales resumimos en el Cuadro 4; entonces, la red de nuestro foco de estudio, analizada desde el punto de vista de la coordinación del Comité Interinstitucional del PNF en Construcción Civil, sería una **red de coordinación** por la armonización realizada al sistema a través del mejoramiento de las interacciones entre los actores; pero desde el punto de vista de los actores (docentes, estudiantes y comunidades), sería una red de conocimiento generadora de aprendizaje e innovación en el servicio.

**Cuadro 4.** Tipología de redes en función de las interacciones

<b>Función de las interacciones</b>	<b>Red (ejemplos)</b>	<b>Producto primordial</b>
Ayuda y apoyo mutuo	<b>Red social de auto-ayuda</b> (padres de familia para atender a sus hijos en un kínder)	Mejoramiento de la situación social y económica de los miembros
Articulación y armonización de intereses comunes	<b>Red reivindicatoria</b> (advocacy) (red de organizaciones de mujeres, de organizaciones ambientales)	Mejoramiento de su posición socio-política y aumento del poder
Prestación de servicios e intercambio de productos semiacabados	<b>Red de productores y proveedores</b> (conjunto de cooperativas de crédito, cadena de productos, aglomeraciones/cluster, mancomunidades)	Optimización de la economía de escala y de los costos de transacción
Definición de normas y lineamientos	<b>Red de negociación</b> (World Commission of Dams, Global Compact, conjunto de organizaciones profesionales)	Ubicación en el mercado y protección de marcas y patentes

<b>Función de las interacciones</b>	<b>Red (ejemplos)</b>	<b>Producto primordial</b>
Armonización de diferentes actores públicos y privados	<b>Red de coordinación</b> (Global Water Partnership; mancomunidades)	Mejoramiento de las interacciones en vista de un producto / servicio compuesto
Aprendizaje e innovación	<b>Red de conocimiento</b> (Global Knowledge Partnership, centros de investigación interrelacionados, conjunto de productores agrícolas)	Innovación de servicios y de la gestión
Elaboración de políticas públicas	<b>Red de políticas</b> (Grupos de interés y representantes del gobierno del sector que negocian para lograr acuerdos viables)	Leyes y normas practicables y transparentes
Aplicación de innovación	<b>Red de implementación</b> (Clean Development Mechanism; conjunto de ONG's de un sector)	Mejorar la implementación de la innovación y bajar los riesgos de fracasos.

Fuente: adaptado de Zimmermann (2004).

En otro orden de ideas, Payares (2008) refiere el concepto de organización como el paso de un pensamiento clásico, lineal, a un pensamiento de sistemas no lineales donde sus elementos no son vistos como partes aisladas sino como integrantes de un todo. Así, la organización es un sistema de relaciones complejas entre individuos que se interrelacionan con propósitos comunes, que no se pueden predecir a largo plazo sino que el sistema irrumpe dando lugar a una multitud de posibilidades como respuesta a la interacción de sus elementos (Payares, 2008, pp.170-171).

Siendo complejas nuestras realidades, es necesario sumergirnos en nuevas tipologías de redes desde la visión de las ciencias de la complejidad: las redes “Libre de Escala” y las redes “Pequeño Mundo”. Las primeras fueron establecidas por Barabasi y Albert (1999) y tienen como característica principal que la distribución de probabilidad del número de enlaces de cada agente no tiene un valor típico bien definido (una “escala” característica), sino que se extiende hasta valores muy grandes del número de enlaces; es decir, existen individuos muy bien conectados socialmente y se generan grandes efectos de esos nodos con muchos enlaces en la dinámica colectiva del sistema.

Las segundas fueron popularizadas por Watts y Strogatz (1998), y significa

que en una red regular, cada nodo tiene el mismo número de enlaces y que si al azar se llegase a eliminar un nodo y sustituirse por otro enlace con otro nodo elegido también al azar, pudieran generarse enlaces de largo alcance entre nodos que en la red original eran distantes geográficamente y ahora pasan a ser vecinos. Con pocos pasos entre objetos intermedios pueden conectarse cualesquiera dos objetos; siendo en ésta última tipología dentro de las ciencias de la complejidad, en la que buscaremos caracterizar a la red académica del PNF en Construcción Civil.

### **Metodología para la emergencia de redes complejas**

Para mostrar si la red académica del PNF en Construcción Civil es compleja, desarrollamos el concepto de “Redes Pequeño Mundo” (Small-World Networks) establecido por Watts y Strogatz (1998) en donde por analogía con el fenómeno “Mundo Pequeño” popularizado por el Psicólogo Stanley Milgram en 1967, se pedía a individuos elegidos arbitrariamente que enviaran cartas a un conocido suyo para que éste las redirigiera a alguien que considerara más próximo a una persona fijada de antemano y sin un vínculo directo con los individuos que originaban la cadena.

El experimento de Milgram, llamado posteriormente “Teoría de los Seis Grados de Separación”, prueba que cualquiera en la tierra puede estar conectado a cualquier otra persona del planeta a través de una cadena de conocidos que tiene en promedio, menos de seis (6) pasos intermedios de separación.

Con esta base, desarrollamos un experimento diseñando un instrumento (Ver Cuadro 5) que permitió obtener información para la caracterización de la red académica del PNF en Construcción Civil como escenario de estudio. A través de la coordinación del Comité Interinstitucional, enviamos por correo electrónico el instrumento a los seis (6) miembros del comité, organizados por regiones, y pedimos que reenviaran el correo electrónico, incluyendo el archivo adjunto (instrumento), a dos (2) personas conocidas entre profesores, estudiantes o representantes comunitarios, que formaran parte de la red académica del PNF en Construcción Civil.

**Cuadro 5.** Instrumento para la Caracterización de la Red Académica

				Fecha de recepción:				
				Fecha de envío:				
<b>Datos de Identificación</b>								
<b>Nombres:</b>						<b>Cédula de Identidad</b>		
<b>Apellidos:</b>								
<b>Edad:</b>				<b>Sexo:</b>				
<b>Teléfonos de contacto:</b>								
<b>Correo electrónico:</b>								
<b>Tipo de Representación</b>								
Marque con una X el tipo de representación en el que se ubica e introduzca los datos solicitados								
<b>Profesoral</b>		<b>Estudiantil</b>		<b>Comunitario</b>				
Categoría:		Trayecto:		Estado:				
Dedicación:		Trimestre:		Municipio:				
Fecha de ingreso:		Fecha de ingreso:		Parroquia:				
				Comunidad:				
Problema que atiende el PNFCC en su comunidad:								
<b>Datos de Vinculación</b>								
<b>Datos de la persona que le envió el correo</b>								
Nombres:				Apellidos:				
Teléfono de contacto:				Correo electrónico:				
<b>Datos de las personas a las que le enviará el correo (Sólo si usted NO es representante comunitario)</b>								
1.-	Nombre y Apellido:				Teléfono:			
	Correo Electrónico				Tipo de Representación (Profesoral, Estudiantil, Comunitario)			
2.-	Nombre y Apellido:				Teléfono:			
	Correo Electrónico				Tipo de Representación (Profesoral, Estudiantil, Comunitario)			

Fuente: Elaboración Propia.

Como condición del experimento, el destinatario final sería un miembro de la comunidad (representante comunitario) atendida a través de los Proyectos Socio-Integradores del PNF en Construcción Civil; tal que, si el receptor conocía al destinatario final (representante comunitario), podía enviarle la información; pero si no la conocía, debía enviársela a otro miembro de la red académica del PNF en Construcción Civil (profesores o estudiantes), que sí

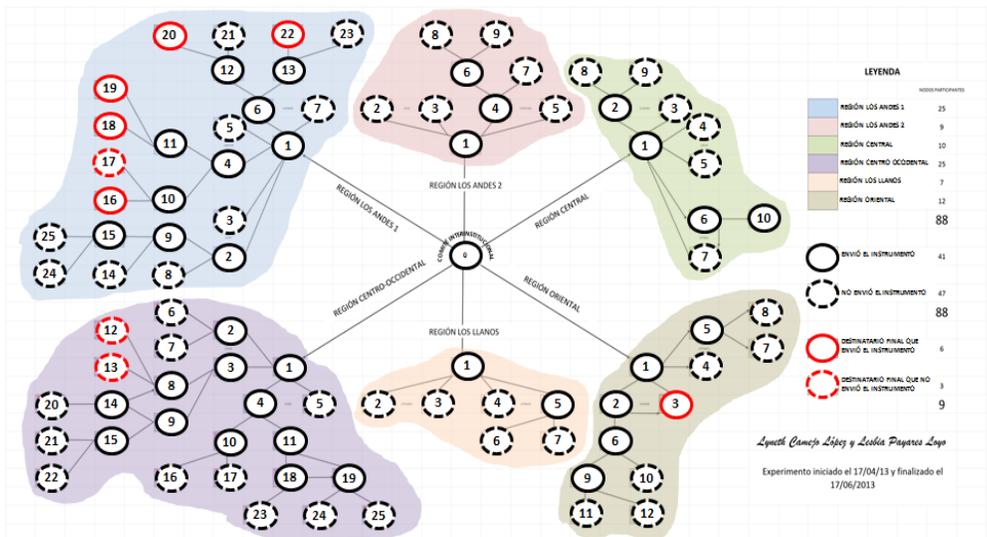
la conociera o que creyera, que de un modo u otro, estaba más cerca del destinatario final.

Para verificar el comportamiento de la red, se pidió a cada persona que recibía el correo, que enviara el formulario adjunto (instrumento), totalmente lleno, a la dirección electrónica del comité; con lo cual, se tomaron los datos de identificación de los nodos, tipo de representación y datos de vinculación característicos de la red. Finalmente, con la información que emergió del experimento, cuya duración fue de dos meses, se develó en cuántos grados llegamos al destinatario final, para de esta manera conocer si la red académica es una red compleja.

**Caracterización de la red académica compleja**

Durante el tiempo que ocurrió la dinámica, entraron 88 nodos, entre profesores, estudiantes y representantes comunitarios, cuya evolución se puede ver reflejada en el Gráfico 1 y el desglose por región y por instituto se puede apreciar en los Cuadros 6 y 7.

**Gráfico 1.** Evolución de la Red Académica del Programa Nacional de Formación en Construcción Civil



Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro 6.** Nodos participantes por región

REGIÓN	NODOS PARTICIPANTES	% DE PARTICIPACIÓN
LOS ANDES 1	25	28.4
LOS ANDES 2	9	10.2
CENTRAL	10	11.4
CENTRO-OCCIDENTAL	25	28.4
LOS LLANOS	7	8.0
ORIENTAL	12	13.6
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro 7.** Nodos participantes por Institución

Región	Instituto	
LOS ANDES 1	Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo (IUTET)	8
	Universidad Nacional Experimental Sur del Lago Jesús Semprum (UNESUR)	8
	Universidad Politécnica Territorial de Mérida Kléber Ramírez (UPTMKR)	9
LOS ANDES 2	Instituto Universitario de Tecnología Agroindustrial del Táchira (IUTAI)	3
	Universidad Politécnica Territorial del Norte de Táchira Manuela Sáenz (UPTNTMS)	6
CENTRAL	Instituto Universitario de Tecnología Dr. Federico Rivero Palacio (IUTDFRP)	4
	Universidad Bolivariana de los Trabajadores Jesús Rivero (UBTJR)	2
	Universidad Politécnica Territorial de Barlovento Argelia Laya (UPTBAL)	4
CENTRO-OCCIDENTAL	Instituto Universitario de Tecnología Alonso Gamero (IUTAG)	14
	Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo (IUTM)	11
LOS LLANOS	Universidad Politécnica Territorial del Alto Apure Pedro Camejo (UPTAAPC)	2
	Universidad Politécnica Territorial de Barinas José Félix Ribas (UPTBJFR)	5
ORIENTAL	Instituto Universitario de Tecnología Dr. Delfín Mendoza (IUTDDM)	7
	Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas Ludovico Silva (UPTNMLS)	5
	<b>TOTAL</b>	<b>88</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Entre las características que emergieron de la red, tenemos que 63 de los 88 nodos participantes (71.6%) fueron profesores, 16 nodos (18.2%) fueron estudiantes y 9 nodos (10.2%) fueron destinatarios finales, es decir, representantes de algunas de las comunidades atendidas por los proyectos de estudiantes del PNF en Construcción Civil.

De igual manera constatamos que 35 de los 88 nodos totales (39.8%) fueron de sexo masculino y 53 nodos (60.3%) fueron de sexo femenino, predominando de esta manera el sexo femenino; sin embargo, es importante mencionar que desde la visión de teoría de redes de Watts y Strogatz (1998), la cantidad de nodos dentro de la red, el desglose de los actores por tipo de representación o sexo, no constituye el elemento más importante de estudio; sino que, son aspectos característicos del contexto.

El elemento más importante para la comprensión de redes desde la visión de las ciencias de la complejidad en donde estamos ubicadas, lo constituyen los grados de separación entre el nodo inicial de la red y los destinatarios finales (representantes comunitarios), de esta manera podemos expresar que, considerando el doble enlazamiento que sufrieron algunos nodos de la red (Cuadro 8), el promedio total de grados de separación fue de 4,62 (considerando el promedio de los nodos primarios y los nodos de doble enlazamiento); es decir, menos de seis grados de separación, que nos permite mostrar que la red académica del PNF en Construcción Civil, es una **Red Compleja Pequeño Mundo**.

**Cuadro 8.** Grados de separación hasta el destinatario final

Tipo Representación	Sexo	Instituto	Grado de separación	Grado de separación (NODO DOBLE)
COMUNITARIO	FEMENINO	UNESUR	4	
COMUNITARIO	MASCULINO	UNESUR	4	
COMUNITARIO	MASCULINO	UNESUR	4	
COMUNITARIO	FEMENINO	UNESUR	4	
COMUNITARIO	MASCULINO	UPTMKR	4	
COMUNITARIO	FEMENINO	UPTMKR	4	
COMUNITARIO	FEMENINO	IUTAG	4	6
COMUNITARIO	MASCULINO	IUTAG	4	6
COMUNITARIO	FEMENINO	IUTDDM	2	3
PROMEDIO PARCIAL			4,25	5
PROMEDIO TOTAL			4,62	

Fuente: Elaboración Propia.

De esta manera ponemos de manifiesto que, por un lado, la red académica del PNF en Construcción Civil está muy agrupada (muchos nodos están agrupados entre sí), y por otro lado, podemos establecer relación con cualquier otra persona en tan sólo unos pocos pasos de media. Quiere decir que la hipótesis de Mundo Pequeño que planteó Milgram permanece y hoy continúa siendo sorprendente. Estamos separados por hasta seis personas. ¡Seis grados de separación!

### **Comprensión de los sistemas humanos de la red académica compleja**

Apoyadas en la metódica para la comprensión de redes que presentan Camejo y Payares (2013), en trabajo investigativo que deviene de la interpretación de la filosofía sobre el transitar en las redes de Duncan Watts (2006), realizamos la identificación, descripción y comprensión de los sistemas humanos que conforman la red académica y compleja del Programa Nacional de Formación en Construcción Civil.

El momento de la **Identificación** fue desglosado en el ítem anterior sobre

caracterización de la red, donde examinamos de manera cuidadosa los datos que emergieron en cuanto a conjuntos y subconjuntos de actores influyentes, tal como el número total de nodos que participaron en el experimento y su desglose por regiones y por instituciones.

Para el momento de la **descripción** de la dinámica, presentamos las dos formas como visualizamos los resultados del estudio de la red: dinámicas “de” la red y dinámicas “en” la red. En la primera, observamos la evolución de la red, su formación y rotura de los lazos; apreciamos que las ramificaciones más frondosas fueron la de la región Los Andes 1 y la región Centro Occidental, cada una con 25 nodos; seguidas de la región Oriental con 12 nodos, Central con 10 nodos, Los Andes 2 con 9 nodos y finalmente Los Llanos con 7 nodos.

En términos de grados de separación, muchos de estos nodos no superaron el segundo nivel de formación, tal como se puede apreciar con los nodos pertenecientes al Instituto Universitario de Tecnología Agroindustrial del Táchira (IUTAI) dentro de la región Los Andes 2, los nodos pertenecientes a la Universidad Bolivariana de los Trabajadores “Jesús Rivero” (UBTJR) dentro de la región Central y los nodos pertenecientes a la Universidad Politécnica Territorial del Alto Apure “Pedro Camejo” (UPTAAPC) dentro de la región Los Llanos.

Para el estudio de las dinámicas “en” la red, entendimos que como las redes son representaciones de poblaciones con componentes individuales, el resultado estaría influenciado por lo que hacen los vecinos y, en consecuencia, por la estructura misma de la red; en este sentido, la baja frondosidad de las regiones Los Andes 2, Central y Los Llanos, coincide con la poca o nula participación de los actores del IUTAI, la UBTJR y la UPTAAPC en las actividades presenciales organizadas por el Comité Interinstitucional del programa, verificado en sus actas de reuniones.

Ahora bien, intentando comprender el comportamiento de los actores de la red desde la visión personal de los mismos, desarrollamos un encuentro grupal para conocer sus experiencias, cuyo diseño se muestra en el Cuadro 9.

**Cuadro 9. Diseño del encuentro grupal (Focus Group)**

<b>Foco de estudio</b>	Red académica del Programa Nacional de Formación en Construcción Civil
<b>Propósito</b>	Comprender los sistemas humanos que conforman la red académica y compleja del Programa Nacional de Formación en Construcción Civil.
<b>Conformación de los grupos</b>	Se conformaron seis (6) mesas de trabajo, una por cada región en la que se divide geográficamente la gestión de la red académica y compleja del PNF en Construcción Civil; dentro de cada región se encontraron las Universidades Politécnicas Territoriales (UPT), Instituciones Universitarias de Tecnología (IUT), Universidades Nacionales Experimentales (UNE) y Universidades Bolivarianas (UB), siguientes: <b>Región Central:</b> UPT de Barlovento "Argelia Laya", IUT "Dr. Federico Rivero Palacio" y UB de los Trabajadores "Jesús Rivero" <b>Región Centro Occidental:</b> IUT "Alonso Gamero" e IUT de Maracaibo. <b>Región Oriental:</b> UPT del Norte de Monagas "Ludovico Silva" e IUT "Dr. Delfín Mendoza". <b>Región Los Llanos:</b> UPT de Barinas "José Félix Ribas" y UPT del Alto Apure "Pedro Camejo". <b>Región Los Andes 1:</b> UPT de Mérida "Kleber Ramírez", IUT del Estado Trujillo y UNE Sur del Lago "Jesús María Semprum" <b>Región Los Andes 2:</b> UPT del Norte de Táchira "Manuela Sáenz" e IUT Agroindustrial del Táchira. Participaron 30 profesores, estudiantes y comunitarios que emergieron del experimento de caracterización de la red del PNF en Construcción Civil.
<b>Función de las investigadoras</b>	Nuestra participación fue externa durante todo el proceso de la reunión, es decir, no participamos en la producción de las ideas, ni mucho menos evaluamos, aprobamos, ni desaprobamos los contenidos que fueron apareciendo. Sólo guiamos la reunión dando la palabra, trayendo la conversación hacia la temática de estudio y pidiendo que concretaran o integraran sus ideas cuando había dispersión.
<b>Dinámica de la sesión</b>	La dinámica del grupo focal se realizó en el Instituto Universitario de Tecnología Alonso Gamero (IUTAG), utilizando recursos audiovisuales que permitieron, previa aceptación de los participantes, grabar el desarrollo de la actividad y de esta manera se logró utilizar el material para la generación de ideas que permitieron asignar los significados a las vivencias. En la discusión se contrastaron las opiniones de cada mesa de trabajo (región), adecuadas o más válidas con aquellas que lo fueron menos. El intercambio grupal fue logrando, poco a poco, el consenso entre las partes que conforman el todo de la red académica y compleja del PNF en Construcción Civil.

Fuente: Elaboración Propia.

Del encuentro grupal emergió que el ser humano es un sistema multidiverso que contribuye de distintas formas a mantener su vida, su reproducción y su acción. Como sistemas humanos conformados por grupos u organizaciones que participan en la sociedad y que están en constante cambio por la diversidad de pensamientos que en ella se encuentran, logramos captar características variadas, tales como: organizados, participativos, protagónicos, adaptativos, creativos y perfeccionistas; que nos permiten decir en una sola palabra, que son "complejos".

Tal como lo comenta Etkin (2009), en los sistemas humanos actúan lo individual y lo colectivo como una "dialéctica en donde las fuerzas aparecen

y condicionan la realidad, para luego volver a hacerse presentes en el proceso de cambio” (p.123). En esta dinámica basada en ideas e intereses, los participantes comentaron que cada individuo tiene su particularidad, al igual que cada organización tiene sus particularidades colectivas.

Asimismo, emergió que en una red académica, el comportamiento individual y colectivo se hace uno solo cuando se quiere lograr un objetivo común, y en este caso, el comportamiento colectivo pasa a ser representación del comportamiento individual, tal como ocurrió con el encuentro grupal (focus group) realizado, en donde los participantes conformaron un sistema que buscó, a través de la respuesta a preguntas específicas, la comprensión del ser humano para conformar y desarrollar la red.

Cada sistema es diferente porque dentro del mismo existen muchas maneras de pensar, conciliar y aceptar. Los seres humanos, como parte de estos sistemas, son unos productos no acabados que están en constante cambio; muchas veces, por falta de comunicación y tolerancia, generan problemas que han de superarse interactuando de forma permanente y continua, respetando las individualidades, las maneras de pensar y las ideologías; razón por la cual es importante considerar la complejidad en los procesos comprensivos.

Los participantes del encuentro grupal, manifestaron que la complejidad es multidiversa, dinámica, incomprensible y creciente, aspectos todos que muy bien nos permiten ubicarnos en la visión de las ciencias de la complejidad que expresa Maldonado (2005) “...están marcados por inestabilidades, fluctuaciones, sinergia, emergencia, auto-organización, no-linealidad, bucles de retroalimentación positiva antes que de retroalimentación negativa, equilibrios dinámicos, rupturas de simetría, en fin, aquellos que se encuentran en el filo del caos” (pp.3-4).

Situaciones como la transformación de las universidades o el poder popular, consideran que son causa de complejidad en la organización; aunado al aporte recursivo de los actores y la falta de fluidez de la información, porque en su mayoría se encuentra encapsulada nada más en los niveles superiores de las instituciones.

En este sentido, la complejidad se encuentra presente en los sistemas humanos, cuando dicen que la comprensión de los seres humanos es difícil porque no se consigue de un día para otro, que las relaciones interpersonales causan incertidumbre, que es complejo llegar a un consenso, que hay renuencia al cambio, que el individualismo causa problemas o que no aceptamos lo que dicen los demás.

De igual manera, los problemas y las relaciones en las comunidades son complejos, cuando expresan que no es fácil entenderlas porque no están organizadas, ocasionan problemas, desconocen el alcance de los proyectos socio-integradores, además de que es difícil el primer contacto y todos los demás por el tiempo que requieren.

Así como los sistemas humanos son complejos y por ende la comunidad en general, emergió que el mundo externo y la tecnología también lo son. Piensan que el mundo externo o mundo que nos rodea es acelerado y cambiante y que la tecnología es muy rápida, que la globalización con sus avances tecnológicos causa complejidad y a veces hacen que no avance la red; en este sentido, es importante fortalecer la difusión de información, sumarnos y adaptarnos a los cambios e intentar ponernos en la posición del otro para poder entendernos, porque una parte aporta al todo y el todo aporta a las partes.

### **Reflexiones finales**

Apoyadas en la metódica para la comprensión de redes que presentan Camejo y Payares (2013), en trabajo investigativo que deviene de la interpretación de la filosofía sobre el transitar en las redes de Duncan Watts (2006), consideramos que realizamos la identificación, descripción y comprensión de los sistemas humanos que conforman la red académica y compleja del Programa Nacional de Formación en Construcción Civil.

Destacamos en primer lugar, que hemos defendido que la organización del Programa Nacional de Formación (PNF) en Construcción Civil es un sistema con una realidad en forma de red, constituida por individuos que interactúan en lo simbólico, cultural, y político emergiendo así un comportamiento colectivo capaz de redefinirse y adaptarse a través de procesos de

aprendizaje de los involucrados.

Motivado a que el PNF en Construcción Civil está conformando por un conjunto de universidades articuladas entre sí, en segundo lugar expresamos que esta organización es una red académica cuyos actores son los profesores, estudiantes y comunitarios que buscan la creación de comunidades de conocimiento y de aprendizaje entre sí.

En tercer lugar, esta organización también es una red compleja porque produce fenómenos individuales y colectivos, cuya dinámica estructural sólo se pudo comprender en términos de la naturaleza de los procesos que condujeron a ella; en este sentido, ningún nivel de comprensión llegará a ser completo, simplemente será un salto colectivo que permitirá pasar a otro nivel en este gran juego.

En último lugar concluimos que es posible gestionar las redes académicas como redes "Pequeño Mundo". En este sentido, cualquier conocimiento profundo de la estructura de las redes, sólo se producirá a través de un genuino enlace de las ideas y datos que se hallan diseminados por todo el espectro intelectual, que forman piezas del enigma con sus ideas e historia fascinantes, pero que ninguno de ellos es la única clave para descifrarlo.

### **Referencias bibliográficas**

Barabasi, Albert-László y Albert, Réka (1999). *Emergence of scaling in random networks*. SCIENCE, 286 (15), 509-511.

Camejo, Lyneth y Payares, Lesbia (2013). *Ciencia de Redes: una forma de comprender los fenómenos desde la perspectiva "Pequeño Mundo"*. Memorias digitales de I Jornadas de Postgrado. Coro, Venezuela.

Etkin, Jorge (2009). *Gestión de la complejidad en las organizaciones*. Buenos Aires. Ediciones Granica.

Conformación de los Comité Interinstitucionales (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.178. Resolución N° 3.653. Caracas, 14 de mayo.

Conformación del Comité Interinstitucional del Programa Nacional de Formación en Construcción Civil (2011). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.718. Resolución N° 1.206. Caracas, 21 de julio.

- Lazzarini, Héctor; Albano, Sergio; Arriaga, María; Lahitte, Mariana y Lo Presti, Mónica (2004). *Organización en red: una forma inteligente de crecer*. Escuela de Administración. Novenas Jornadas "Investigaciones en la Facultad" de Ciencias Económicas y Estadísticas. Universidad Nacional de Rosario. Colombia. Disponible: <http://www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion/jornadas/archivos/lazzariniorganizacionenred.pdf>. [Consulta: 2013, Marzo 02].
- Luthans, Fred (2008). *Comportamiento organizacional*. Undécima edición. México. McGraw-Hill Interamericana.
- Maldonado, Carlos (2005). *Ciencias de la complejidad: Ciencias de los cambios súbitos*. Observaciones de Economía y Operaciones Numéricas (ORDEON) ISSN (Versión impresa): 1794-1113. Bogotá. Universidad de Externado.
- Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (MPPEU) (2011). Documento Rector. Comité Interinstitucional del Programa Nacional de Formación en Construcción Civil. Caracas.
- Misión Alma Mater (2009). *Educación Universitaria Bolivariana y Socialista*. Ministerio de Educación Superior (MES). Caracas. Imprenta Nacional y Gaceta Oficial.
- Payares, Lesbia (2008). *Aproximación al Estudio del Comportamiento Organizacional desde la Teoría del Caos*. Tesis Doctoral para optar al título de Doctora en Ciencias Humanas. Universidad del Zulia. Maracaibo.
- Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela (2007). Proyecto Nacional Simón Bolívar. Primer Plan Socialista PPS. Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013. Caracas.
- Vega, Marinela (2004). *Redes. Interacción Organizacional Inteligente*. Editorial de la Universidad del Zulia (Ediluz). Maracaibo.
- Watts, Duncan (2006). *Seis grados de separación. La ciencia de las redes en la era del acceso*. Ediciones Paidós Ibérica S.A. Barcelona. España.
- Watts, Duncan y Strogatz, Steven (1998). Collective dynamics of 'small-world' networks. *Nature*, (393), 440-442.
- Zimmermann, Arthur (2004). *La gestión de redes. Caminos y herramientas*. Quito. Ediciones Abya-Yala.

## GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS PARA EL MERCADEO DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES EN LAS AGROINDUSTRIAS RURALES (AIR) DEL ESTADO LARA

**Yahelys Sánchez\* - Ángel Rodríguez\*\***

\* Doctora en Gerencia. Profesora de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela.  
Email: yahelyssanchez@ucla.edu.ve

\*\* Magister en Gerencia Educativa. Profesor de la Universidad Centroccidental Lisandro. Alvarado.  
Barquisimeto, Venezuela. Email: angelrodriguez@ucla.edu.ve

### RESUMEN

Las agroindustrias rurales (AIR) en la actualidad están atravesando una situación crítica en vista de los problemas estructurales y económicos que presentan. La importancia de estas microempresas rurales para el desarrollo de los espacios en los cuales se desenvuelven, orientó el propósito de este estudio, que estuvo centrado en analizar comparativamente la gestión de las tecnologías para el mercadeo en las AIR del Estado Lara. El tipo de estudio es de campo de carácter descriptivo en un nivel analítico, soportado en un diseño no experimental transeccional descriptivo. El estudio se desarrolló atendiendo a ocho pasos: conceptualización del objeto de estudio; operacionalización del constructo; diseño del instrumento de medición; estudio técnico del instrumento (validez, discriminación de ítems y confiabilidad); aplicación del instrumento; análisis e interpretación de los resultados, constructo teórico y desenlaces conclusivos. Se aplicó estadística descriptiva, con el fin de cumplir los objetivos de la investigación orientados al análisis comparativo de las tecnologías de gestión en las AIR como sistemas productivos que impactan el desarrollo económico de sus comunidades. En las conclusiones se destacan las limitaciones de tamaño de estas empresas y la falta de formalización de sus procesos de gestión de tecnologías para el mercadeo de sus productos. La capacitación en investigación de mercados y desarrollo de nuevos productos, constituyen las debilidades principales que presenta la gestión tecnológica de dichas agroindustrias, además del financiamiento requerido para cumplir dichas funciones.

**Palabras clave:** Gestión de tecnologías, mercadeo, productos agroindustriales, medio rural.

**JEL: Q13 - O32**

Recibido: 04/03/2015

Aprobado: 12/11/2015

Investigación. CDCHT UCLA. Coordinación del Decanato de Agronomía. Código RAG-010-2012

## **MANAGEMENT OF TECHNOLOGY IN THE MARKETING OF AGROINDUSTRIAL PRODUCTS IN RURAL AGROINDUSTRIES (AIR) IN THE STATE OF LARA, VENEZUELA**

**Yahelys Sánchez\* - Ángel Rodríguez\*\***

\* PhD in Management. Professor at Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela.  
Email: yahelyssanchez@ucla.edu.ve

\*\* Master in Educational Management. Professor at Universidad Centroccidental Lisandro. Alvarado.  
Barquisimeto, Venezuela. Email: angelrodriguez@ucla.edu.ve

### **ABSTRACT**

Rural agroindustries (AIR) in Venezuela are facing a critical situation in view of the current structural and economic problems of the country. The importance of the rural microenterprise development spaces in which AIR operate, guides the purpose of this study, which focuses on a comparative analysis of management technologies for marketing in AIR in the state of Lara. This type of descriptive field study at an analytical level is supported by a transactional descriptive non-experimental design. The study was developed in response to eight steps: conceptualization of the subject matter; operationalization of the construct; design of the measuring instrument; technical study of the instrument (validity, reliability and item discrimination); application of the instrument; analysis and interpretation of results; theoretical construct; conclusive outcomes. Descriptive statistics were applied, in order to meet the objectives of the research, oriented to a comparative analysis of the AIR management technologies and production systems that impact the economic development of their communities. The conclusions highlight the limitations of the size of these companies, and the lack of formalization in the process of the management technologies to market their products. Training in market research and new product development are the main weaknesses of the management of these agro technologies. In addition, funding is required to fulfill these functions.

**Keywords:** Management technologies, marketing, agro industrial products, rural areas.

## GESTÃO DAS TECNOLOGIAS PARA O MERCADEO DE PRODUTOS AGROINDUSTRIAIS NAS AGROINDÚSTRIAS RURAIIS (AIR) DO ESTADO LARA

**Yahelys Sánchez\* - Ángel Rodríguez\*\***

\* Doutora em Gestão. Professora da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela.  
Email: yahelyssanchez@ucla.edu.ve

\*\* Mestre em Gestão Educacional. Professor da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.  
Barquisimeto, Venezuela. Email: angelrodriguez@ucla.edu.ve

### RESUMO

Agroindústrias Rurais (AIR) hoje estão enfrentando situação crítica em virtude dos problemas estruturais e econômicos apresentados. A importância desses espaços de desenvolvimento de microempresas rurais em que operam, orientou o objetivo deste estudo, que incidiu sobre a análise comparativa de tecnologias de gestão para comercialização nas AIR do Estado Lara. O tipo de estudo é descritivo de campo em um nível analítico, apoiado em um design não-experimental descritivo transaccional. O estudo foi desenvolvido em resposta a oito etapas: conceituação do assunto; operacionalização do construto; concepção do instrumento de medição; estudo técnico do instrumento (validade, confiabilidade e discriminação item); aplicação do instrumento; análise e interpretação dos resultados, construção teórica e resultados conclusivos. A estatística descritiva foi aplicada, a fim de cumprir os objetivos da análise comparativa de pesquisa orientada das tecnologias de gerenciamento de ar e sistemas de produção que afetam o desenvolvimento econômico de suas comunidades. Ele destaca as limitações de tamanho dessas empresas ea falta de formalização de seus processos de gestão de tecnologias para comercializar seus produtos nas conclusões. Formação em pesquisa de mercado e desenvolvimento de novos produtos, são os principais pontos fracos da gestão destes tecnologia agro, além do financiamento necessário para cumprir essas funções.

**Palavras chave:** Tecnologias de gestão, marketing, produtos agroindustriais, áreas rurais.

## **Introducción**

En la actualidad, los espacios rurales demandan un crecimiento demográfico y económico que les permita convertirse en zonas atractivas para el desarrollo de actividades productivas e incluso turísticas. Las agroindustrias rurales (AIR) representan una alternativa para el crecimiento económico local, generando fuentes de empleo y agregando valor a la producción agrícola, de manera que se minimicen las pérdidas postcosecha y se transforme dicha producción en bienes de consumo, destinados a satisfacer la demanda local.

Según un informe de desarrollo rural del Banco Mundial (2010), el desarrollo sostenible del medio rural ha pasado a ocupar un primer plano en la agenda política mundial. Esta situación no es obra de la casualidad: es producto de un claro entendimiento de la vinculación existente entre el fortalecimiento de ese sector y el proceso de desarrollo nacional, y es producto también, de la comprensión del impacto que las actividades económicas gestadas en ese medio tienen sobre la base de recursos naturales.

La situación actual de crisis económica y social que viven en forma más acentuada los países latinoamericanos respecto a otros, es producto de las acciones realizadas para enfrentar la globalización, así como también de la desvinculación de sus políticas económicas y sociales. Esto se evidencia en la distribución desigual de la población, sobre poblando las zonas urbanas en las cuales existen mayores posibilidades de empleo, además de acceso a los bienes y servicios. Sin embargo, la explosión demográfica en estas zonas conlleva a que desmejore la calidad de vida de las personas, y las zonas rurales queden prácticamente abandonadas, por ende, menos recursos económicos se invierten en las mismas.

Recientemente se ha visto que el suministro continuo de recursos antes considerados inagotables, como el agua, la madera y los alimentos, entre otros, aunado a una mejor calidad de vida en el medio urbano a través del acceso a servicios como vivienda, salud, educación y empleo, dependen, en gran medida, de la estabilidad económica y de los esfuerzos que se orienten hacia el desarrollo del medio rural. Ha surgido así, una nueva visión del

medio rural, la cual se origina en el análisis de múltiples factores: biofísicos, económicos, tecnológicos, sociales y políticos. En este sentido, el diseño de políticas, el uso unido a la gestión de los recursos, la naturaleza además de la intensidad de las relaciones con las naciones industrializadas, comienzan también a tomarse en cuenta como vectores gravitantes en el acontecer del medio rural (Banco Mundial, 2010).

Es por esta razón que hoy día, tanto las políticas de desarrollo como sus instrumentos de gestión, incorporan en sus análisis los medios que les permitan visualizar el impacto que causaría su aplicación. Igualmente clara es la tendencia política y técnica, a percibir la organización del espacio territorial según ciertas variables estratégicas. Estas variables incluyen diversas unidades de análisis, así como de trabajo, entre ellas: los territorios y sus delimitaciones espaciales naturales, las poblaciones y su grado de desarrollo como fuerza productiva, sumado a la vocación natural de los espacios territoriales, sus potencialidades y sus limitaciones.

Una comprensión precisa de estas relaciones llevará al diseño de nuevas y más eficaces y eficientes medidas para contrarrestar los factores que hoy perpetúan los mecanismos de expulsión de población del medio rural, el acrecentamiento de los cinturones marginales en los centros urbanos, la nula, o cuando mucho, escasa planificación en el uso de los recursos, la degradación de los suelos, la pérdida de la biodiversidad, la deforestación a gran escala, además de la degradación de las cuencas hidrográficas con todos sus efectos sobre las obras de infraestructura y sobre el potencial de producción energética en los países.

Estos factores, de naturaleza biofísica, económica y social son los que constituyen y mantienen el circuito de la pobreza, con el agravante de que la erosión de la base de recursos naturales consecuencia directa de la ausencia de políticas orientadas hacia la sostenibilidad de las actividades en el medio rural inhibe el potencial de desarrollo de los países.

En este sentido, el marcado contraste entre la abundante base de recursos naturales de las zonas rurales, las oportunidades brindadas por el entorno

macro y comercial, como la realidad que predomina en gran parte de la vida rural, debe ser un llamado a la acción.

En referencia a los desafíos y oportunidades de la globalización, el punto álgido es tener acceso a los mercados en expansión de una economía mundial globalizada, a fin de estimular en la región un crecimiento rural competitivo y de amplio alcance, que sea social y ambientalmente sostenible. La globalización puede ser una bonanza para los productores competitivos pero agudiza la necesidad de integrar a los pobres de las zonas rurales debido a que los ajustes ocurren rápidamente.

Por medio de la gestión de las tecnologías para el mercadeo de sus productos, las agroindustrias rurales pueden convertirse en agentes económicos capaces de generar empleo; y satisfacer las necesidades de alimentación en los medios rurales donde se desenvuelven. Resulta interesante analizar comparativamente su gestión para conocer sus potencialidades, debilidades y contribución con el desarrollo económico rural.

En las siguientes secciones se presentan los referentes teóricos de la investigación, la metodología utilizada, descripción del instrumento, técnica y recolección de datos, resultados obtenidos, conclusiones y finalmente, la bibliografía referenciada.

### **Referentes teóricos**

Es posible encontrar un gran número de definiciones de gestión tecnológica, sin embargo, una muy concisa es la señalada por Zorrilla (2002) quien considera que es la actividad organizacional por medio de la cual se define e implanta la tecnología necesaria para lograr los objetivos y metas del negocio en términos de calidad, efectividad, adición de valor y competitividad.

Interpretando las palabras de este autor, se entiende que la gestión tecnológica se ocupa de la selección, financiamiento y adquisición de tecnología, planifica el desarrollo tecnológico de una empresa y las actividades de investigación y desarrollo para la innovación en la industria.

Todas estas funciones son fundamentales para que las empresas posean ventajas competitivas en el mercado, especialmente lo que se refiere a innovación no sólo tecnológica para producir en forma eficiente sino también de sus productos de manera que se logre satisfacer eficazmente las necesidades de los consumidores o clientes.

En este sentido, Porter (2005) expresa que la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar constantemente sus productos y procesos, por tanto, las empresas consiguen ventajas competitivas mediante innovaciones. La competitividad tiene dos dimensiones: la eficiencia y la eficacia. La combinación de ambas hace que la organización mejore sus indicadores de productividad y por tanto logre un mayor posicionamiento en el mercado.

Con base en estas ideas señaladas por Porter (2005) queda en evidencia la importancia de la gestión tecnológica en las organizaciones, cualquiera que sea su tamaño a nivel industrial, puesto que la competitividad depende de la capacidad de la empresa para ser productiva e innovar en su industria.

### **Requerimientos tecnológicos de las empresas**

Bosch (2000) explica que a pesar de la irrupción ubicua de la tecnología de la infocomunicación que ha generado la necesidad de nuevos aprendizajes y nuevas aplicaciones, el manejo de la Internet, del comercio electrónico y de la globalización, las necesidades tecnológicas de las empresas siguen estando relacionadas con productos, procesos, servicios, gestión y organización.

Aunado a ello, este autor menciona que en cuanto a las necesidades tecnológicas de adaptación, mejoramiento y transferencia, también las empresas se han visto inducidas a modificar sus culturas y estrategias, para aprender a acceder al conocimiento y a disponer de grupos de personas capaces, motivadas, creativas e innovadoras.

Uno de los requerimientos de las empresas en cuanto a tecnología, es la investigación y desarrollo, que se fundamenta en la búsqueda de nuevas alternativas de mercadeo y de innovaciones tecnológicas en productos,

procesos y servicios. A continuación se interpretan las ideas del autor al respecto, considerando que es uno de los expertos más reconocidos en cuanto a investigación tecnológica de las agroindustrias se refiere, especialmente las que funcionan en el medio rural.

1. *La investigación y desarrollo relacionados con el mercadeo y comercialización.* Este aspecto debe estar conectado desde su output con el mercadeo, y éste tiene que definir su propia estrategia de segmentación, diferenciación y mercadeo directo. Además de esto, la comercialización requiere de un soporte tecnológico para los servicios de venta y postventa, tal es el caso del comercio electrónico.

Para vender sus productos las agroindustrias rurales cumplen estas tres (3) funciones (segmentación, diferenciación y mercadeo directo), a pesar de que formalmente no estén definidas. La investigación y desarrollo permite innovar y generar constantemente cambios tecnológicos para perpetuar la actividad de la organización en el tiempo y en el mercado. El mercadeo se ocupa de todas las actividades que involucran desde la concepción en sí del producto, hasta el momento en el cual dicho producto va a ser vendido al consumidor. Finalmente, la comercialización es la función que se encarga de lograr la venta de los productos, haciendo que éstos lleguen al mercado en el tiempo oportuno.

La organización puede desarrollar actividades de gestión de la investigación y desarrollo, aunque no disponga de una unidad especializada para realizarlas, si ha desarrollado capacidades de vinculación con unidades de la infraestructura del sistema de innovación.

2. *Tecnologías de gestión.* Este elemento se ha hecho prioritario en todas las organizaciones, especialmente es la de producción de bienes de consumo. La incorporación de un sistema de calidad es imperativo e igualmente imprescindible es la tecnología de logística integrada hoy en día. Esta última abarca la logística de aprovisionamiento, la logística interna y la logística de distribución.

El aprovisionamiento va desde el suministro de materia prima e insumos hasta la organización industrial u organización para la producción, la cual se encarga de proveer a la empresa de la estructura organizacional idónea para la toma de decisiones y el cumplimiento de manera eficaz y eficiente de todos sus procesos, tanto administrativos como productivos.

Por su parte, la logística interna se constituye por la planificación operativa, la cual está integrada por los sistemas de abastecimiento y tecnologías informáticas, la adecuación a las tecnologías de gestión (gestión de almacenes y de stock, logística internacional, justo a tiempo, entre otros).

En este sentido, la logística interna comprende desde la planificación de las acciones en el nivel operativo para cumplir los planes estratégicos y tácticos, hasta la adaptación de sistemas de abastecimiento y tecnologías informáticas a las tecnologías de gestión, entre las cuales se distinguen las aplicadas a los procesos productivos para garantizar mayores niveles de productividad en la empresa.

3. *Talento humano y empoderamiento.* Es determinante en una empresa la creación de equipos multidisciplinarios con el personal de la empresa, los cuales permiten generar nuevas ideas, procesos y productos. A los equipos tanto como a las personas se les debe dar la oportunidad de desarrollar sus ideas y participar en las funciones de la gerencia, de manera que no sólo realicen las tareas que se les asignan de acuerdo a las instrucciones dadas sino que tengan la libertad de resolver problemas sin necesidad de supervisión y que compartan información clave sobre los procesos y sobre los clientes (Bosch, 2000).

Valorando estas ideas, el empoderamiento hace posible un mayor aprendizaje y aprovechamiento del talento humano, mientras las personas y los equipos manejen mayor información y se sientan capacitados para resolver problemas, plantear soluciones e innovar aprendiendo de sus errores, su aprendizaje en la organización irá aumentando, igual que su compromiso con los objetivos y metas de la misma.

4. **Organización.** La organización debe adoptar una estructura flexible, con unidades de negocios autónomas y con capacidad para asociarse. La organización de la empresa tiene que ser adaptativa y capaz de administrar eficazmente los sistemas de información y bases de datos, entre otras tecnologías de gestión.

Interpretando estas ideas, este aspecto de gestión y organización es un requerimiento tecnológico de las organizaciones en este siglo, marcado por la tecnología de la información y comunicación, por las innovaciones tecnológicas constantes y por todo el urdimbre científico y tecnológico orientado a proveer al mercado de productos cada vez más sofisticados, para satisfacer las diversas necesidades de los consumidores o clientes.

Los requerimientos tecnológicos forman la base de la competitividad de toda organización, cada uno de estos requerimientos permite a la empresa conectarse con su entorno para satisfacer las demandas del mismo, apoyada en las perspectivas de la gestión que proponen las directrices que la orienta. Para la gestión tecnológica, tales requerimientos forman parte de los recursos y perspectivas que constituyen su razón de ser, y sustentan a la organización para lograr su competitividad en el mercado.

### **Tecnologías para el mercadeo**

En este aspecto, Muñiz (2010) señala que el carácter interdisciplinario que tiene el mercadeo le hace ser una ciencia no exacta, por lo que su objeto es impulsar la creación de distintas teorías, opiniones encontradas y la selección de estrategias que pueden llegar a diferenciarse significativamente en sus planteamientos, pero no así en los resultados.

Por consiguiente, tal como lo expresa el autor citado, si se considera la infinidad de criterios que se pueden exponer desde el punto de vista de la sociología, psicología, economía, estadística, entre otras, se observa el gran número y diversidad de orientaciones que se pueden seleccionar para la consecución de los objetivos que se propongan las empresas desde la dimensión del mercadeo. En cuanto a las áreas de actividad que integran la gestión de mercadeo, se pueden resumir en seis (6):

1. Investigación de mercados.
2. Programación y desarrollo del producto, fijación de precios.
3. Canales de distribución y logística.
4. Comunicación integral: publicidad, comunicación e imagen, relaciones públicas, mercadeo directo, promoción, entre otros.
5. Organización del departamento comercial.
6. Internet y nuevas tecnologías para el mercadeo.

En las empresas pequeñas y medianas como es el caso de las agroindustrias rurales, las decisiones de mercadeo tienen el mismo efecto sobre la producción, los recursos físicos y financieros, y sobre las personas que trabajan en ellas. Todo mercado por más pequeño que sea y aunque esté segmentado en pocos grupos, requiere la formulación de estrategias constantemente para mantenerlo cautivo, considerando que los consumidores son cada vez más exigentes y los mercados más competidos.

El mercadeo es la anastomosis entre los procesos de la empresa que dan lugar al producto y los procesos que hacen posible que el producto llegue oportunamente y satisfaga las necesidades de consumidores o clientes en el mercado. Esta unión estrecha permite que las empresas agreguen valor a sus productos, por tanto, en el caso de las agroindustrias rurales, la gestión de las tecnologías para el mercadeo contribuye a la generación de beneficios económicos y sociales para estas organizaciones así como su entorno comunitario.

Las tecnologías y su adaptación eficaz a los sistemas productivos y de mercadeo, contribuyen a la calidad de los procesos industriales y a la satisfacción de la demanda del mercado. La productividad y la calidad son elementos cruciales para la competitividad de pequeñas o medianas empresas, importantes a considerar en el desarrollo de sus tecnologías para apalancar su dirección además de visión a largo plazo.

### **Metodología**

La orientación epistemológica del estudio obedece a la concepción positivista, la cual según Hernández et al (2006), se orienta a percibir la realidad de manera integral y uniforme, logrando así la cuantificación de los

datos, con el objeto de alcanzar una mayor coherencia, pertinencia y credibilidad.

El tipo de investigación hace referencia a la naturaleza de la misma y el diseño a la estrategia concebida para obtener la información. En este caso el estudio es de campo de carácter descriptivo.

En lo que a estudios de campo respecta, Bavaresco (1994, p.26) acota que “la investigación de campo se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite un conocimiento más a fondo del problema por parte del investigador y puede manejar los datos con más seguridad”. En este sentido, la investigación de campo está orientada a conocer el objeto de estudio en su ambiente, recolectar los datos en el sitio en el cual se producen, lo que proporciona mayor seguridad al investigador para emitir sus conclusiones acerca de la realidad analizada.

Por su parte, Sabino (2007, p.64), puntualiza que la investigación de campo se caracteriza cuando “el investigador recurre a la fuente primaria y los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad mediante el trabajo del investigador”.

En relación a los estudios descriptivos, Selltiz y Jahoda (1997, p.210) expresan que tienen como objetivo “...la descripción, con mayor precisión de las características de un determinado individuo, situaciones o grupos, con o sin especificación de hipótesis iniciales acerca de la naturaleza de tales características...”. De igual modo, Hurtado (1998, p.213), señala que los estudios descriptivos “tienen como objetivo central lograr la descripción o caracterización del evento de estudio dentro de un contexto particular”.

El diseño no experimental se divide en transeccional o transversal y longitudinal. En el caso de este estudio, se empleó el diseño no experimental transeccional, puesto que los datos se obtuvieron en un solo momento a diferencia del diseño longitudinal en el cual se recolectan datos en diferentes puntos en el tiempo, con el propósito de hacer inferencia acerca de la evolución, atendiendo a sus causas y consecuencias.

La población objeto de estudio estuvo conformada por los coordinadores de cada una de las dieciséis (16) agroindustrias rurales ubicadas en los Municipios Andrés Eloy Blanco, Crespo, Jiménez, Morán, Simón Planas, Torres, Iribarren y Urdaneta. Estas pequeñas empresas poseen entre diez (10) o menos trabajadores y están situadas en el medio rural, lejos de los centros urbanos. Un aspecto esencial de destacar es que las agroindustrias estudiadas pertenecen al grupo de organizaciones rurales larenses que tiene una amplia trayectoria en el mercado, es decir, tienen más de dieciséis (16) años funcionando de manera continua desde su creación. A continuación se presenta el cuadro 1 con información de las empresas estudiadas.

**Cuadro 1.** Agroindustrias rurales estudiadas en el Estado Lara

N°	Coordinador de la AIR	Municipio	Productos
1	Unidad de Producción 8 de Marzo	Andrés Eloy Blanco	Pastas y granola
2	Asociación Civil Moncar	Andrés Eloy Blanco	Dulces y pasta de tomate
3	Asociación Cooperativa La Alianza	Andrés Eloy Blanco	Yogurt
4	Asociación Civil La Campesina	Andrés Eloy Blanco	Pan integral, pan dulce
5	Unidad de Producción Campo Real	Simón Planas	Miel natural
6	Asociación Cooperativa Etna	Crespo	Pulpa de Frutas
7	Asociación Cooperativa Melbuen	Iribarren	Fororo, especias
8	Cooperativa El Tulipán	Iribarren	Vainilla comestible
9	Unidad de Producción La Tinaja	Jiménez	Pan dulce y cocada
10	Unidad de P. Comunitaria San Miguel	Iribarren	Aliños naturales
11	Unidad de Producción El Socorro	Torres	Panela de azúcar moreno
12	Unidad de Producción Campo Alegre	Torres	Panela de azúcar moreno
13	Agropecuaria Los Kiriquito	Morán	Queso, suero
14	Agropecuaria Andalucía	Morán	Mantequilla y queso
15	Agropecuaria Doña Dulce	Morán	Queso, huevos, mantequilla
16	Unidad de Producción El Fénix	Urdaneta	Cocuy

Fuente: Elaboración Propia.

La principal característica de dicha población es que pertenece al sector agroindustrial que elabora alimentos y bebidas, en espacios con recursos

naturales abundantes y marcada vocación agrícola, lo que hace posible agregar valor a la materia prima de origen animal y vegetal, transformándola en productos agroindustriales que satisfagan las necesidades alimentarias de las comunidades cercanas a las mismas y de otros municipios o estados.

El instrumento de investigación se aplicó a una persona encargada de cada una de las agroindustrias rurales.

La técnica empleada fue la encuesta, la cual se apoyó en un instrumento escrito para la recolección de la información, a diferencia de la técnica de la observación empleada en este estudio, la cual se basa en explorar la problemática de estudio observando el ambiente en que se desempeñan las AIR.

El instrumento de recolección de datos seleccionado para este estudio fue la escala, específicamente una escala por intervalos. Las categorías de la escala están conformadas por una puntuación de 1 a 5: muy deficiente, deficiente, regular, bueno y muy bueno.

La dimensión procesos de la gestión tecnológica, está representada por los ítems 1, 2, 3 y 4, la dimensión requerimientos tecnológicos por los ítems 5, 6, 7, 8, 9 y 10, la dimensión procesos de mercadeo por los ítems 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17 y 18, la dimensión decisiones de mercadeo por los ítems 19, 20, 21, 22 y 23. Por último, la dimensión crecimiento de la economía rural, por los ítems 24, 25, 26, 27, 28 y 29.

Al respecto Tamayo (1995) señala que, las escalas de intervalos iguales, además de poseer la equivalencia de categorías y el ordenamiento interno entre ellas, como en el caso de las ordinales, tienen las características de que la distancia entre sus intervalos está claramente determinada y que estos son iguales entre sí.

A continuación se presenta en el Cuadro 2, los ítems que conforman la escala, descrita anteriormente con sus respectivas dimensiones de estudio, de las variables gestión tecnológica e impacto de la AIR en el desarrollo económico rural.

**Cuadro 2.** Instrumento de recolección de datos. Escala

<b>Planteamientos</b>	
<b>Señale cómo usted cataloga los siguientes aspectos en su empresa:</b>	
1.	La disposición hacia el cambio en los procesos administrativos y productivos para hacerlos eficientes.
2.	La accesibilidad de los trabajadores a la información importante relativa al trabajo diario que debe ejecutar.
3.	El resultado de los procesos productivos con relación a los objetivos esperados en el mercado.
4.	El resultado obtenido con la manera en que actualmente se desarrollan los procesos administrativos.
5.	Las tecnologías computacionales para planificar y controlar la logística y distribución.
6.	La disposición del personal hacia el cumplimiento de los objetivos de su plan de entrenamiento en la empresa.
7.	La supervisión del personal durante sus labores.
8.	La organización de los procesos administrativos para cumplir con la planificación realizada.
9.	La satisfacción de los consumidores con los productos que vende la empresa.
10.	La producción de los bienes que se comercializan en relación a la planificación establecida.

11.	La planificación para investigar las nuevas tendencias en el mercado de los productos comercializados.
12.	El desarrollo de nuevos productos para innovar en el mercado y satisfacer al consumidor.
13.	La documentación formal (controles de inventario y costos) para fijar precios en los productos.
14.	El resultado obtenido con los canales de distribución actuales para llevar los productos oportunamente al mercado.
15.	La organización para abastecer oportunamente de materia prima e insumos el proceso productivo.
16.	La comunicación efectiva entre todos los miembros de la empresa para cumplir con los objetivos planeados diariamente.
17.	La planificación y ejecución de actividades para gestionar las ventas y distribución de los productos.
18.	El interés para aprender a utilizar nuevos sistemas tecnológicos para llevar a cabo las ventas y la distribución.
19.	La evaluación de todo lo que ocurre en el entorno de la empresa para planificar las acciones a seguir en el mercadeo de los productos.
20.	La planificación de las actividades que involucran el diseño y la distribución de los productos.
21.	La elaboración y evaluación de estrategias para garantizar la permanencia de la empresa en el mercado.
22.	La investigación constante la competencia para conocer lo que realiza y mantener a la empresa a la par con ella.

23.	La selección del mejor curso de acción de acuerdo al análisis del mercado.
24.	El incentivo por parte del gobierno u otras instituciones del país para promover la creación de nuevas empresas en la comunidad.
25.	El apoyo crediticio por parte del gobierno hacia la gestión de las empresas de la comunidad.
26.	La capacitación técnica en tecnologías y mercadeo para mejorar la competitividad de las empresas rurales del estado Lara.
27.	La cantidad de productos agroindustriales ofrecidos de manera suficiente y oportuna, a precios asequibles para cubrir la demanda de la comunidad rural.
28.	La facilidad para la compra de productos agroindustriales de primera necesidad por parte de la comunidad.
29.	La satisfacción de la comunidad y la empresa con los servicios públicos recibidos y con la infraestructura pública provista por el gobierno local.

Fuente: Elaboración Propia.

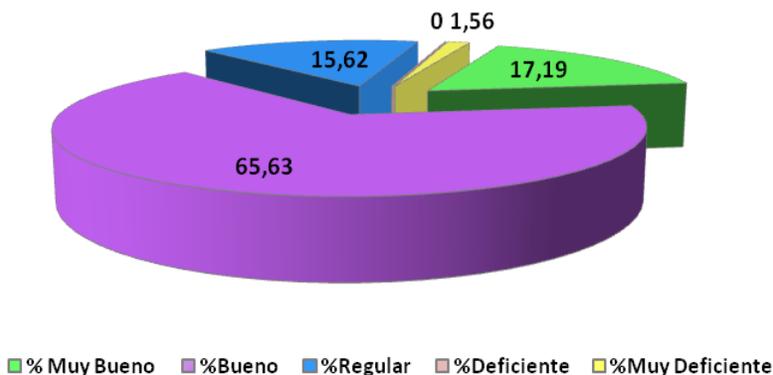
La escala previa a su aplicación, fue validada mediante el juicio de expertos, un total de cinco (5) personas, luego se realizó la discriminación de ítems, con la colaboración de quince (15) personas en una prueba piloto, empleando un análisis factorial para la misma. Finalmente, se calculó el coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach, cuyo resultado fue de 0,978, valor que indica una alta confiabilidad, muy cerca del valor máximo 1. Este coeficiente oscila de 0.00 a 1.00 y representa la correlación de los puntajes obtenidos con la aplicación del instrumento una sola vez, y los potencialmente obtenibles por cualquier otra prueba que tenga el propósito de medir la misma dimensión en la población o muestra, pero de la misma longitud a la aplicada.

## Resultados

Los referentes teóricos se organizaron por dimensiones de las variables gestión de tecnologías para el mercadeo e impacto de la gestión en el medio rural. La escala consta de cinco (5) categorías y sus respectivos valores numéricos: 1: muy deficiente (0%), 2: deficiente (25%), 3: regular (50%), 4: bueno (75%) y 5: muy bueno (100%).

El gráfico 1 muestra la situación actual de la dimensión procesos de la gestión tecnológica, en las agroindustrias rurales estudiadas. Las respuestas de las dieciséis (16) agroindustrias fueron promediadas considerando los cuatro ítems de la dimensión.

**Gráfico 1.** Gestión de tecnología en las AIR. Procesos de la gestión tecnológica



Fuente: Estimaciones Propias

En atención a los resultados, el sesenta y cinco coma sesenta y tres por ciento (65,63%) de las organizaciones ubicaron en la categoría bueno los procesos de la gestión tecnológica, cuyos indicadores son gestión de conocimiento, administración de información, administración de procesos productivos y gerencia de procesos administrativos.

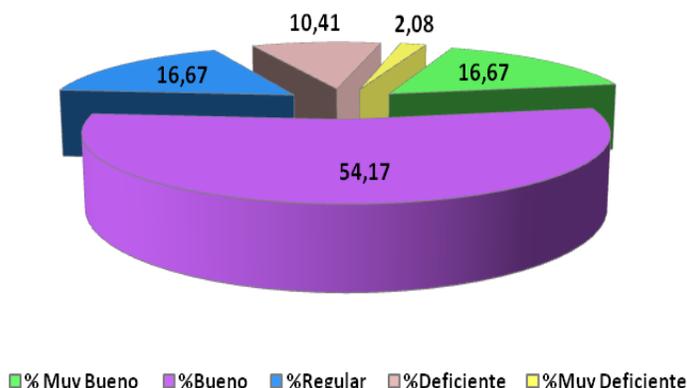
Los datos obtenidos reflejan que más de la mitad (65,63%) de las agroindustrias rurales del estado Lara estudiadas cumplen en un 75% (categoría bueno) con los procesos de gestión tecnológica establecidos como el deber ser (100%) de la gestión tecnológica de una organización.

Con relación a lo expuesto, el resultado obtenido con la manera en que se realizan actualmente los procesos productivos tampoco es totalmente satisfactorio, por tanto, las empresas requieren organizar y controlar mejor tales procesos porque afectan su gerencia administrativa, la cual concomitantemente al proceso productivo permite que se proyecte hacia el mercado meta.

Tal como lo mencionan Soto y Dolan (2004), la labor de control es importante para que los integrantes de la empresa cuenten con la información necesaria acerca de sus recursos, y esencialmente, de los resultados que obtuvieron a través de los mismos. La información operativa y gerencial sirve para motivar, llamar la atención y evaluar el desempeño de quienes integran la empresa, si no se tiene debidamente organizada y chequeada toda la información se pierden datos importantes de los procesos que permitirán emprender con fundamento las acciones correctivas.

El gráfico 2, representa la dimensión requerimientos tecnológicos, entre los seis (6) indicadores que conforman dicha dimensión se tienen: tecnologías de gestión, talento humano, empoderamiento, organización, calidad, productividad para la competitividad.

**Gráfico 2.** Gestión de tecnología en las AIR. Requerimientos tecnológicos



Fuente: Estimaciones Propias

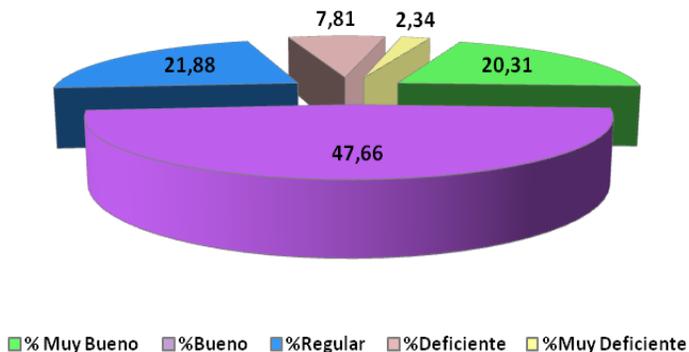
Los resultados señalan que un setenta coma ochenta y cuatro por ciento (70,84%) de las AIR del Estado Lara se ubican en las categorías muy bueno y bueno en cuanto a sus requerimientos tecnológicos, es decir, cumplen un setenta y cinco por ciento (75%) o más de los parámetros establecidos en el deber ser (100%). El resto de las AIR, el veintinueve coma dieciséis por ciento (29,16%), se ubica en dichos requerimientos tecnológicos en las categorías regular (16,67%), deficiente (10,41%) y muy deficiente (2,08%), siendo de mayor porcentaje de las empresas que se ubican en la categoría regular, por tanto, cumplen en un cincuenta por ciento (50%) con los indicadores anteriormente citados.

En este sentido, doce (12) empresas que representan más del setenta por ciento (70%) de las agroindustrias rurales larenses cumplen con los requerimientos tecnológicos dentro de su gestión, lo que representa un punto muy importante a favor de la gestión tecnológica de las mismas, en vista de que dentro de esta dimensión se ubican indicadores tales como calidad, productividad y competitividad, esenciales para la permanencia de una organización en un mercado, especialmente en la actualidad considerando las exigencias de los consumidores y los mercados altamente competidos.

Las AIR en este aspecto demuestran que en su mayoría cumplen con los requerimientos tecnológicos en setenta y cinco por ciento (75%) o más de acuerdo a la escala, considerando las respuestas dadas en las categorías bueno y muy bueno. El resto se encuentra por debajo del cincuenta por ciento (50%) respecto al deber ser en esta dimensión. Es preciso acotar que, la productividad para lograr la competitividad en el mercado se apoya en las tecnologías para la gestión, es decir, en el conocimiento y en los recursos materiales que hacen posible el logro de los objetivos, en la iniciativa de las personas para llevar a cabo las tareas, en el cumplimiento de los planes, en el conocimiento, en los estándares para hacer las cosas bien desde la primera vez, evitar pérdidas de tiempo o recursos, y satisfacer los consumidores.

El gráfico 3 muestra los resultados de la dimensión gestión tecnológica de los procesos de mercadeo, la cual involucra seis (6) indicadores entre los cuales se tiene la investigación de mercados, programación y desarrollo de productos, fijación de precios, canales de distribución, logística, comunicación integral, organización comercial y nuevas tecnologías de mercadeo.

**Gráfico 3.** Gestión Tecnológica. Procesos de Mercadeo



Fuente: Estimaciones propias

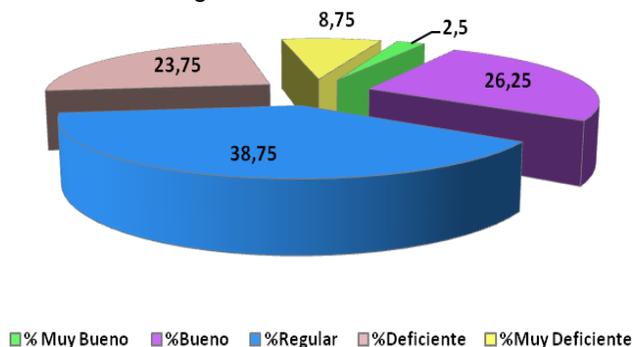
Los resultados demuestran que un sesenta y siete coma noventa y siete por ciento (67,97%) califican la dimensión en las categorías bueno y muy bueno, y casi un veintidós por ciento (22%) en la categoría regular.

Gran parte las AIR gestionan sus procesos de mercadeo considerando la experiencia que han adquirido en el mercado, sin embargo, en sus respuestas evidenciaron que no poseen conocimiento especializado en cuanto a esto. Otro punto importante a considerar, es que casi todas las AIR larenses colocan sus productos en ferias de consumo familiar, muy pocas comercializan en otros mercados fuera de las organizaciones cooperativistas que contribuyen con la distribución de los productos agroindustriales de pequeñas empresas rurales, por tanto, su mercado está muy limitado.

Los procesos de gestión de mercadeo representan la base para tomar las decisiones de mercadeo, las cuales se basan en los resultados obtenidos por la gestión de las tecnologías de mercadeo, los que permiten conocer si la empresa funciona eficazmente respecto a la comercialización de sus productos.

La dimensión decisiones de mercadeo se presenta en el gráfico 4 e involucra indicadores tales como la evaluación del entorno, plan de mercadeo, estrategias de mercadeo, monitoreo de la competencia y toma de decisiones.

**Gráfico 4.** Gestión Tecnológica. Decisiones de Mercadeo



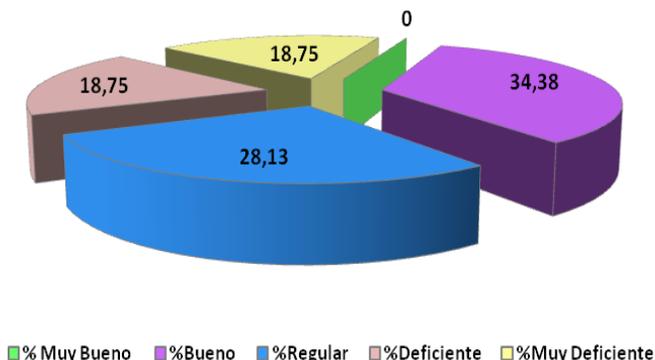
Fuente: Estimaciones Propias

En este sentido, un setenta y uno coma veinticinco por ciento (71,25%) de las AIR se catalogaron entre regular, deficiente y muy deficiente sus decisiones de mercadeo por sus coordinadores, por tanto, reflejan limitaciones en cuanto a la formulación de estrategias y planes de mercadeo, además de la ejecución de investigación del mercado y monitoreo de la competencia.

Tales aspectos guardan relación con el contexto que viven las agroindustrias rurales estudiadas, las cuales se desenvuelven en mercados de las mayorías tales como las ferias de consumo familiar, apoyadas por organizaciones cooperativas para la distribución y comercialización de sus productos. Las debilidades encontradas en esta dimensión guardan relación con las que se hallaron en los procesos de mercadeo, específicamente en cuanto al indicador investigación de mercado, puesto que las AIR no investigan constantemente su mercado y no buscan iniciativas nuevas para introducir sus productos en otros mercados.

El gráfico 5 muestra los cuatro (4) indicadores que componen la dimensión crecimiento de la economía rural, los cuales son el emprendimiento de empresas, financiamiento gubernamental, apoyo técnico del sector público, oferta de productos agroindustriales locales, satisfacción de la demanda local y calidad de vida en el medio rural. El crecimiento de la economía rural representa el estímulo externo que las agroindustrias rurales reciben del entorno y las respuestas que los coordinadores de las mismas pueden dar de acuerdo al estímulo recibido.

**Gráfico 5.** Impacto de la AIR en el Desarrollo Económico Rural. Crecimiento de la Economía Rural



Fuente: Estimaciones Propias

El cincuenta y tres coma trece por ciento (53,13%) de los coordinadores de las AIR estudiadas considera que el crecimiento de la economía rural está entre las categorías bueno y regular (cumple un 50% o más con los parámetros establecidos en la teoría de acuerdo al deber ser), el resto considera que está entre regular y deficiente (cumple 50% o menos de los parámetros establecidos respecto al deber ser).

Una parte de las AIR se ve afectada por la carencia de estímulos del entorno, entre ellos financiamiento y apoyo técnico, se han mantenido en el mercado por medio de la experiencia adquirida sin embargo, no han logrado hacer más eficientes sus procesos y aumentar la producción en vista de las limitaciones económicas y de conocimiento técnico que poseen.

Otro aspecto fundamental que constituye una debilidad es la prestación de servicios públicos, los cuales son esenciales para el buen funcionamiento de las empresas agroindustriales, que deben mantener condiciones de refrigeración, humedad, iluminación, saneamiento, entre otras, adecuadas para elaborar productos de calidad e inocuos.

En vista del elevado crecimiento que ha experimentado el mercado de las mayorías, Francés (2008) señala que las empresas enfocadas a estos

segmentos del mercado pueden encontrar altos beneficios porque existen gran cantidad de necesidades insatisfechas en ellos. Aunado a esto, el compromiso social que demanda la sociedad moderna hoy en día de las empresas apunta hacia la creación de productos que contribuyan a satisfacer las necesidades de la población mayoritaria de Venezuela, la cual se caracteriza por un bajo nivel de ingreso.

Resaltando todo lo antes expuesto, es posible afirmar que las AIR tienen un impacto positivo en sus comunidades rurales con el cual pueden alcanzar el desarrollo económico de dichos espacios, puesto ofrecen sus productos para satisfacer las necesidades básicas, de manera oportuna y a precios asequibles, ofrecen empleo a los pobladores rurales, colaboran en la medida de sus posibilidades a brindar beneficios socioeconómicos a sus comunidades y otro aspecto muy importante que se pudo constatar por medio de la observación, es que gran parte de los trabajadores de las AIR son mujeres, madres de familia que trabajan para obtener un ingreso que les permita llevar el sustento a sus hogares.

## **Conclusiones**

Los coordinadores de las AIR señalan en sus respuestas que los elementos de la gestión tecnológica resumen el contexto del proceso de recomposición y reestructuración del sistema económico global. En esta dirección argumental, los cambios generados en las estructuras económicas y empresariales, han conducido no sólo a un redimensionamiento conceptual y práctico de las nociones referidas a gestión y tecnología, sino que han planteado la necesidad de incorporar nuevos elementos en la gerencia, tales como sostenibilidad y talento humano.

Ambos elementos son ejes transversales para lograr que las tecnologías para el mercadeo de los productos de las AIR, contribuyan a la competitividad empresarial, dentro de mercados que crecen constantemente y demandan una mejor organización de las tecnologías orientadas a los procesos de mercadeo.

En este orden de ideas, una debilidad la constituye el hecho de que, no siempre los trabajadores tienen accesibilidad a la información de su trabajo

diario ni logran satisfacer al mercado con los resultados de sus procesos productivos, probablemente esto se debe a la falta de tecnologías que aumenten el tamaño de la empresa y con ello se satisfaga la demanda del mercado, sumando la necesidad de emplear tecnologías de vanguardia para ofrecer mayor valor agregado a los productos.

Las AIR demuestran que en su mayoría cumplen con los requerimientos tecnológicos, considerando las respuestas dadas en las categorías bueno y muy bueno. El resto se encuentra por debajo del cincuenta por ciento (50%) respecto al deber ser en esta dimensión. Los requerimientos tecnológicos constituyen elementos de la rutina que debe darse en las empresas, puesto que las tecnologías de gestión, el talento humano, empoderamiento, organización, calidad y productividad, tienen que ser los ejes transversales en todos sus procesos productivos y administrativos.

En cuanto a la dimensión procesos de la gestión de mercadeo, gran parte las AIR gestionan sus procesos de mercadeo considerando la experiencia que han adquirido en el mercado, sin embargo, en sus respuestas evidenciaron que no poseen conocimiento especializado en cuanto a esto. Otro punto importante a considerar, es que casi todas las AIR larenses colocan sus productos en ferias de consumo familiar, muy pocas comercializan en otros mercados fuera de las organizaciones cooperativistas que contribuyen con la distribución de los productos agroindustriales de pequeñas empresas rurales, por tanto, su mercado está muy limitado.

En este orden, la dimensión decisiones de mercadeo involucra indicadores tales como: la evaluación del entorno, plan de mercadeo, estrategias de mercadeo, monitoreo de la competencia y toma de decisiones. Los resultados indican que la situación actual de esta dimensión guarda relación con el contexto en el cual viven las agroindustrias rurales estudiadas, las cuales se desenvuelven en mercados de las mayorías tales como las ferias de consumo familiar, apoyadas por organizaciones cooperativas para la distribución y comercialización de sus productos.

Los resultados corroboran que algunas empresas presentan dificultades en sus decisiones de mercadeo, específicamente en el monitoreo de la

competencia y formalización de sus planes de mercadeo, siendo esto último un factor que puede afectar significativamente el análisis de sus resultados para mejorar y desarrollarse, puesto que los planes establecen las orientaciones básicas y los objetivos a través de los cuales se puede evaluar la gestión y tomar futuras decisiones.

El impacto en el desarrollo económico refleja el deber ser de los postulados modernos, por tanto, existen indicadores que afectan la gestión de las AIR y que son ajenos a su gestión, entre ellos se cuentan el financiamiento, capacitación técnica y calidad de vida en el medio rural. El financiamiento y la capacitación son aspectos importantes para lograr el crecimiento y desarrollo de estas empresas, las cuales no cuentan con los recursos económicos suficientes para generar nuevas inversiones que le permitan mantenerse a la par con las tendencias tecnológicas del mercado.

La capacitación es otro factor determinante de la eficiencia en los procesos productivos y administrativos de las AIR, incluyendo la investigación de tecnología y la investigación y desarrollo de productos, por medio de las cuales pueden lograr una mayor participación en el mercado y obtener mayores beneficios económicos que les permitan realizar inversiones con recursos propios.

Finalmente, cabe destacar que Martínez de Anguita (2006) señala que los incentivos para lograr el desarrollo económico y social local son las transferencias de recursos desde actividades tradicionales hacia la innovación con la finalidad de superar los rendimientos decrecientes, las políticas públicas de recursos humanos calificados, capacidad empresarial y cultura de innovación (orientación hacia el conocimiento), y por último, las instituciones con más capacidad de regulación eficaz y menos intervención y entorpecimiento.

Estas ideas resumen los requerimientos planteados para la gestión de las AIR en su acción gerencial así como para el sistema político y económico, el cual enfrenta de la misma manera los retos de la modernidad global.

## Referencias bibliográficas

- Banco Mundial (2010). *Informe de Desarrollo Mundial 2010*. Whashington, BM. Disponible: <http://siteresources.worldbank.org/EXTANNREP2010SPA/Resources/BancoMundial-Infomeannual2010.pdf>. Consulta: 2011, Febrero 27.
- Bavaresco, A. (1994). *Proceso Metodológico en la Investigación*. Maracaibo. Universidad del Zulia.
- Bosch, H. (2000). *Gestión de Tecnología*. Buenos Aires. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, OEI.
- Francés, A. (2008). *Gerencia para el Siglo XXI*. Ser Gerente. Caracas. IESA.
- Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México. Mc Graw Hill.
- Hurtado, J. (1998). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas. Sypal, Fundacite Anzoátegui.
- Martínez de Anguita, P. (2006). *Desarrollo Rural Sostenible*. Madrid. Mc Graw Hill.
- Muñiz, R. (2010). *Marketing del Siglo XXI*. Madrid. Centro de Estudios Financieros de Madrid.
- Porter, M. (2005). *Ser Competitivo*. Bilbao. Deusto. S.A. Ediciones.
- Sabino (2007). *El Proceso de Investigación*. Caracas. Editorial Panapo.
- Selltiz, C. y Jahoda, M. (1997). *Los Métodos de Investigación en las Ciencias Sociales*. Madrid. Rialp.
- Soto, E. y Dolan, S. (2004). *Las Pymes ante el Reto del Siglo XXI*. México. Thomson Editores.
- Tamayo, M. (1995). *Metodología Formal de la Investigación Científica*. México. Limusa.
- Zorrilla, H. (2002). *La Gerencia del Conocimiento y la Gestión Tecnológica*. Bogotá. Ecopetrol Programa de la Gestión Tecnológica de la Universidad de los Andes.

## DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN EL ÁMBITO TRIBUTARIO PARA LAS EMPRESAS FAMILIARES. SECTOR MEDIOS DE COMUNICACIÓN-PRENSA ESCRITA

**Lisbeth Marquina\* - Yelitza Vega\*\* - Jorge Caldera\*\*\***

\* Magister Scientiarum en Gerencia por la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: mjlibeth@yahoo.com.

\*\* Doctora en Contabilidad. Docente de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela. Email: yvega@ucla.edu.ve

\*\*\* Magister Scientiarum en Contaduría. Docente de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. Email: jorgecaldera@ucla.edu.ve

### RESUMEN

El propósito fundamental de la presente investigación, fue el análisis del desempeño organizacional en el ámbito tributario de las empresas familiares ubicadas en el sector de la economía venezolana, medios de comunicación-prensa escrita de la ciudad de Barquisimeto para el período 2006-2009. El objeto de estudio lo conformaron dos (2) organizaciones en la economía del Estado Lara. Metodológicamente fue una investigación de tipo descriptiva bajo un diseño de campo no experimental, empleando el uso del método estructural funcionalista para su análisis. Se implementó como técnica de recolección de datos la encuesta y la observación directa. La población estuvo representada por dos casas editoriales en la ciudad de Barquisimeto donde los propietarios lo conforman los miembros de una familia. La muestra estuvo representada por cuatro informantes clave, dos para cada empresa que conforma la población, ubicados en el área estratégica y media de las organizaciones objeto de estudio. Los resultados más relevantes son que las empresas analizadas poseen una cultura tributaria débil; los procesos de planificación y control tributario adolecen de una gestión eficiente y poseen una estructura de gobierno con debilidades, característica de organizaciones familiares.

**Palabras clave:** Control, cultura tributaria, empresas familiares, planificación, tributos.

**JEL: E62 - D10 - L82**

Recibido: 17/07/2013

Aprobado: 13/06/2015

**ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN THE TAX ENVIRONMENT  
FOR FAMILY BUSINESSES IN THE PRINT MEDIA SECTOR****Lisbeth Marquina \* - Yelitza Vega \*\* - Jorge Caldera \*\*\***

\* Master of Management from the Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.  
Barquisimeto, Venezuela. Email: mjlisbeth@yahoo.com.

\*\* PhD in Accounting. Professor at Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.  
Barquisimeto, Venezuela. Email: yvega@ucla.edu.ve

\*\*\* Master of Accounting. Professor at Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto,  
Venezuela. Email: jorgecaldera@ucla.edu.ve

**ABSTRACT**

This research aims to analyze the organizational performance in the tax environment of family businesses, of the media -print sector in Barquisimeto, Venezuela over the period 2006 to 2009. Two relevant organizations were studied. The methodology was of a descriptive nature using a non-experimental field design, employing the use of a structural functionalist method for analysis. This was implemented as a technique for collecting data and direct observation. The surveyed population was represented by two publishing houses in Barquisimeto owned by specific families. The sample used four key representatives, two for each company, who were located in the strategic areas of the organizations under study. The most relevant results obtained were: that the analyzed companies have a weak tax culture; their planning and control tax processes suffer from inefficient management and have a weak governance structure which is a characteristic of family organizations.

**Keywords:** Family businesses, taxes, tax culture, planning and control.

**DESEMPENHO ORGANIZACIONAL EM ÁREA  
FISCAL PARA EMPRESA FAMILIAR.  
SETOR MEIOS DE COMUNICAÇÃO - MIDIA IMPRESA**

**Lisbeth Marquina \* - Yelitza Vega \*\* - Jorge Caldera \*\*\***

\* Mestre em Gestão da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.  
Barquisimeto, Venezuela. Email: mjlisbeth@yahoo.com.

\*\* Doutora em Contabilidade. Professor da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.  
Barquisimeto, Venezuela. Email: yvega@ucla.edu.ve

\*\*\* Mestre em Contabilidade. Professor da Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto,  
Venezuela. Email: jorgecaldera@ucla.edu.ve

**RESUMO**

O principal objetivo desta pesquisa foi a análise do desempenho organizacional na tributação das empresas familiares no setor da economia venezuelana meio de comunicação – mídia imprensa da cidade de Barquisimeto para 2006-2009. O objeto de estudo esteve conformado por duas (2) organizações da economia do estado de Lara. Metodologicamente foi um tipo de pesquisa descritiva sob um delineamento de campo não experimental, utilizando o método de análise estrutural funcional para sua análise. Utilizou-se como técnica de coleta de dados o questionário e a observação direta. A população foi representada por duas editoras, da cidade de Barquisimeto, onde os proprietários são os membros de uma família. A amostra foi representada por quatro informantes chaves, dois para cada uma das empresas que fazem parte da população, localizadas na área estratégica e no nível intermédio das organizações objeto de estudo. Os resultados revelaram que: as empresas analisadas têm uma fraca cultura tributária; os processos de planejamento e controle fiscal não têm uma gestão eficiente, e possuem uma estrutura de governo com fraquezas características de organizações familiares.

**Palavras chave:** Controle, cultura tributária, empresa familiar, impostos, planejamento.

## **Introducción**

Las organizaciones empresariales, como sistemas abiertos, son entidades con semejanzas notables a los organismos vivos, donde se desarrollan, cambian y evolucionan junto con su ambiente, viéndose afectadas en su contexto por variables desconocidas e incontroladas. En consecuencia, toda organización se ve precisada por tres grandes factores, primero la industria en la cual se encuentra ubicada, el país donde se localiza y desarrolla sus propios recursos, capacidades y estrategias; segundo, las condiciones para incentivar o desestimular el desempeño de una entidad, dada las variables políticas, económicas, sociales, regulatorias que define el Estado, y finalmente, las estrategias fijadas por las organizaciones para el aprovechamiento de sus talentos y habilidades para direccionarse en situaciones de alta incertidumbre, además de su capacidad para dar respuestas al entorno, logrando mantenerse en escenarios adversos.

Adicional a estos factores, existen otros elementos que afectan en gran medida el desenvolvimiento de las organizaciones como: lo económico, las innovaciones tecnológicas, el desempleo, las actitudes cambiantes de los consumidores y los empleados, los cambios en la legislación laboral, y la regulación impositiva, entre otros. Estos elementos afectan la demanda, la posibilidad de obtener préstamos, la necesidad de nuevos productos y servicios, la exigencia de recursos humanos con mayor nivel de educación, etc., y más aún, los procesos de globalización y regionalización de la economía que profundizan su influencia sobre las organizaciones de todo tipo.

En este sentido, el presente estudio se centró en el nivel de afectación del marco regulatorio desde el ámbito tributario, considerando el desempeño de las organizaciones, y orientado a las empresas de tipo familiar, dada su naturaleza y características propias como el grado de representatividad e influencia en la actividad económica. Según Bustillos (2010), en Venezuela así como, en el resto del mundo, las compañías en manos de grupos familiares representan casi el 90% del universo empresarial, que van desde pequeñas empresas familiares hasta grupos económicos de destacada trayectoria y crecimiento; como: Ron Santa Teresa, Central Madeirense,

Alfonso Rivas y Cía., y grandes grupos internacionales como el Grupo Cisneros. Por ello y enmarcado en el escenario venezolano, donde los lineamientos desde el punto de vista tributario versan desde políticas de regulación, fiscalización y reforma a la legislación actual y vinculado a la importancia de las empresas familiares para la economía del país, se originó este estudio, con el propósito de *analizar el desempeño organizacional en el ámbito tributario de las empresas familiares* ubicadas en el sector de la economía venezolana medios de comunicación-prensa escrita de la ciudad de Barquisimeto, ya que este sector juega un papel fundamental dentro del contexto económico-social de la Región Centro-Occidental, al brindar un servicio que ayuda al desarrollo cultural de la sociedad.

Para el desarrollo de esta investigación se conformó el objetivo general, cual fue analizar el nivel de desempeño organizacional en el ámbito tributario de las empresas familiares del Sector Medios de Comunicación-Prensa Escrita establecidas en la ciudad de Barquisimeto, durante el período 2006-2009, y los sub-siguientes objetivos específicos: (1) caracterizar a las empresas familiares del sector medios de comunicación-prensa escrita, (2) diagnosticar el proceso de planificación y control tributario implementado en las organizaciones objeto de estudio, (3) identificar la cultura tributaria de las empresas familiares del sector medios de comunicación-prensa escrita, establecidas en la ciudad de Barquisimeto, y (4) proponer lineamientos de medición del logro de los objetivos organizacionales para empresas familiares.

### **Revisión documental y bibliográfica**

Este apartado recoge la información obtenida de la revisión documental y bibliográfica sobre el tema de estudio, realizándose una recopilación de ideas, posturas de algunos autores, conceptos y definiciones base de la investigación.

Derivado de ello, es indiscutible la influencia que tienen las empresas familiares en la actividad económica del mundo, no sólo a nivel de la economía formal, ya que existe una gran cantidad de pequeños negocios operados por familias y desarrollados en todos los sectores económicos, de diversos tamaños con distintos grados de profesionalización. Tal y como lo

señala Belausteguigoitia (2010), nueve de cada diez empresas en América Latina son familiares. Asimismo, indican Braidot y Soto (1999), que este tipo de empresas presentan un conjunto de características que las distinguen, conformadas por una serie de condiciones, fortalezas y oportunidades, tal como: el contacto entre los actores y lazos de confianza que se generan a través del tiempo, como variable estratégica para las relaciones económicas y de mercado, porque refuerza la cooperación entre las partes. Para Belausteguigoitia (2010), el éxito de las organizaciones familiares y su permanencia dependen en gran medida de su comprensión y planeación. Si bien, el entorno determina en gran medida el éxito o fracaso de las organizaciones, éste será determinado más por las acciones de las personas que las dirigen. Igualmente refiere el autor, sobre un estudio realizado por Maza y Páez (1996), que alguna de las causas de la desaparición de las empresas familiares, radica específicamente en los factores administrativos como el principal factor que incide en su extinción.

Las debilidades o desventajas revelan lo complejo de la administración de las empresas familiares. Como lo refiere Monteferrante (2006), el éxito de estas organizaciones depende de la habilidad que tenga la familia para utilizar de manera estratégica sus ventajas y de su capacidad para diseñar mecanismos que permitan hacer frente a esas debilidades que por su naturaleza, le son propias. Una de las medidas que deben emprender las empresas familiares a fines de mejorar su gerencia es, definir los roles, deberes y funciones de las personas que conforman cada uno de los subsistemas de la organización, como la propiedad, familia y dirección, de manera que, cada subsistema se diferencien plenamente. Efectivamente, uno de los aspectos relevantes en toda gerencia de empresa familiar, es la estructura de gobierno. A propósito Neubauer y Lank (2003), lo definen como el sistema de estructuras y procesos para dirigir y controlar las empresas, es decir, la dirección de la empresa basada en la orientación estratégica en el curso del tiempo. Otro aspecto a considerar en la gerencia, es la definición de la cultura, la cual tiene efecto importante en la filosofía y el estilo administrativo de la organización, puesto que se puede tornar en una barrera u obstáculo frente a la dinámica de los cambios del entorno y al mantenerse fuerte en el tiempo se vuelve impenetrable y deja de ser efectiva para la productividad y adaptación al ambiente.

Otra de las variables concernientes al estudio, son los tributos, que durante los últimos años han presentado cambios significativos. Podemos indicar concretamente en el país, la creación de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria en el año 1994, hoy Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT, 2011), conjuntamente con diversas reformas de las leyes tributarias. Todos estos cambios han generado la necesidad de adecuarse a las normativas legales vigentes, a fin de evitar sanciones, así como, el conocimiento de sus deberes y garantías para la defensa ante la Administración Tributaria, que bajo estos motivos, se originó la inquietud de difundir la cultura tributaria por parte del Estado. Según Méndez (2004), la cultura tributaria es un conjunto de valores, conocimientos y actitudes compartido por los miembros de una sociedad respecto a la tributación y observancia de las leyes que la rigen. Por esta razón, se considera este aspecto, dado que algunas las empresas familiares poseen escaso conocimiento y compromiso en materia de deberes tributarios, sumándose una dirección del negocio de manera intuitiva, además de la carencia de normas y políticas de controles administrativos, que causan débil desempeño organizacional.

Otro aspecto a considerar es la *planificación tributaria*, la cual trata de prever qué consecuencias desde el punto de vista tributario, van a tener los comportamientos y decisiones que adopten los sujetos pasivos del tributo. A través de la planificación tributaria, las organizaciones pueden establecer políticas que le permitan utilizar los elementos que otorga la normativa legal para aminorar el impacto del pago de los impuestos. También se debe indicar el *marco regulatorio desde el ámbito tributario* en el desempeño organizacional, conformado por las disposiciones establecidas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), como norma suprema del sistema legal del Estado Venezolano, y el Código Orgánico Tributario (2001).

### **Metodología**

Desde la perspectiva de análisis, el método empleado fue estructural funcionalista, permitiendo abarcar la problemática planteada. Según lo refiere Carrillo (1996), por ser un método de análisis específico con

características propias, le permite diferenciarse de otra tipología de métodos, al presentar mayores posibilidades de aportación a la ciencia de la administración, debido a su vinculación a la Teoría General de Sistemas, donde sus principales componentes son los criterios de estructura y función. Se puede entender, que el método estructural funcionalista es un procedimiento de investigación orientado a precisar las causas que limitan la operación del sistema, la manera en que se encuentran articuladas y cómo se interrelacionan sus principales elementos.

Partiendo del criterio de clasificación de la investigación del nivel, referido al grado de profundidad con que se aborda el objeto de estudio, se enmarcó dentro de una investigación de tipo descriptiva. Sobre el diseño de la investigación, se estableció de campo no experimental transeccional. Se aplicó como técnicas de recolección de datos la encuesta y la observación directa. En el caso de la encuesta, el instrumento con el que se obtuvo los datos fue el cuestionario, el cual se aplicó a informantes claves, representado por personal de las organizaciones ubicadas en el área estratégica a nivel de dirección y la unidad de tributos y/o contabilidad. La población estuvo representada por dos casas editoriales cuyo domicilio se encuentra en la ciudad de Barquisimeto; dos empresas enmarcadas dentro del sector medios de comunicación-prensa escrita, donde los propietarios lo conforman los miembros de una familia. El tipo de muestreo determinístico aplicado en esta investigación fue el muestreo intencional, y la conformaron seis personas ubicadas tanto en el nivel estratégico como en el nivel medio o táctico de la organización, específicamente en las áreas de la dirección general y en el área de tributos. El procesamiento de los resultados se efectuó mediante la distribución de frecuencias, que agrupa los datos en categorías que muestran el número de observaciones de cada categoría. Con relación a esta técnica estadística Bernal (2006), lo señala, como un conjunto de puntuaciones presentadas en una tabla de manera ordenada, según características definidas por el investigador.

## **Resultados**

En este apartado, se presentan las consideraciones más relevantes de forma tal que dieron respuesta a los interrogantes de la investigación.

Asimismo, aplicado los instrumentos de recolección de información, se procedió a su ordenación y tabulación, mediante matriz de análisis para interpretarlos y explicarlos, en función del comportamiento de las variables en estudio y su relación a las bases teóricas.

#### 1. Variable Específica: Empresa familiar

Para esta primera variable, relacionada con la gestión de la organización como empresa familiar, la fuente la constituyó la unidad de Dirección General, constituida por el personal inherente a la dirección de la empresa de cada muestra, y se obtuvo la siguiente información:

##### Indicador: Estructura Organizativa

- Solo aquellas empresas que desarrollan el grado de flexibilidad necesario para sobrevivir en un contexto impredecible y turbulento, y puedan aplicar y hacer un uso óptimo de indicadores de desempeño, tanto organizacional como de productos, con orientación a la gente y cuya utilización de la tecnología sea primordial, son las que podrán actuar con rapidez y firmeza a la hora de captar oportunidades y protegerse de las amenazas. Más aún en empresas de tipo familiar, porque además de lidiar con los retos que le son propios dada a su características, paralelamente deben enfrentarse con la incertidumbre y volatilidad derivada de un entorno adverso (Penfold y Vainrub, 2009).
- Conforme al entorno actual, es necesario la implementación de cambios drásticos y ajustados en el estilo de gestión de las organizaciones, de manera que éstas puedan responder a las exigencias externas.

##### Indicador: Manejo de la Sucesión

- Uno de los retos a los que suelen enfrentarse las empresas familiares, es la dificultad de fijar criterios adecuados para asegurar que el próximo líder de la empresa tenga la debida preparación. De allí la importancia de la planificación de la sucesión, como herramienta para hacerle frente a este desafío (Penfold y Vainrub, 2009).
- Según Amat (2004), la selección más adecuada para suceder al líder actual está en función de varios aspectos, pero en especial dos: su competencia técnica y su predisposición personal. Por ello hay que

considerar el perfil de cada persona: su formación, experiencia, perfil psicológico, predisposición y actitud hacia el compromiso.

Indicador: Relaciones Familiares y Profesionales

- Debe existir una clara distinción entre los papeles, funciones y responsabilidades de las personas situadas en los tres sistemas de la empresa familiar: la familia, la empresa y la dirección, para asegurar una verdadera armonía de la familia en el negocio; de allí la importancia de la estructura de gobierno.

Indicador: Cultura Familiar

- Es importante que las familias propietarias tengan valores y sepan transmitirlos a la empresa, pues forman parte de su identidad. La ausencia de valores o la proyección de valores negativos, pueden afectar el entorno empresarial. Los valores e ideales cultivados por la familia propietaria son potencialmente, una vasta fuente de fortaleza y energía para una empresa. Una familia propietaria robusta es quizás el mejor activo con el que cuenta una empresa (Neubauer y Lank, 2003).
- A los fines de lograr un compromiso por parte del personal de la empresa, es necesario la motivación, inducción y conocimiento como estrategia perenne para alcanzarlo. Las organizaciones están integradas por personas, y es la calidad técnica de éstas, sus actitudes y motivaciones lo que hace que una organización sea flexible, creativa y capaz de aprender de la experiencia.
- Esta estrategia forma parte de la cultura organizacional, la cual se fundamenta de los valores, visiones y objetivos de la familia propietaria. Si no se logra transmitir, muy difícilmente se pudiese aprovechar la ventaja que tienen las empresas familiares para tener claridad en los objetivos comunes de la organización, y que todos se esfuercen en esa misma dirección.

Indicador: Gobierno Corporativo

- Este es un rasgo característico de muchas empresas familiares, pues la propiedad de la empresa en manos de una familia es uno de los factores

que define a una empresa como familiar, además, del control familiar sobre la dirección y la transferencia a la siguiente generación.

- Es necesario que las empresas objeto de estudio, consideren la necesidad de implantar el consejo familiar dentro de la estructura de gobierno, de manera que se pueda definir claramente los derechos, deberes, valores y comportamientos de los miembros de la familia, tomando en cuenta cada subsistema de esta forma de organización: empresa, familia y dirección; y coadyuvar así al mantenimiento de la armonía familiar.

## 2. Variable Específica: Planificación Tributaria y Control Interno Tributario

Sobre la segunda variable de investigación, además de la Dirección General, se consideró la unidad de Contabilidad. Para ello se puntualizó el proceso de planificación y control que en el área fiscal tributaria llevan a cabo las organizaciones objeto de estudio.

### Indicador: Planificación Estratégica

- Es posible observar que, durante la trayectoria de las empresas estudiadas, éstas han sido flexibles y han tenido la capacidad de estar atentas a las posibilidades del entorno, lo que les ha permitido diversificar clientes y ofrecer productos y servicios adaptados a las particularidades del mercado.
- Este aspecto representa una debilidad partiendo del proceso de planificación de estas organizaciones. Es primordial que exista una clara transmisión de los objetivos, razón de ser, valores y visión de la empresa por parte de la familia propietaria a los miembros de la organización. Esto creará un compromiso, fidelidad y verdadera entrega de cada miembro, declarado como filosofía de la empresa, y forme así, parte de la planificación y ejecución de lo proyectado.
- Las empresas objeto del presente estudio, requieren del diseño continuo de planes que permitan su permanencia en el tiempo, tal y como, lo han hecho a lo largo de tantos años, mediante el apoyo de la Gerencia General para plasmarlos en metas y objetivos concretos.

### Indicador: Proceso de Planificación Tributaria

- En empresas de este tamaño y en escenarios como el venezolano, donde los cambios en la normativa fiscal son impredecibles y abruptos, se hace conveniente la especialización de una unidad en esta área, que pueda hacerse cargo del estudio constante de la legislación, y la actualización en esta materia, para dar respuesta oportuna a las necesidades y las exigencias a las cuales se ven sometidas las empresas.

Indicador: Proceso Planificación, Estrategias, Aprovechamiento, Oportunidades

- Es fundamental que las empresas objeto de estudio, consideren la planificación tributaria como parte de la planificación estratégica del negocio. Con la incorporación de estas actividades, se alcanza un mayor control del contexto tributario, es decir, conocer las normativas ya existentes, además, de una preparación organizada que facilite la adaptación ante las diferentes vicisitudes que podrían presentarse como por ejemplo, las modificaciones a las leyes por parte del Ejecutivo Nacional.

Indicador: Adopción de Estrategias

- En escenarios como el actual, donde las políticas de reformas en el área fiscal son continuas e impredecibles, es menester enfocar la atención en cursos de actualización del personal. Esta es la manera de responder oportuna y satisfactoriamente a tales cambios, de lo contrario, se puede llegar a ser reactivo, trayendo consecuencias, no solo en costos, sino también en la posibilidad de un desempeño ineficiente. Todo ello, forma parte de la cultura y planificación tributaria de la empresa.

Indicador: Capacidad de Respuesta

- Dado que la tendencia de la política de gobierno durante los últimos diez años ha sido la creación de nuevos tributos, aunado a las constantes reformas de leyes, y traducido en una presión fiscal para las organizaciones, el diseño de estrategias resulta cada vez más importante y necesaria para lograr hacer frente a la presión fiscal.
- Es preciso que se haga uso de una herramienta fundamental como lo es la planificación tributaria, dado que permite anticiparse a los hechos de

modo satisfactorio, en otras palabras, se traduce en proactividad. La revisión y evaluación constante de los deberes, obligaciones y responsabilidades, desde el área fiscal de la organización, ayudará a fijar las medidas de control para mantener la eficiencia y efectividad en los procesos.

Indicador: Aprovechamiento de oportunidades

- La determinación de estrategias como medida para responder al medio ambiente fiscal existente, permitirá a las organizaciones permanecer activas en el mercado, convirtiendo unas amenazas en oportunidades. Estrategias como considerar todos los aspectos fiscales relevantes, permanecer actualizados ante los cambios en la normativa, mantener lo más bajo posible la carga fiscal dentro de los límites establecidos por las leyes fiscales, son indicadores de eficiencia y efectividad en la gestión fiscal.

Indicador: Cumplimiento Deberes Tributarios

- Son varios los factores que tienen una alta incidencia en el grado de compromiso de los miembros de la organización para cumplir con las normas establecidas en materia tributaria. Bien podría mencionarse por ejemplo, la cultura organizacional y la valoración de la cultura tributaria, el otorgamiento de programas de adiestramiento y la actualización en esta materia. Todos estos factores son relevantes para poder alcanzar un nivel de cultura tributaria en la organización que haga posible el compromiso de velar por el cumplimiento de las políticas y principios en materia tributaria.

Indicador: Evaluación Gestión Fiscal

- Los manuales de procedimientos forman parte del sistema de control interno de la organización, el cual se crea para obtener información detallada, ordenada, sistemática e integral, contentiva de las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en la organización, de allí su importancia. Más aún, facilita el aprendizaje y proporciona la orientación precisa

que requiere la acción humana para cumplir con los objetivos trazados.

- La auditoría constituye una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de disciplina en la organización y permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización.

Indicador: Desempeño ante fiscalizaciones de la Administración Tributaria

- Es necesario que exista un completo dominio del marco regulatorio en el área fiscal, a fin de no cometer errores por desconocimiento u omisión de la norma, de igual forma, para poder defenderse de cualquier acto injustificado que pudiese cometer la Administración Tributaria.
- Es conveniente que las unidades en cuestión tengan bien entendido lo que es un proceso de fiscalización, esto es la comprobación de la correcta determinación de la obligación tributaria, así como el cumplimiento de las obligaciones formales relacionadas a ella. Para ello, existe un basamento legal con las que se rige la ejecución de este proceso de fiscalización (Zerpa, 2009).

### 3. Variable Específica: Cultura Tributaria

Para esta variable se formularon preguntas a las dos unidades seleccionadas como fuente de información, el Departamento o Unidad de Contabilidad y la Unidad de Dirección, a propósito de conocer el nivel de conciencia tributaria de las personas claves y de las personas a cargo de la gestión fiscal.

Indicador: Conocimiento en Materia Tributaria

- En escenarios como el actual, donde las políticas de reformas en el área fiscal son continuas e impredecibles, es menester enfocar la atención en cursos de actualización del personal en esta materia, modo en el cual se puede responder oportuna y satisfactoriamente a tales cambios. De lo contrario, se puede llegar a ser reactivo, trayendo consecuencias, no solo en costos, sino también un desempeño ineficiente.

Indicador: Conocimiento en Materia Tributaria, Cumplimiento de Deberes Formales

- Al hablar de la cultura tributaria en una organización, se hace referencia a ese nivel de conciencia de sus miembros en el cumplimiento de las políticas y normas establecidas por la misma a los fines de conformar valores, conocimientos y actitudes compartidos para el logro de los objetivos propuestos.

Indicador: Cumplimiento de los Deberes Tributarios

- Son varios los factores que tienen una alta incidencia en el grado de compromiso de los miembros de la organización para cumplir con las normas establecidas en materia tributaria. Bien podría mencionarse por ejemplo, la cultura organizacional y la valoración de la cultura tributaria, el otorgamiento de programas de adiestramiento y actualización en esta materia. Por ello, la necesidad de prestar especial atención a la evaluación de estos factores para lograr alcanzar un nivel óptimo de cultura tributaria en la organización, que haga posible el compromiso de todos de velar por el cumplimiento de las políticas y principios en materia tributaria.

Indicador: Cumplimiento de Deberes y Obligaciones Tributarias, Compromiso

- Varios son los motivos que podrían explicar la forma de pensar y asumir las obligaciones con el fisco por parte de los contribuyentes, el nivel de ingresos y gravamen impositivo, la eficiencia de la Administración Tributaria, la percepción del efecto de las sanciones legales y sociales, la percepción de la evasión tributaria, entre otras. Sin embargo, el contribuyente debe entender que el cumplimiento a sus obligaciones tributarias, además, de ser un deber ciudadano consagrado constitucionalmente, es real y representa una efectiva inversión en el país. Esto solo se puede lograr en la medida en que todos los agentes intervinientes tengan claro su cuota parte en la contribución.

Indicador: Adopción, Cambios, Legislación Legal

- Las continuas reformas de la normativa fiscal representan indudablemente uno de los factores que conllevan al incumplimiento de las obligaciones

tributarias, más aún, si los cambios no son planificados, hay ausencia de información, y dominio por parte de la Administración Tributaria.

- Dado el ritmo de cambio en el ambiente y la tecnología, al igual que la necesidad de preparar constantemente al personal para mayores responsabilidades, se deben tomar medidas para la capacitación regular del personal en todas las etapas de su carrera, capacitación de inducción al momento del ingreso y capacitación especializada periódica (Obermeister, 2011).

Indicador: Compromiso, Cumplimiento Obligaciones Tributarias

- Este aspecto representa una fortaleza en el ámbito de metas y valores organizativos de las empresas estudiadas. Es oportuno destacar, que como valor éste debe formar parte de la declaración de sus principios organizativos (misión y visión).
- Este factor constituye un agravante de la cultura tributaria en cuanto la percepción que tiene el contribuyente de la variedad de interpretaciones, poca claridad de las leyes por parte de la Administración Tributaria, junto a los elementos de falta de información, y las significativas sanciones legales que se traducen en altos costos para el empresariado.
- Dependiendo de la percepción que tenga el contribuyente de la utilización de los recursos y la transparencia de los gastos por parte del Estado, en esa medida será su nivel de cumplimiento de sus deberes tributarios.
- Este elemento forma parte de la definición que las empresas tienen de la cultura tributaria. Se evidencia que es el poder sancionatorio que tiene el Estado, como principal motivador para que las empresas den cumplimiento con sus deberes tributarios.

#### 4. Variable: Análisis del Entorno Tributario

Este instrumento se aplicó para conocer el medio ambiente general referido a las condiciones legales que afectan el desempeño de las organizaciones. Determinando las condiciones legales, como parte del medio ambiente desde el ámbito tributario, observando la normativa fiscal, económica y otra normativa especial que regule la actividad que realizan estas organizaciones.

Indicador: Análisis del Entorno Tributario

- Venezuela siempre se ha caracterizado por ser una país cuya principal actividad económica ha sido el petróleo; de allí la principal fuente de ingresos. Desde el año 1994, las diferentes formas de gobierno al frente del Estado han buscado diversificar las fuentes de ingresos, por lo que se han implementado reformas en el sistema tributario venezolano. Ya desde la entrada en vigencia de la Constitución Nacional en el año 2000, se ha previsto la reforma al Código Orgánico Tributario, en aras de que la recaudación de impuestos se convirtiera en una de las principales fuentes de ingreso dentro del presupuesto del Estado; ampliándose para ello las facultades de fiscalización de la Administración Tributaria, materializándose en lo que se ha denominado el “Plan Evasión Cero” como iniciativa para combatir la evasión fiscal y consolidar una cultura tributaria en la población. Por ello, los contribuyentes deben encontrarse en permanente observancia del dinamismo que desde entonces ha tenido el entorno legal en esta materia para su efectivo cumplimiento y óptimo desempeño organizacional.

Indicador: Leyes y Reglamentos Reguladores de la Actividad

- El marco legal en materia fiscal de las empresas objeto de estudio, se rige en primer lugar por la Constitución Nacional (2000), como norma suprema del ordenamiento jurídico venezolano. En segundo lugar, se encuentra el Código Orgánico Tributario (2001), como Ley fundamental de la tributación. Seguidamente se encuentran las diferentes leyes que regulan los impuestos, donde los principales son el Impuesto sobre la Renta y el Impuesto al Valor Agregado, impuestos nacionales cuya administración es facultad del Estado. Estos impuestos se encuentran también normados por los diferentes decretos, resoluciones y providencias que puede dictar la Administración Tributaria en diversas áreas o temas especiales concernientes a los mismos.

Indicador: Funcionamiento, Forma de Gobierno

- Son tres las principales funciones que cumplen las empresas ubicadas en el sector medios de comunicación-prensa escrita, la educación, la formación y el entretenimiento. Entre las principales funciones que tiene el

Estado como forma de organización suprema, es de establecer normas para la actuación y regulación del comercio, y se logra a través de las leyes, control y constatación del cumplimiento. A lo largo de las diferentes formas de gobierno, las organizaciones objeto de estudio han logrado permanecer y desempeñarse, valiéndose de diferentes estrategias entre las que han prevalecido la capacidad de adaptación, innovación y su compromiso con la sociedad. A los fines de responder al último objetivo, se señalan a continuación algunos lineamientos para las empresas familiares, como herramienta para la medición del logro sobre los propósitos organizacionales.

- ✓ Medir no solo el desempeño financiero del negocio, aunque la existencia de los negocios sea justificada en términos de generación de utilidades; la evaluación de la eficiencia de la empresa cuando se mide únicamente sobre la rentabilidad, no se supone adecuada y completa.
- ✓ Conocer el impacto de su actividad en el medio ambiente y de la responsabilidad social empresarial.
- ✓ Profesionalización del personal (familiar y no familiar).
- ✓ Fomentar la capacidad de respuesta a las exigencias del entorno, adaptación a las necesidades tecnológicas y de capital humano, capacidad de innovación y de respuesta a los niveles de competitividad del mercado.
- ✓ Generar un mejor uso de las prácticas organizativas en áreas de gestión financiera, de calidad y administrativa (herramientas gerenciales).
- ✓ Considerar patrones o indicadores de cantidad, de calidad, de tiempo y de costos para medir de manera integral el desempeño global de la empresa. Considerar indicadores por ejemplo, (a) satisfacción del personal, programas de capacitación del personal establecido para un tiempo determinado; (b) satisfacción del cliente, imagen de la empresa, ventas por mes; y (c) productos desarrollados por mes, niveles de desperdicios y desechos.
- ✓ Considerar en las estructuras de gobierno analizadas, mecanismos que delimiten la intervención y participación de la familia en la empresa, a través de la creación de un consejo familiar, y la creación de un protocolo o acuerdo que defina y delimite la

participación e ingreso de miembros familiares con criterios objetivos, en la propiedad y gestión de la empresa.

## **Conclusiones**

- ◆ Un entorno de negocios complejo exige mucho liderazgo empresarial, lo cual es particularmente importante para las empresas familiares; de allí que la planificación de aspectos como la sucesión deben convertirse en eje fundamental para desarrollar con calidad el relevo generacional; éste es un factor de éxito primordial para superar la volatilidad intrínseca del contexto de negocios. Se debe considerar este tema como estratégico, donde los líderes deben informarse, formarse y asesorarse sobre el relevo generacional y sobre cómo asegurar la continuidad exitosa de la empresa.
- ◆ Una de las bondades que presentan las empresas familiares es la fuerza moral y ese singular clima de pertenencia y propósito común de los familiares que se extiende al resto de los miembros de la organización. Una de las maneras de lograr el refuerzo en este sentido, es a través de la implementación de políticas para que el capital humano se sienta partícipe de esa filosofía de trabajo que caracteriza a la empresa.
- ◆ La planificación tributaria debe plantear lineamientos apropiados a la realidad de la empresa, tomando en cuentas sus expectativas a futuro. En materia de control interno tributario, el mismo se fundamenta en la planificación, y presupone la existencia de una planificación tributaria amplia, completa y claramente definida que permitirá el cumplimiento de los procedimientos, normas y medidas de control interno tributario.
- ◆ El nivel de cultura tributaria depende en gran medida de la percepción que tenga las empresas, contribuyentes, sociedad en general, sobre los factores externos inherentes a la parte activa de la relación tributaria como es el Estado. Factores como la eficiencia de la administración tributaria, la complejidad de las normas tributarias, la efectividad en la aplicación de las leyes tributarias, la percepción del efecto de las sanciones legales, el nivel de confianza en el gobierno,

definitivamente inducirán a un compromiso del contribuyente en el cumplimiento voluntario de sus obligaciones fiscales.

- ◆ Por último, las empresas están obligadas a definir estrategias que permitan el acceso al mundo competitivo de hoy; sí las estrategias no van acompañadas de herramientas de gestión que garanticen su materialización, los esfuerzos serán improductivos. En tal sentido, contar con un adecuado sistema de control es de vital importancia; la eficiencia del control está en minimizar la incidencia de los cambios del entorno y su impacto en la empresa. De allí la observancia permanente del proceso de control administrativo en las empresas familiares.

### Referencias bibliográficas

- Amat, Joan (2004). *La Continuidad de la Empresa Familiar*. Ediciones Gestión 2000. 4ª Edición. Barcelona.
- Belausteguigoitia, Imanol (2010). *Empresas Familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación*. 2da Edición. México. Editorial McGraw-Hill.
- Bernal, Cesar (2006). *Metodología de la Investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. 2da. Edición. México. Editorial Pearson Educación.
- Braidot, Néstor y Soto, Eduardo (1999). *Las PYMES latinoamericanas: herramientas competitivas para un mundo globalizado*. 1era Edición. Buenos Aires. IFEMA Ediciones.
- Bustillos, Juan (2010). *Empresas familiares amalgaman el éxito*. Revista EquipHotel-Canadifa. Vol.5, Nº18. Disponible:<http://www.equiphotel-canadifa.com/fotos/file/revista/18.pdf> (Consulta: 2011, Septiembre 25).
- Carrillo, Ramiro. (1996). *Metodología y Administración*. 4ta Edición. México. Editorial Limusa, S. A.
- Código Orgánico Tributario. (2001). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nº. 37305. Caracas, 17 de Octubre de 2001.

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2000). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.453. Caracas, 24 de Marzo del 2000.
- Maza, Antonio y Páez, Alejandra (1996). *Causas de mortandad de la micro y pequeña empresa*. 2da. Edición. México. Instituto de Proposiciones Estratégicas.
- Méndez, María (2004). *Cultura Tributaria, Deberes y Derechos vs Constitución de 1999*. *Revista Espacio Abierto*, 13 (1), 123-137.
- Monteferrante, Patricia (2006). Empresas Familiares: ¿Pulperías o Empresas Profesionales? *Revista Debates IESA*, XI, (2), 12-16.
- Neubauer, Fred y Lank, Alder (2003). *La Empresa Familiar. Cómo dirigirla para que perdure*. 3ra. Edición. Bilbao. Ediciones Deusto S. A.
- Obermeister, Myriam (2011). *Medidas concretas para incrementar la Cultura Tributaria en Venezuela. y disminuir la Evasión Fiscal*. Universidad Central de Venezuela. Disponible: <http://saber.ucv.ve/jspui/bitstream/123456789/806/2/Tesis%20Cultura%20Tributaria.pdf> (Consulta: 2012, Enero 15).
- Penfold, Michael y Vainrub, Roberto (2009). *Estrategias en tiempos de turbulencia: las empresas venezolanas*. 1era Edición. Caracas. Ediciones IESA.
- SENIAT (2011). Servicio Integrado de la Administración Aduanera y Tributaria. Disponible: <http://www.seniat.gov.ve/> (Consulta: 2011, Octubre 22).
- Zerpa, Jhoni (2009). *Eficiencia de los métodos utilizados en la ejecución de la fiscalización tributaria*. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Mérida. Universidad de los Andes.

---

## GESTIÓN Y GERENCIA

Depósito Legal: pp200702LA2779 - ISSN: 1856-8572

### Normas para los colaboradores

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

Las siguientes normas rigen la Revista Gestión y Gerencia:

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

---

**5.** Los ensayos se estructurarán de la siguiente manera: Portada, Introducción, Contenido, Conclusiones (donde puede incluirse el punto de vista del autor o autores) y Referencias.

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

- Título en español, inglés y portugués (máximo 20 palabras) en letra mayúscula.
- Nombre y datos del autor o autores. Sólo se permitirá un máximo de 3 autores por artículo, ensayo u otro. Deberá colocarse debajo del nombre y apellidos de cada autor, el último grado académico obtenido, su profesión, vinculación académica o profesional y correo electrónico.
- Resumen en español, inglés y portugués. El resumen será escrito con un máximo de 200 palabras, incluyendo: propósito u objetivo, metodología (si aplica), resultados y conclusiones más relevantes.
- Palabras clave en español, inglés y portugués: Se colocarán un máximo de 5 palabras clave en orden alfabético. Deberá, además, incluir 2 o 3 códigos de la clasificación JEL, que se puede consultar en: <https://www.aeaweb.org/jel/guide/jel.php>
- Origen del artículo: Se debe especificar si el artículo es producto de una investigación, tesis de grado, etc. Si es resultado de una investigación, debe señalarse la institución ejecutora y financiadora y el código de registro (si lo tiene). Esta información se indicará con un asterisco en el título, que remite a una nota al pie de la portada.

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

- Las citas con menos de cuarenta (40) palabras se incluirán como parte del párrafo, entre dobles comillas. Las citas de mayor longitud se escribirán en párrafo separado, con sangría de cinco (5) espacios a ambos márgenes sin comillas y a espacio sencillo entre líneas.
- Para las citas de contenido textual, de paráfrasis y resumen se utilizará el estilo "Apellidos, fecha, página". Por ejemplo (Ríos, 1989, pp. 65-66). O también: Según Smith (1998) "El efecto del placebo, desapareció cuando...." (p.

---

276). En caso que la fuente sea electrónica deberá colocarse el autor del documento, si lo hubiera.

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

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

**Libros:**

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

**Artículos en publicaciones periódicas:**

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

**Tesis y Trabajos de grado:**

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

---

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

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

### **Referencias electrónicas:**

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

### **Citas de Cuadros, Gráficos y Datos:**

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

a) Material de un boletín estadístico de publicación periódica:

Nota. Tomado del Boletín Estadístico No. 12 (t. 2, p.250) de la Oficina de Planificación del Sector Universitario, 1987, Caracas.

b) Material de un artículo en publicación periódica o no.

Nota. Tomado de "Estrategias que implementan los matemáticos maduros cuando demuestran. Estudio de Caso" por Carmen Valdivé, 2013, Educare, 17(2), 3-29.

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

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

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

---

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

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

## **8. Tablas, cuadros y gráficos.**

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

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

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

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

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

---

## Árbitros de esta edición

Ana Rojas – Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Mireya Alejo – Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

Yamileth Segovia – Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

Francisco Bravo – Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

María Alice Olavarrieta – Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

Laura Sarabia – Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

Marlene Arangú – Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

Yajaira Rojas – Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

Carmen Valdivé – Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

Adelina Colmenárez – Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

Concetta Esposito de Díaz – Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

---

LA PUBLICACIÓN DE ESTA REVISTA HA SIDO POSIBLE GRACIAS AL APOORTE DE:

CENTRO DE INVESTIGACIÓN

DECANATO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA DE LA UCLA

CDCHT

PROYECTOS LOCTI

# Gestión y Gerencia

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

