



Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones

Online ISSN: 2957-3696

Print ISSN: 1317-3337

Volumen 7. Numero 13. Enero-Junio 2023



Órgano de divulgación científica del Centro de Investigación y desarrollo de la pequeña y mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo

REVISTA ESTUDIOS GERENCIALES Y DE LAS ORGANIZACIONES

Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones

Año 2023 / Volumen 7 / Número 13. Enero-Junio 2023.

Publicación Semestral

UNIVERSIDAD DE CARABOBO

© CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA Y LA MICROEMPRESA DEL ESTADO CARABOBO, FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

Versión Impresa:

Depósito Legal: pp 200102CA1193

ISSN: 1317-337

Versión Digital:

Depósito Legal: CA2021000018

ISSN: 2957-3696

La Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones es un órgano de divulgación del conocimiento científico de la Administración y Gerencia vinculada a las ciencias sociales, ciencias políticas, ciencias de la conducta, ciencias económicas, empresariales y de ingeniería industrial con énfasis en los problemas de creación de empresas, emprendimiento y desarrollo de negocios, lo cual supone una perspectiva de inter y transdisciplinariedad, editada por la Universidad de Carabobo, y bajo la responsabilidad del Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa y la Microempresa del Estado Carabobo; adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la institución editora. La revista atiende a la originalidad y calidad de sus publicaciones, por lo que los artículos publicados se someten a **arbitraje doble ciego**.

La Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones puede ser consultada en la dirección electrónica: <http://regyo.bc.uc.edu.ve/>

El Comité Editorial no se hace responsable de los conceptos emitidos en los artículos publicados y se reserva el derecho de no publicar los originales que no se ajusten a los lineamientos de la Revista. Se autoriza la reproducción siempre y cuando se mencione el lugar de procedencia.

DIRECCIÓN DE LA REVISTA

Avenida Alejo Zuloaga, Edificio de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña, Mediana Empresa y la Microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro). Primer piso Campus Bárbula, Municipio, Naguanagua, Estado Carabobo. Venezuela. Apartado Postal 2005. Teléfono: +58 (416) 6412657.

e-mail: revista.regyo.faces.uc@gmail.com - nibanez@uc.edu.ve

Twitter @regyofacesuc

Diagramación:

Consejo Técnico del CIDPyMESMicro

WebMaster:

Francisco Antonio Ponte-Rodríguez
Universidad de Carabobo





UNIVERSIDAD DE CARABOBO **AUTORIDADES**

Prof. Jessy Divo de Romero
RECTORA

Prof. Ulises Rojas
VICE - RECTOR ACADÉMICO

Prof. José, Ángel Ferreira
VICE – RECTOR ADMINISTRATIVO

Prof. Pablo Aure
SECRETARIO



Facultad de Ciencias Económicas y Sociales **Dr. Benito Hamidian** **DECANO**

Dra. Paola Lamenta
DIRECTORA ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURÍA PÚBLICA

Prof. Bruno Valera
DIRECTOR DE EXTENSION Y
RELACIONES INTERINSTITUCIONALES

Prof. Raúl Núñez
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE
RELACIONES INDUSTRIALES

Prof. Carlina Fernandez
DIRECTORA DE ASUNTOS
ESTUDIANTILES

Dr. Williams Aranguren
DIRECTOR DE POSTGRADO

Dr. Ero del Canto
DIRECTOR DE BIBLIOTECA

Prof. Sara García
DIRECTORA DE DOCENCIA Y
DESARROLLO CURRICULAR

Prof. Alejandra Guinand
DIRECTORA DE ASUNTOS
PROFESORALES

Prof. Alí Guédez
DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE ECONOMÍA

Prof. Karla Torres
DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN Y
PRODUCCIÓN INTELECTUAL

Prof. David Duarte
DIRECTOR DE TECNOLOGÍA,
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Prof. Karla Carrillo
DIRECTORA DE ADMINISTRACION
SECTORIAL

Dr. Angel Deza
DIRECTORA DE INFACES

Dra. Glenda Reyes
DIRECTOR DE CICLO BÁSICO

Dra. Neyda Ibañez
Coordinadora general del CIDPyMESMicro



REVISTA ESTUDIOS GERENCIALES Y DE LAS ORGANIZACIONES

COMITÉ EDITORIAL

Directora-Editora

Dra. Neyda Mercedes Ibañez de Castillo

Investigador-Docente

Coordinadora general del Centro de investigación y desarrollo de la pequeña, la mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.

nibanez@uc.edu.ve

<https://orcid.org/0000-0003-4954-0676>

Subdirector-Editor

Dr. Miguel José Mujica Areurma,

Investigador Emérito-Docente

Centro de investigación y desarrollo de la pequeña, la mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo,

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. México.

miguel.mujica@gmail.com

<http://orcid.org/0000-0002-4364-8769>

Dr. Francisco Bribiescas

Investigador-Docente

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

Ciudad Juárez, México

fbribies@uacj.mx

<https://orcid.org/0000-0003-3562-6276>

Dr. Guillermo Yáber

Investigador-Docente

Universidad Simón Bolívar.

Caracas, Venezuela

gyaber@usb.ve

<https://orcid.org/0000-0001-7715-5201>

Dra. Ninoska Díaz Milá de la Roca

Investigador-Docente

Universidad Nacional Simón Rodríguez.

Caracas, Venezuela

ailidadm@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0432-6430>

Dr. Bladimir Díaz Borges

Investigador-Docente

Fundación Unamuno University

Florida, Estados Unidos

bladimirdiaz07@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-6495-0695>

Dra. Ana María Villagrasa

Investigador-Docente

Universidad de Oriente.

Cumaná, Venezuela

anamvillagrasa@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5848-3741>

Dr. Guillermo Marín B.

Investigador-Docente

Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez.

Ciudad Juárez, México

gmarin@uacj.mx

<https://orcid.org/0000-0001-7033-5189>

Dr. Ruben Argenis Castillo Oropeza

Investigador-Empresario

Metalcon, C.A.

Valencia, Venezuela

ruben.castillo70@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-1545-5211>

Dra. Ángela Fernández de Hernández

Investigador-Docente

Universidad José Antonio Páez

Valencia, Venezuela

adeherna@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-9235-1286>

Dra. Amaire Josefina Mora Guerrero

Investigador-Docente

Universidad Nacional Experimental de los Llanos

Occidentales Ezequiel Zamora Portuguesa, Venezuela

amairemora@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-1988-5892>

Dr. Alberto José Cadevilla Soto

Investigador-Docente

Universidad Nacional Experimental de los Llanos

Occidentales Ezequiel Zamora Portuguesa, Venezuela

albertocadevillasoto@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5008-8245>

Dr. Carlos Jesus Gonzalez Macías
Investigador-Docente
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Ciudad Juárez, México
cgonzalez@uacj.mx
<https://orcid.org/0000-0003-2278-8751>

Dr. José Rafael Pineda Ruíz
Investigador- Docente
Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez
Valencia, Venezuela
prjre2007@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-6608-2913>

Dr. Manuel Gallarzo Medina
Investigador-Docente
Instituto Tecnológico de Educación Superior de
Monterrey -ITESM, México
manuel.gallarzo@gmail.com

Esp. Grewan Villalba
Investigador-Gremio profesional
Colegio de Licenciados en Administración del Estado
Carabobo. Valencia, Venezuela
grewanvillalba@gmail.com

Dr. Leonardo Villalba
Investigador-Docente
Universidad de Carabobo,
Valencia, Venezuela
lvillal2007@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-4820-7134>

Dr. Isaac Pérez Yunis
Investigador-Empresario
Cámara de Pequeños-Medanos Industriales
y Artesanos del Estado Carabobo, Venezuela
isaacperezyunis@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-8293-0118>

SOPORTE TÉCNICO EJECUTIVO

Traducción

B.A. Norka Jorges
Weber State University. Utah, Estados Unidos

Corrector de textos

Dra. Amaire Josefina Mora Guerrero
Investigador-Docente
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora Portuguesa, Venezuela
amairemora@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-1988-5892>

Dr. Alberto José Cadevilla Soto
Investigador-Docente
Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora Portuguesa, Venezuela
albertocadevillasoto@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-5008-8245>

Diseño y diagramación:

MSc. Francisco Antonio Ponte-Rodríguez
Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela

Contenido

Presentación	7
<i>Amaire Mora y Alberto Cadevilla</i>	
ARTÍCULO ORIGINAL/ ORIGINAL ARTICLE	
Gestión de la inversión pública regional en el contexto fondo de compensación interterritorial en Venezuela	11
Regional public investment in the context of intergovernmental transfers in Venezuela: interterritorial compensation fund	
<i>Nelson Antonio Fuenmayor Ramírez (Gerente de Gestión Académica e Investigación de FR&AM Consultores Gerenciales, Venezuela)</i>	
Componentes que caracterizan dentro de la gerencia pública regional, los indicadores de gestión: herramienta para la eficiencia y transparencia	35
Components that characterize within the regional public management, management indicators: tool for efficiency and transparency	
<i>Derkis Enrique Arévalo Molina (Gerente de Administración y Servicios de FR&AM Consultores Gerenciales, Venezuela)</i>	
Riegos globales y prospectiva de la administración de negocios en Venezuela desde una perspectiva de los objetivos del desarrollo sostenible	57
Global risks and prospects of business management in Venezuela from a sustainable development goals perspective	
<i>Rubén Argenis Castillo Oropeza y Neyda Mercedes Ibañez de C. (Profesores-Investigadores de la Universidad de Carabobo, Venezuela)</i>	
Vinculación de la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con la responsabilidad social empresarial	71
Link of the environmental dimension of international relations with corporate social responsibility	
<i>Amaire Josefina Mora Guerrero y Alberto José Cadevilla Soto (Profesores-Investigadores de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Guanare, Venezuela)</i>	
La administración estratégica en las empresas consultoras venezolanas. Una aproximación multidimensional apoyada en los clásicos gerenciales	93
The strategic management in the venezuelan consulting firms. A multidimensional approach supported by the managerial classics	
<i>Richard N. Osto Parra (Profesor de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas Nacionales-UNEFA, Venezuela)</i>	
ARTÍCULO DE REVISIÓN / REVIEW ARTICLE	
Enfoque contigencial: reflexiones desde la perspectiva transcompleja	117
Contigencial approach reflections from a transcomplex perspective	
<i>Pedro José Ramírez Trujillo (secretario de despacho en la Alcaldía del municipio José Ángel Lamas, Santa Cruz, Aragua, Venezuela) y Ero Del Canto (Profesor-investigador de la Universidad de Carabobo, Venezuela)</i>	

ARTÍCULO DE REFLEXIÓN / REFLECTION ARTICLE	
Organización inteligente y neurogerencia Intelligent organization and neuromanagement	137
<i>Raquel Prieto Roa (Administrador en Dicainca C.A., Valencia, Venezuela)</i>	
El rol del ingeniero en las ventas industriales The role of the engineer in industrial sales	157
<i>Jesús Rafael Pérez Moreno (Director comercial en Kenbran, Barcelona, Anzoátegui, Venezuela)</i>	
Políticas de publicación	175
Normas para los autores	191
Normas e instrumento para los árbitros	195
Publication policy	199
Guideline for authors	213
Rules and tools for referees	216
Acuerdo de publicación / Journal publishing agreement	220

PRESENTACIÓN

La **Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones** en su volumen 7 número 13 del año 2023 nos muestra la investigación realizada por **Nelson Fuenmayor Ramírez**, quien devela los significados que le otorgan los gerentes públicos a la gestión de la inversión pública regional en el contexto del Fondo de Compensación Interterritorial en Venezuela; reflejando los problemas en la centralización de recursos y decisiones, limitando la autonomía regional, con los problemas asociados a la redundancia de los mecanismos de control, que obstaculizan a la administración regional y empujan a la corrupción.

En esa línea está el trabajo de **Derkis Arévalo Molina**, que describe los componentes que caracterizan en la gerencia pública regional los indicadores de gestión, evidenciando la necesidad de incorporar la rendición de cuentas, la transparencia, la participación ciudadana, la gobernanza, la gobernabilidad, la evaluación, la eficiencia en el acceso a la información de calidad, para el control de gestión.

Seguidamente, **Rubén Castillo Oropeza** y **Neyda Mercedes Ibáñez de C.**, quienes realizan un análisis de los riesgos globales presentados a las organizaciones en Venezuela, desde la perspectiva de los objetivos del desarrollo sostenible (ODS), ante un contexto fluido, dinámico y cambiante, posibilitando el surgimiento de nuevas categorías para la administración de negocios, como: aprendizaje organizacional ubicuo, resiliencia organizacional y factores socioemocionales, facilitando la construcción de escenarios, partiendo de la premisa del retraso en los ODS.

A continuación, **Amaire Mora Guerrero** y **Alberto Cadevilla Soto**, abordan una temática singular para la administración y la gerencia, el problema ambiental en las relaciones internacionales, procurando describir la vinculación de ambos elementos con la responsabilidad social empresarial y cómo ésta favorece la articulación de soluciones que contribuyan a solventar el problema ambiental de acuerdo con las posibilidades de actuación de cada empresa.

Otro artículo de investigación, caracterizado por la disrupción de sus planteamientos, lo brinda **Richard Osto Parra**, al establecer una aproximación teórica a un modelo de administración estratégica en las empresas consultoras venezolanas que logre avances y aportes aplicables a los procesos integrativos de estrategias de múltiples dimensiones que puedan repercutir directamente en los resultados operacionales de estas compañías.

Pedro Ramírez Trujillo y **Ero Del Canto**, hacen una revisión documental del comportamiento organizacional, mediante la óptica de la transcomplejidad, identificando algunas categorías de los sistemas y subsistemas del enfoque contingencial, que aluden al medioambiente de las organizaciones, al ámbito nacional e internacional, a la dirección, la estrategia, el liderazgo y las relaciones externas, que permiten una aproximación multidisciplinaria en tiempos de COVID-19.

En el ámbito de los artículos de reflexión se presenta a **Raquel Prieto Roa**, que pone de relieve el impacto de los avances tecnológicos y la globalización sobre la neurociencia, en aras de su actualización y el incremento de su acervo intelectual; de ahí que se planteó comprender el beneficio de la neurogerencia para las organizaciones, en cuanto a la potenciación de las capacidades cerebrales para la toma de decisiones, resaltando las cualidades de las organizaciones inteligentes, por su valoración del capital humano como activo de las entidades.

Por último, **Jesús Pérez**, presenta una visión novedosa del rol del ingeniero en las ventas industriales, apoyando su reflexión en un cuerpo de conocimientos existentes sobre la venta de las empresas B2B, y agregando la variable confianza, y la presencia de bienes socioemocionales, en la dimensión intuitiva y formal; resaltándose la incorporación del perfil del ingeniero en la gestión comercial de ventas.

De esta manera, se presenta este número de la Revista, la cual está adscrita a la Línea Oficial de Investigación “Estudios Teóricos y de Aplicación para la Producción de Conocimiento en las Ciencias Administrativas, Económicas y Contables: Nuevos Paradigmas Gerenciales”, del Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña, la

Mediana Empresa y la Microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

Los miembros del Centro son docentes-investigadores, empresarios-investigadores y estudiantes de postgrado, que se han buscado articular para generar redes de investigación inter-universidades, que apuntalen el desarrollo científico mediante los excelentes e innovadores aportes de los investigadores de instituciones tanto nacionales como internacionales.

Los diferentes autores colaboradores son responsables de sus artículos, opiniones e informaciones, fuentes, contenido y datos expresados y utilizados en ellos; no haciéndose solidarios con ellos ni la Universidad de Carabobo, ni el CIDPyMESMicro, ni el equipo Editorial de la Revista, en aras de la objetividad y ética de su misión.

Felicitaciones a los autores y damos gracias por haber contribuido con nuestra **Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones**. Reconocemos a nuestro cuerpo de árbitros externos. También damos nuestras más sentidas gracias a los miembros del soporte técnico ejecutivo, al comité editorial de la revista y al consejo administrativo del CIDPyMESMicro, por este nuevo ejemplar que da cuenta de un repertorio de investigaciones originales de investigadores de nuestra Universidad de Carabobo, en conjunto con diferentes universidades nacionales y extranjeras, siendo presentado 60% de artículos originales. Además, de un grupo de artículos de revisión y reflexiones que cumplen con todos los criterios científicos correspondientes.

Dr. Alberto Cadevilla Soto y Dra. Amaire Mora Guerrero

Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA Portuguesa)

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Venezuela



GESTIÓN DE LA INVERSIÓN PÚBLICA REGIONAL EN EL CONTEXTO FONDO DE COMPENSACIÓN INTERTERRITORIAL EN VENEZUELA

REGIONAL PUBLIC INVESTMENT IN THE CONTEXT OF INTERGOVERNMENTAL
TRANSFERS IN VENEZUELA: INTERTERRITORIAL COMPENSATION FUND

Nelson Antonio Fuenmayor Ramírez¹

RESUMEN

El artículo se focalizó en develar los significados que le otorgan los gerentes públicos a la gestión de la inversión pública regional en el contexto del Fondo de Compensación Interterritorial en Venezuela. El estudio se fundamentó en la teoría del crecimiento endógeno. El paradigma asumido fue interpretativo, enfoque cualitativo, perspectiva ontológica relativista, método fenomenológico apoyado en lo hermenéutico. La unidad de análisis para recabar la información fue el poder ejecutivo. Allí se consideró la entrevista en profundidad a cinco (5) informantes clave, autoridades políticas-administrativas de este nivel territorial. La información aportada se categorizó, codificó y trianguló. Los hallazgos reflejaron que existen graves problemáticas en la centralización de recursos y decisiones desde el poder central, limitando la autonomía de las regionales, difiriendo y reprobando proyectos, además problemas de inercia, omisión e inacción en los mecanismos de control y fiscalización que disipan esfuerzos, recursos, paralizan proyectos y aúpan la corrupción.

Palabras clave: gestión de la inversión pública, transferencias intergubernamentales, fondo de compensación interterritorial.

ABSTRACT

The article focused on revealing the meanings that public managers give to the management of regional public investment in the context of the Interterritorial Compensation Fund in Venezuela. The study was based on the theory of endogenous growth. The paradigm assumed was interpretative, qualitative approach, relativistic ontological perspective, phenomenological method supported by the hermeneutical. The unit of analysis to collect the information was the executive branch. There, an in-depth interview was considered with five (5) key informants, political-administrative authorities of this territorial level. The information provided was categorized, coded and triangulated. The findings reflected that there are serious problems in the centralization of resources and decisions from the central power, limiting the autonomy of the regional ones, deferring and disapproving projects, in addition to problems of inertia, omission and inaction in the control and oversight mechanisms that dissipate efforts, resources, paralyze projects and increase corruption.

Keywords: Public investment, intergovernmental transfers, interterritorial compensation fund.

JEL: H83

Fecha de recepción: 03 de octubre de 2022

Fecha de aceptación: 10 de octubre de 2022

¹ Gerente de Gestión Académica e Investigación FR&AM Consultores. Doctor, postdoctor en Gerencia, Magister en Gerencia de Finanzas, Universidad Yacambú (UNY), Experto Gobernabilidad, Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), Geólogo, Universidad de Oriente (UDO). <https://orcid.org/0000-0002-4774-8441>. Email: nafr_@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

La descentralización orienta los esfuerzos a promover la transferencia de poder político, fiscal, administrativo y funcional desde el ejecutivo nacional a los niveles de gobierno regionales y locales con el propósito de profundizar y perfeccionar la participación, fortalecer el desarrollo en función de las potencialidades de cada espacio territorial, contribuyendo al bienestar común con equilibrio para la ciudadanía, minimizando el aparato del Estado Nacional y haciendo más eficiente la gestión pública.

Conviene destacar los adelantos que a finales del siglo pasado ocurrieron en la República Bolivariana de Venezuela con relación a este proceso, dando inicio a una posible transformación de la estructura del Estado, siendo interrumpido por fenómenos y prácticas coercitivas que asfixiaron las transferencias de competencias y funciones, cercaron y limitaron las acciones planificadas por las autoridades de los gobiernos regiones y municipales, gestando el acrecentamiento de las necesidades del colectivo, disminuyendo la atención oportuna de los estados.

Por lo general, los adelantos experimentados relacionados con el proceso de descentralización se han vistos amenazados por las actuales políticas gubernamentales adoptadas desde el Ejecutivo Nacional, que avaladas por el Poder Legislativo durante los últimos diez años, aplicaron acciones de reversión de competencias desde estas instancias; por ejemplo, volvieron las funciones al poder central de los sistemas de vivienda, salud y vialidades, en varios estados, destacan Zulia y Miranda, retornando a las prácticas tradicionales (centralización), los cuales presentaban grandes avances en dichas regiones y municipios.

Al respecto, Arévalo (2013) reveló que estos originaron:

(...) Efectos adversos en la ejecución de políticas públicas en las comunicaciones viales en todo el país; por cuanto, no es vinculante resolver problemáticas de arterias viales que se encuentran a miles de kilómetros del organismo de adscripción inmediato, naturalmente la capacidad de gestión se disipa por concentrar funciones de veintitrés (23) estados en un solo

organismo con competencia nacional, desvirtuando y deteniendo así, la razón de ser de la descentralización. (p. 4).

Estos resultados de reversión de competencias ejecutadas por el ejecutivo nacional venezolano trajeron consecuencias negativas en los sistemas de vialidades en ambas regiones, al paralizar y eliminar organismos ejecutores de políticas públicas (ejemplo, el Instituto de Vialidad y Transporte del estado Miranda, INVITRAMI) enmarcadas en el mantenimiento oportuno y recurrente, por citar algún ejemplo en las principales arteriales viales del territorio de la región mirandina, generando un deterioro significativo, pues las autoridades regionales al ser desarticuladas de la estructura administrativa y organizativa de desarrollo, no cuentan ni con las funciones, ni con los recursos presupuestarios y financieros para atender las inversiones, atentando contra el proceso de descentralización respaldado en la Ley Orgánica de Descentralización, Delimitación y Transferencia de Competencias del Poder Público (2003).

El estudio se originó fundamentalmente por la hipercatalisis que está atravesando la gestión de los proyectos de inversión pública en las regiones, cuyas causas preliminares están asociadas al desconocimiento de procesos, procedimientos administrativos, la burocracia estatal, los intereses, el poder político, entre otros factores neurálgicos; también ejerce presión la falta de estudios relativos a la inversión pública y las fuentes de financiamiento (Fuenmayor, 2013).

La problemática se focaliza en que el ejecutivo nacional, implementó en 2011 un instrumento de financiamiento de inversión pública, llamado Fondo de Compensación Interterritorial (en adelante FCI), sin fomentar, instaurar e impulsar el conocimiento sobre el funcionamiento de estos ingresos, así como, los procesos claves asociados a la asignación, captación, distribución, sanción, aprobación, ejecución y evaluación de estos fondos, influyendo de forma adversa en la ejecución del plan de inversión pública regional, compuesto por proyectos, programas y obras, provocando retrasos por el desconocimiento técnico y procedimental en los gerentes públicos regionales.

Es conveniente describir la teoría del crecimiento endógeno, desarrollada por Romer (1986) y Lucas (1988), que dio apertura al concepto de gasto público productivo

incorporado por Barro (1990) y Aschauer (1989), como un componente que se efectúa en el ámbito público relacionado directamente con infraestructura en diferentes áreas como educación, salud, vialidades, transportes, agrícola, industrial, entre otras, que aportarán significativamente a los factores de producción para el crecimiento del sistema económico. Adicionalmente, Hernández (2010) sostuvo que en “la inversión pública, Barro y Aschauer suponen que todo el gasto público incluido dentro de la función producción es productivo, encontrando evidencia empírica para una relación positiva entre la inversión pública y el crecimiento del producto” (p. 64).

En definitiva, el propósito del artículo se centró en develar los significados que le otorgan los gerentes públicos a la gestión de la inversión pública regional en el contexto del FCI en Venezuela, para ello se abordó metodológicamente desde el paradigma interpretativo, con un enfoque cualitativo y la perspectiva ontológica relativista, a través de método fenomenológico, apoyado en lo hermenéutico.

ABORDAJE ONTO-EPISTEMOLÓGICO Y METODOLÓGICO

Paradigma y enfoque

El estudio se desarrolló desde el paradigma interpretativo, alineado con el enfoque cualitativo propio de la lógica del pensamiento inductivo. Este paradigma para Guba y Lincoln (2000) se caracteriza por una realidad múltiple, holística y construida para comprender el fenómeno desde la relación entre el sujeto cognoscente y lo conocido, ambos son inseparables; donde todo está impregnado de valores. Además, el enfoque cualitativo fue esencial para entender la realidad, como reveló Martínez (2004), la estructura dinámica de comportamiento a partir de un todo integrado.

En este caso particular, se comprendieron e interpretaron las múltiples realidades de los gerentes públicos en el gobierno del estado Miranda, sobre la gestión de la inversión pública, a partir de un proceso de triangulación de la información cualitativa plasmadas en los protocolos de los resultados de las entrevistas, donde se extrajeron las unidades de significación en función de la relevancia de las ideas plasmadas dentro

de los discursos, tomando en cuenta la saturación de la información para la reducción fenomenológica.

Planos del conocimiento: ontológico, epistemológico y metodológico

En el plano ontológico se asumió el relativismo como modelo epistémico derivado del materialismo, que considera la materia como fuente de conocimiento, la vida, todo lo que existe (el ser humano), donde Figueroa y Jiménez (2012) describen que no existen verdades absolutas, lo absoluto tiene una cualidad relativa, cada gerente público regional tiene la verdad de los fenómenos que experimenta.

Es decir, ellos revelaron en atención al conocimiento desde la experiencia los aspectos significativos del fenómeno de la gestión de la inversión pública en el contexto del FCI, de allí, se hizo un análisis para ir realizando la reducción de los discursos en categorías y subcategorías emergentes, desde lo más importante esbozado (unidades de significación).

Además, en el plano epistemológico señalado por Ugas (2011) como el constructo teórico organizado que fundamentan las experiencias vividas de los sujetos de estudios, en este particular, se contrastó la información de los gerentes públicos con la teoría del crecimiento endógeno, basada en el concepto de gasto público productivo.

Metodológicamente, el diseño fue fenomenológico apoyado en la hermenéutica, en el primero Martínez (ob.cit) describe que “es el estudio de los fenómenos tal y como son experimentados, vividos y percibidos por el hombre” (p.137); mientras que el segundo, Sandín (2003) lo cataloga como el “significado e intenciones emergen a través de una mutua comprensión producto del diálogo” (p. 61).

Por tanto, en momentos el investigador ocupó la posición de observador frente a los patrones, tomando distancia de los propios patrones de acción cotidiana (fenomenológica), para seguidamente exponer, interpretar y reflexionar en un constante diálogo con los informantes clave sobre el fenómeno estudiado (hermenéutico), para comprender, conocer e interpretar la gestión de la inversión pública en el contexto del FCI, una red ininteligible e inductiva.

Diseño de investigación

Se adoptaron las fases y pasos planteados para el método fenomenológico por Martínez (ob.cit), conformado por cuatro (4) etapas:

- a) Etapa previa: clarificación de los presupuestos, donde el sujeto admite ciertos prejuicios legales, técnicos y procedimentales sobre la gestión de la inversión pública y el funcionamiento del FCI, que orientan el recorrido de los razonamientos, puesto que el investigador desempeñó funciones directivas en el ejecutivo regional del estado Miranda;
- b) Etapa descriptiva: descripción del fenómeno, consiste en detallar de una manera global la realidad de cada informante en función de la temática,
- c) Etapa estructural: descripción de protocolos entrevista), y
- d) Etapa de discusión de los resultados.

Informantes clave

Los sujetos que aportaron información en la etapa empírica, lo representaron cinco (5) gerentes públicos que ejercieron funciones vinculadas con el diseño, ejecución, seguimiento y control de los proyectos, programas y obras que conforman el plan de inversión pública en el Gobierno del estado Miranda. Los criterios para la selección, atendieron a las funciones, competencias y cargos desempeñados en el poder ejecutivo regional, como se visualiza en la tabla 1, elegidos según Martínez (2000) por la “continuidad en la asistencia, interacción activa con los miembros del grupo y facilidad para expresar ideas en forma espontánea” (p. 20).

Estos contaron con credenciales y grados académicos de alto nivel de conocimiento con experiencia comprobada, formación intelectual con estándar educativo inigualable, es decir, profesiones formados en pregrado, postgrado y trayectoria en la gestión de gobierno, a los efectos de obtener información sustancial y de calidad para documentar la gestión de la inversión pública con la entrevista a profundidad.

Tabla 1.

Matriz de los informantes clave

Denominación	Codificación
Secretaría del Consejo Estatal de Planificación y Coordinación de Políticas Públicas (CEPLACOPP).	Informante Clave ICGIP1
Director de Control Presupuestario.	Informante Clave ICGIP2
Directora de Desarrollo Regional.	Informante Clave ICGIP3
Secretario de Infraestructura, Obras y Servicios Públicos para el Progreso.	Informante Clave ICGIP4
Secretario de Educación para el Progreso.	Informante Clave ICGIP5

Fuente: Fuenmayor (2018).

Técnica

La técnica empleada fue la entrevista en profundidad, caracterizada por Albert (2007), como "(...) una conversación entre dos personas (...) con el propósito de favorecer la producción de un discurso conversacional continuo y con una cierta línea argumental, (...)” (p. 242). Lo que implicó el habla de manera artesanal, a raíz del involucramiento que mantuvo el investigador con los gerentes públicos regionales en diferentes escenarios de diálogo, teniendo la oportunidad de dirigir, hasta cierto punto, el encuentro de interés con los informantes para intercambiar experiencias, vivencias e informaciones sobre la gestión de la inversión pública en el contexto del FCI.

Proceso interpretativo

Para llevar a cabo el proceso de interpretación de la información, fue necesario el uso de técnicas, que expresaron con sinceridad las múltiples apreciaciones del investigador frente a la variedad de opiniones, acciones y experiencias presentadas por los informantes clave.

El rigor científico exigió la categorización, codificación y triangulación, destacada la primera por Strauss y Corbin (2002), al dividir la información en unidades de significación reflejadas en las ideas principales de los discursos de los informantes, reflejadas en las categorías y subcategorías que surgieron.

RESULTADOS

De la entrevista en profundidad se extrajeron una serie de categorías y sub-categorías que surgieron desde los discursos, es decir, las unidades de significación más relevantes que se repiten por saturación en la mayoría de los informantes, que se triangularon para develar los significados de la gestión de la inversión pública del FCI en el Gobierno del estado Miranda.

En la tabla 2, se muestran dos (2) categorías que emergieron: gestión de la inversión pública (GIP) y FCI; con siete (7) sub-categorías.

Tabla 2.

Categorías, subcategorías, códigos

Categorías	Sub-Categorías
Gestión de la Inversión Pública (GIP)	Significado de la Gestión de la Inversión Pública (SGIP)
	Descentralización (D)
	Decisiones Políticas (DP)
	Bienestar Común (BC)
Fondo de Compensación Interterritorial (FCI)	Significado del Fondo de Compensación Interterritorial (SFCI)
	Políticas Públicas (PP)
	Control y Fiscalización (CF)

Fuente: Fuenmayor (2018).

Se presenta la estructura particular de cada subcategoría, partiendo de los aportes relevantes de los informantes clave.

En las siguientes tablas, se plasmaron los testimonios en el orden señalado en la tabla 2, para que tenga coherencia los hallazgos logrados de la entrevista en profundidad.

Tabla 3.

Subcategoría: Significado de la Gestión de la Inversión Pública (SGIP)

Categoría: Gestión de la Inversión Pública (GIP)	
Informante	Aspectos relevantes de los informantes clave
1	(...) El significado que particularmente le otorgo, a la gestión de la inversión pública es estratégico, pues resulta que las grandes inversiones de recursos que se despliegan a lo

	largo y ancho del territorio mirandino, provienen de las transferencias intergubernamentales en el marco del proceso de descentralización (...).
2	(...) Inversiones públicas, son todos aquellos proyectos productivos para una región o localidad, por ejemplo hay inversión pública cuando yo desarrollo un sistema de vialidades, un sistema de transporte porque estoy involucrando grandes obras e incluyendo también adquisición de activos fijos (...).
3	(...) Como un proceso medular en términos de gestión, que involucra, en primer lugar, manejo de grandes cantidades de recursos presupuestarios y financieros, que van destinados a financiar los planes, programas, proyectos y obras claves en todo el territorio, enmarcadas en el plan de desarrollo estatal (...).
4	(...) El significado es clave, vital y relevante para el aprovechamiento de los recursos, potencialidades naturales, que impulsen la inversión en la región (...).
5	(...) Es estratégico por lo que constituye la descentralización, pues los recursos para la inversión pública, son exclusivamente dirigidos a la formulación, diseño, ejecución y control de los planes, programas, proyectos y obras en áreas relevantes como la educación, la seguridad, salud, vivienda, empleo, emprendimiento, etc., (...).

Fuente: Fuenmayor (2018).

Tabla 4.

Subcategoría: Descentralización (D)

Categoría: Gestión de la Inversión Pública (GIP)	
Informante	Aspectos relevantes de los informantes clave
1	(...) En primer lugar, el gobierno nacional cuando convoca a los gobernadores de estados, alcaldes y el consejo de ministros para efectuar la reunión anual del consejo federal de gobierno, allí se discuten las líneas de acción nacional y regional para la articulación de las políticas enmarcadas en el proceso de descentralización y transferencias de competencias; en este espacio se otorgan por estados las respectivas cuotas de las transferencias intergubernamentales anuales del FCI (...).
2	(...) Las obras sin culminar son reiterativa, este esto afecta el proceso de descentralización que costó mucho sacrificio alcanzarlo (...).
3	(...) La gestión de la inversión pública es un proceso fundamentalmente medular dentro del macro proceso de la descentralización, que mediante el estado nacional (...).
4	(...) La descentralización, como proceso estratégico, permite activar el aparato productivo a través de la generación de empleos directo e indirecto por la ejecución de obras (...).
5	(...) Esto vulnera el proceso de descentralización y la autonomía de los estados, que tienen el respaldo popular y no menos importante la situación económica del país, que influye en la adquisición de materiales, mercancía, suministros, repuesto y demás servicios para la consecución de obras y proyectos públicos (...).

Fuente: Fuenmayor (2018).

Tabla 5.

Subcategoría: Decisiones Políticas (DP)

Categoría: Gestión de la Inversión Pública (GIP)	
Informante	Aspectos relevantes de los informantes clave

1	(...) Con el objeto de llegar a un consenso, sobre qué planes, programas, proyectos y obras son las más urgentes por llevar adelante; esto se produce en el seno de la instancia de la planificación regional, llamada consejo estatal de planificación y coordinación de políticas pública, la cual presido, dando lugar a la connotación legal propio de los órganos y entes gubernamentales, ehm, este, para así tomar las mejores decisiones en conjunto que beneficien a todos (...). Sin ánimos de generar polémica, la influencia ideológica y el poder político derivado de ella, han distorsionado las actuaciones de las instituciones (...).
3	(...) La gestión de la inversión pública, aquel proceso que conglomerara a todas las diversas autoridades que tienen presencia en todo el estado; sean electas por voto directo, las asignadas mediante delegación de autoridad o por desconcentración administrativa, que se encuentran en el consejo estatal de planificación y coordinación de políticas públicas, instancia regional que discute y aprueba los proyectos en función a las prioridades de las comunidades (...).
5	(...) Por ejemplo, cuando hay modificaciones de proyectos por nombre o cambio de la meta-objetivo, esto tiene que ir a la instancia de planificación y al consejo legislativo, y los factores políticos son adversos en nuestro caso en esas instancias de aprobación; y el expediente puede tardar meses para su sanción, afectando la ejecución de los recursos “el proyecto, la obra o el programa”, sucede a menudo (...).

Fuente: Fuenmayor (2018).

Tabla 6.

Subcategoría: Bienestar Común (BC)

Categoría: Gestión de la Inversión Pública (GIP)	
Informante	Aspectos relevantes de los informantes clave
2	(...) Elemento técnico que va a ser que la administración gubernamental cumpla los fines del estado, es decir, necesitamos de capital intelectual preparado en materia técnica en diferentes áreas que involucra la gerencial para poder cumplir la razón de ser de las instituciones de gobierno, que es el bienestar común (...).
4	(...) El reto de los gerentes, responsables de la gestión pública que tienen bajo su tutela la administración de estos fondos, es el de valorar e interpretar las mejores opciones de inversión social, donde puedan lograr el mayor grado de beneficios sociales y económicos en un territorio. Manejo de proyectos, liderazgo, políticas públicas y control de gestión, para que sean destinados los fondos invertidos en soluciones sociales de impacto, que contribuyan con el bienestar de las sociedades, esta debe ser la característica principal que debe tener un gerente que administre fondos (...).
5	(...) El otro significado es la vertiente social, donde el ciudadano es el epicentro de la inversión, toda gira en la mejora sistemática de las necesidades; para cerrar la idea, los significados son estratégicos, prioritarios y sociales para impulsar el desarrollo regional sustentable y sostenible, en aras de hacer de la entidad un territorio de progreso (...).

Fuente: Fuenmayor (2018).

Tabla 7.

Subcategoría: Significado del FCI (SFCI)

Categoría: Fondo de Compensación Interterritorial (FCI)
--

Informante	Aspectos relevantes de los informantes clave
1	(...) El fondo de compensación interterritorial es la fuente para la ejecución de planes, programas, proyectos y obras públicas que demandas las comunidades en diferentes áreas (...).
3	(...) Muchas veces es tan poco el conocimiento técnico sobre el funcionamiento del fondo de compensación, hacen que se retrasen, paralicen y se interrumpa la ejecución; son por las acciones de gobierno, que hay que tener claro, los afectados directamente es el ciudadano (...).
4	(...) Esta fuente de financiamiento fue constituida con la visión de aportar fondos que deben ser destinados a la inversión de capital del estado en un conjunto de áreas previamente establecida en el plan de desarrollo económico y social de la nación, y que estos recursos son captados mediante el pago del impuesto al valor agregado (IVA) que el gobierno a través de la ley, le exige al ciudadano (...).
5	(...) Estos ingresos, que van destinados al financiamiento de las inversiones que el gobierno regional realizará en todo el territorio para el fortalecimiento de la descentralización y el desarrollo regional, atendiendo las potencialidades y recursos naturales, todo esto para satisfacer la gama de necesidades insatisfechas de la ciudadanía (...).

Fuente: Fuenmayor (2018).Tabla 8.

Subcategoría: Políticas Públicas (PP)

Categoría: Fondo de Compensación Interterritorial (FCI)	
Informante	Aspectos relevantes de los informantes clave
2	(...) Siendo el gobernante, pues, quien diseña, elabora con su equipo de trabajo unos planes, ehm... donde están inmersas las políticas públicas a lo que llamamos nosotros gestión pública, que abarca todo ese tipo de recursos de los que ya habíamos hablado y pues naturalmente el plan de desarrollo que tiene que llevarse a cabo para la satisfacción de esas necesidades, de esas necesidades ehm... sociales que amerita la población (...).
4	(...) Orienta sus esfuerzos, por ejemplo, a la recuperación de espacios públicos deportivos, puede que los resultados se vean en cuanto al aumento en la calidad de atletas de alta competencia, pero me planteo esta interrogante, permite este indicador a considerar a la gestión exitosa, el financiamiento es necesario e importante más con la proporción en que están presente en los programas, sin embargo, no es la cantidad de recursos lo que puede marcar el éxito de un gobernante (...).
5	(...) Las políticas públicas, claridad en quien es el responsable principal de estas y quien es el destinatario, su modelo de aplicabilidad para el bienestar común (...). La construcción de 42 nuevos centros educativos; que sin lugar a dudas han contribuido a ofrecerles a las comunidades de acceso gratuito y de calidad al sistema de educación primaria, básica y diversificada; con lo cual ha sido sustancial la gestión de la inversión pública para alcanzar estos objetivos y metas institucionales (...).

Fuente: Fuenmayor (2018).

Tabla 9.

Subcategoría: Control y Fiscalización (CF)

Categoría: Fondo de Compensación Interterritorial (FCI)

Informante	Aspectos relevantes de los informantes clave
1	(...) Esto obedece a la falta de conocimiento, seguimiento, control y fiscalización, donde mucha responsabilidad tiene la indiferencia de los órganos de control, por la influencia de las arenas políticas y la burocracia nacional y estatal, así lo veo modestamente, (...).
3	(...) Y más me preocupan la inacción e inercia del poder ciudadano, mediante sus órganos de control, fiscalización e imputación sobre esas desviaciones que tienen que ser auditadas (...).
5	(...) Por eso, se observa y con mucha preocupación las reiteradas paralizaciones de obras, muchas quedan sin culminar por diversas razones, entre las cuales siempre aparecen: falta de seguimiento por parte del ente ejecutor, no alcanzan los fondos por el aumento de precios en los materiales para su construcción, falta de fiscalización por parte de los órganos de control, por incumplimiento de la contratista, desviación de fondos por parte de los responsables de la obra, malversación (...).

Fuente: Fuenmayor (2018).

DISCUSIÓN

Categoría: Gestión de la Inversión Pública Regional

Subcategoría: Significado de la gestión de la inversión pública regional

En términos generales, los gerentes regionales tienen una perspectiva amplia sobre la gestión de la inversión pública, algunos con conocimiento más profundo que otros, pero coinciden que este factor es estratégico para los resultados gubernamentales, tal como opinó el informante clave 1: "(...) El significado que particularmente le otorgo, a la gestión de la inversión pública es estratégico, pues resulta que las grandes inversiones de recursos que se despliegan a lo largo y ancho del territorio mirandino (...).

Además sostienen la importancia del proceso de descentralización hacia los demás niveles territoriales de gobierno, en vista que esta proporciona los recursos financieros que requieren las entidades para estimular el desarrollo de proyectos y obras socioproductivas que activen el crecimiento económico, en ese particular el informante clave 5, señaló que "(...) Es estratégico por lo que constituye la descentralización, pues los recursos para la inversión pública, son exclusivamente dirigidos a la formulación, diseño, ejecución y control de los planes, programas, proyectos y obras (...)". Aspecto revelado por Martínez (2002) al asegurar que "la inversión pública se configura como uno de los principales mecanismos capaces de garantizar el cumplimiento de unos

principios de equidad, solidaridad interregional y crecimiento sostenido (...)” (p. 7).

Es así que, el informante clave 3 asegura “(...) Como un proceso medular en términos de gestión, que involucra, en primer lugar, manejo de grandes cantidades de recursos presupuestarios y financieros, que van destinados a financiar los planes, programas, proyectos y obras claves en todo el territorio, enmarcadas en el plan de desarrollo estatal (...); que en la medida que las autoridades tengan la disposición de darle el mejor uso de los fondos que recauda por varias vías, una de las más esenciales son las que emanan del mismo ciudadano, pues la distribución de las riquezas se dirija desde una visión geográfica, atendiendo a la proporcionalidad de la densidad poblacional, tal como refieren las conclusiones de Fuenmayor (2013), sobre el impacto de la supresión del FIDES como fuente de financiamiento regional; es decir, donde existen mayor concentración de ciudadanos, debieran invertir mayor cantidad de recursos; de esa forma, se corrigen los desequilibrios fiscales territoriales.

Subcategoría: Descentralización

La descentralización forma la columna para fortalecer el sistema democrático del país y para conseguir el anhelado desarrollo y crecimiento económico; en los planteamientos del informante clave 4 “(...) La descentralización, como proceso estratégico, permite activar el aparato productivo a través de la generación de empleos directo e indirecto por la ejecución de obras (...)”, de allí que, tiene varias aristas en función de los discursos de los gerentes, se trata de un proceso de articulación con los demás niveles territoriales de gobierno en cuanto a acciones y políticas públicas para atender las prioridades de los planes que le asignan financiamiento en los proyectos.

Igualmente, la instancia nacional del Consejo Federal de Gobierno (CFG) como administrador de los recursos del FCI, aplica procedimientos con discrecionalidad para reprobador proyectos que han sido discutidos por las instancias regionales establecidas en la Constitución de la República (poder ejecutivo, legislativo y el consejo estatal de planificación), alterando la toma de decisiones autonómicas que deben adoptar para el bienestar de la población, que según Urdaneta (2012), en Venezuela el:

Modelo que ha prevalecido, tiene un fuerte acento distributivista, lo cual genera una carencia fiscal que inhibe el desarrollo de las capacidades de las regiones (...), los estados se ven obligados a reclamar recursos al gobierno central, lo que tiende a generar tensión intergubernamental (p. 211).

Esta situación contraviene el principio de autonomía de estos gobiernos que tiene el respaldo de la soberanía popular, cuando fueron electos y configurados para las funciones ejecutivas. Por tanto, la descentralización está supeditada al elemento político, al ser el ciudadano que les otorga legalidad, tomando la decisión en las urnas, eligiendo a los representantes, coparticipando en asuntos públicos; que para Urdaneta (2012), significa el “fortalecimiento del Estado federal descentralizado, tal como está previsto en la Constitución de 1999, se requiere de entidades federales y locales fuertes que puedan asumir, con suficiente grado de certeza, la autonomía (...)” (p. 213).

Ahora bien, el informante 5, manifestó que “(...) Es estratégico por lo que constituye la descentralización, pues los recursos para la inversión pública, son exclusivamente dirigidos a la formulación, diseño, ejecución y control de los planes, programas, proyectos y obras (...)”. Por ende, dentro del sentir de los gerentes regionales, la descentralización coadyuva al fortalecimiento del crecimiento de los territorios, mediante el uso de las potencialidades naturales y capital físico con los que cuentan; llevar adelante proyectos de infraestructuras que proporcionen nuevos desarrollos.

No obstante, este proceso se ha visto dominado por una planificación centralista por parte del poder ejecutivo nacional, limitando, reversando competencias y despojando a los gobiernos subnacionales de funciones cuando estos no responden a los intereses políticos partidistas; aunque tengan el respaldo de la legitimidad de origen de los ciudadanos, documentos en los estudios de Arévalo (2013) y Fuenmayor (2013).

Subcategoría: Decisiones políticas

Como proceso natural en los espacios de gobierno, las decisiones políticas tienen la última palabra, que en la gestión de la inversión pública se discuten planes, programas, proyectos y obras formuladas en diferentes órganos regionales, utilizando estos escenarios para ejercer el poder de las organizaciones partidistas, contrarrestando

muchas veces las decisiones de los gobiernos regionales con relación al plan de inversión y las prioridades que demandan las comunidades, esto está respaldado en las opiniones esbozadas por el informante clave 1:

(...) Con el objeto de llegar a un consenso, sobre qué planes, programas, proyectos y obras son las más urgentes por llevar adelante; esto se produce en el seno de la instancia de la planificación regional, llamada consejo estatal de planificación y coordinación de políticas pública, la cual presido, dando lugar a la connotación legal propio de los órganos y entes gubernamentales, ehm, este, para así tomar las mejores decisiones en conjunto que beneficien a todos (...).

Un tema exteriorizado por los actores, es el carácter centralizado sobre las decisiones políticas unilaterales que adopta el gobierno nacional en materia de asignación de recursos presupuestarios y financieros que derivan del CFG, mediante el FCI, esta discrecionalidad hace que se agote la descentralización como proceso estratégico para la transferencia de competencias, como garantía de las inversiones en estos territorios. Asimismo, el informante clave 3 aseguró que:

(...) Por ejemplo, cuando hay modificaciones de proyectos por nombre o cambio de la meta-objetivo, esto tiene que ir a la instancia de planificación y al consejo legislativo, y los factores políticos son adversos en nuestro caso en esas instancias de aprobación; y el expediente puede tardar meses para su sanción, afectando la ejecución de los recursos “el proyecto, la obra o el programa”, sucede a menudo (...).

Una vez que las diferentes autoridades que hacen vida en las regiones y que han llevado a cabo los encuentros necesarios para priorizar y otorgar recursos a los planes, hecha ley y avalados por las instancias estatales; es una usurpación de funciones que el poder nacional imponga el diferimiento o negación de recursos a proyectos que han logrado consenso y acuerdo de las autoridades territoriales; a eso es la centralización, y el autoritarismo por decisiones políticas que perturban las gestiones del gobierno regional, lo cual va en contra del estado federal descentralizado establecido en la Constitución de 1999, aprobada por la mayoría del pueblo venezolano.

Los discursos de los gerentes, como el referido por el informante clave 3 “(...) Sin ánimos de generar polémica, la influencia ideológica y el poder político derivado de ella,

han distorsionado las actuaciones de las instituciones de gobierno (...)", dejan al desnudo la polarización, no solo en contexto nacional de la política, sino también en los territorios subnacionales, que aplican prácticas que ejecutan los máximos representantes del país; aquí Schmitter (1988) revela que existe una situación de ingobernabilidad por los "esfuerzos de los poseedores de poder corporativo de alto nivel para evadir restricciones legales y constitucionales en su búsqueda de ventajas o supervivencia" (p. 375).

Se observa en la praxis del ideario político venezolano de las últimas décadas, decisiones políticas transversales que hacen caso omiso a la voluntad política de la población pactada en las urnas a través de un proceso electoral, como por ejemplo la creación órganos desconcentrados con adscripción al poder nacional directamente en regiones y localidades donde no han sido favorecidos con el evento, restando recursos, competencias y funciones de gobiernos a estas instancias auténticamente constituidas, a eso se le llama poder corporativo, es decir, contrario a la legitimidad alcanzada (Fuenmayor, 2013) y (Arévalo, 2013).

En ese sentido, las decisiones políticas están prelando en el ejercicio de las funciones públicas en los gobiernos regionales y sobre todo cuando se trata de la formulación, diseño y ejecución de planes que forman parte de la gestión de la inversión, que se han visto marcada por la centralización que aplica el poder nacional sobre la asignación de recursos financieros con discrecionalidad. Lo más apropiado es asumir acciones conjuntas, tal como Fuenmayor (2013) destacó sobre la descentralización fiscal como dimensión que permitiría la independencia de los estados a través de una Ley de Hacienda Pública estatal, recaudando tributos, que 50% se destinen a la nación, 30% a la región y 20% a la circunscripción municipal.

Subcategoría: Bienestar común

El bienestar común es responsabilidad de las instituciones de gobierno, pues los

gerentes tienen la extraordinaria labor de optimizar los ingresos que perciben para la inversión en las áreas esenciales, así lo ha sugerido el informante clave 4: “(...) El reto de los gerentes, responsables de la gestión pública que tienen bajo su tutela la administración de estos fondos, es el de valorar e interpretar las mejores opciones de inversión social, donde puedan lograr el mayor grado de beneficios sociales y económicos en un territorio (...)”. Estos gerentes dirigen las acciones para que se preparen, desarrollen, ejecuten y cumplan los planes para la satisfacción de las necesidades; muchos de ellos se han convertido únicamente en ejecutores del gasto público, sin ver el horizonte del elemento fructífero que se debe alcanzar según la teoría del gasto público productivo de Barro (1990), no es una relación clientelar, es para servir y contribuir con la mejora de las condiciones de la población.

Con relación a ello, Graglia (2017) afirma que “el Estado decide y acciona a través de un gobierno y una administración, pero no a solas, sino junto con los actores privados y ciudadanos. Además, implica que lo hace en la búsqueda del bien común, la satisfacción social y la aceptación ciudadana” (p. 27).

Si bien en la región se han hecho avances notables en inversión pública, se perciben con claridad, que el propósito de gestionar estas inversiones son el carácter social, y están consciente que buscan proveer de forma confiable calidad de vida y generar bienestar sustentable para todos los habitantes. Sobre el particular, el informante clave 1: agregó que:

(...) Elemento técnico que va a ser que la administración gubernamental cumpla los fines del estado, es decir, necesitamos de capital intelectual preparado en materia técnica en diferentes áreas que involucra la gerencial para poder cumplir la razón de ser de las instituciones de gobierno, que es el bienestar común (...).

No obstante, se necesitan gerentes más preparados para hacerle frente a este proceso ante las debilidades técnicas. Es fundamental, ampliar más la conformación, diseño, viabilidad y ejecución de proyectos que tengan un alcance socio productivo más real, más palpable, valorable y que sea recíproco en el objetivo final, la satisfacción de las necesidades, la resolución de los problemas, pero removiendo en las medidas de las

posibilidades las causas que están originando estructural o coyunturalmente obstáculos, que afecta el bienestar común.

Categoría: Fondo de Compensación Interterritorial

Subcategoría: Significado del Fondo de Compensación Interterritorial

La fuente de financiamiento del FCI busca dinamizar, profundizar y consolidar el desarrollo territorial desconcentrado mediante planes de inversión en los estados, propiciando la cohesión y equidad socio-territorial a través de la asignación de recursos financieros; atendiendo a los argumentos del informante clave 5:

(...) Estos ingresos, que van destinados al financiamiento de las inversiones que el gobierno regional realizará en todo el territorio para el fortalecimiento de la descentralización y el desarrollo regional, atendiendo las potencialidades y recursos naturales, todo esto para satisfacer la gama de necesidades insatisfechas de la ciudadanía (...).

Sin embargo, aguas abajo existe poco conocimiento técnico procedimental en el funcionamiento de la fuente ingreso, tal como puntualizó el informante clave 3: "(...) Muchas veces es tan poco el conocimiento técnico sobre el funcionamiento del fondo de compensación, hacen que se retrasen, paralicen y se interrumpa la ejecución (...); y ello hace que se generen las sistemáticas paralizaciones, demoras y demás factores que no permiten que el proyecto, obra o programa se logre en la planificación anualizada establecida por los órganos y entes que son las unidades ejecutoras de los presupuestos.

Los recursos que se inyectan al FCI provienen de los impuestos de los ciudadanos en función a lo establecido en el artículo 133 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), "toda persona tiene el deber de coadyuvar a los gastos públicos mediante el pago de impuestos, tasas y contribuciones que establezca la ley" (p. 89); es así que el ciudadano cuando adquiere un bien o servicio que está sujeto al pago del impuesto al valor agregado (IVA), como un gravamen indirecto por consumo, está contribuyendo con el Estado para que gestione y administre los ingresos

gubernamentales que sean destinados a la inversión.

El FCI es una figura que empezó a operar a partir del año 2011, relativamente nueva y pues tiene la particularidad en la consecución de los proyectos que se presenta en el plan de inversión, recursos que se destinan a áreas estratégicas para el desarrollo equilibrado de los territorios, minimizando las desigualdades sociales y desequilibrios territoriales, lo que está reflejado en el discurso del informante clave 1: “(...) El fondo de compensación interterritorial es la fuente para la ejecución de planes, programas, proyectos y obras públicas que demandas las comunidades en diferentes áreas (...)”.

Subcategoría: Políticas públicas

El FCI como fuente de financiamiento se ejecuta mediante políticas públicas establecidas en el plan de inversión para el desarrollo equilibrado de los territorios, previamente diagnosticados y diseñadas para atender las problemáticas sociales que contribuyan a la satisfacción de necesidades, aspectos respaldado en el discurso del informante clave 1: “(...) Siendo el gobernante, pues, quien diseña, elabora con su equipo de trabajo unos planes, ehm... donde están inmersas las políticas públicas a lo que llamamos nosotros gestión pública, que abarca todo ese tipo de recursos de los que ya habíamos hablado (...)”; esto se vincula con los pensamientos de Graglia (2017) que asume las políticas públicas como “planes y actividades que tienen al Estado como responsable principal y a la sociedad como primera destinataria y partícipe necesaria. Esta definición que proponemos implica que el Estado decide y acciona a través de un gobierno y una administración (...)” (p. 27).

La finalidad es propiciar que los recursos sean dirigidos de la mejor forma posible para lograr el desarrollo socioeconómico de la población, pero, no es la cantidad de recursos lo más sustancial; se puede contar con grandes proporciones de ingresos, pero si no están bien claros los lineamientos y acciones de gobierno referente al tipo de políticas públicas que demanda la ciudadanía se disipan los esfuerzos intelectuales, materiales y presupuestarios cuando se lleva a cabo el proyecto, que por supuesto parte del diagnóstico pronóstico que le daría la prioridad y factibilidad del mismo, dando el lugar que le corresponde a la programación como proceso administrativo, de acuerdo a

Graglia (2014) “la planificación es necesaria, pero solamente su puesta en marcha es suficiente para que las políticas públicas cumplan sus fines, objetivos y metas en términos de satisfacción social y aceptación ciudadana” (p. 30).

Subcategoría: Control y fiscalización

Existe inquietud por los procesos de control y fiscalización a los que legalmente deben ser objeto los planes, programas, proyectos y obras que se financian con los recursos del erario público, el FCI es uno de ellos, donde las sistemáticas paralizaciones, demoras, en estas inversiones se deben valorar por los órganos con competencia en la materia y por los ciudadanos como partícipe del control social, pues se ven cotidianamente cantidades exageradas de trabajos de infraestructuras inconclusos, aspectos respaldado en la opiniones del informante clave 3 “(...) Y más me preocupan la inacción e inercia del poder ciudadano, mediante sus órganos de control, fiscalización e imputación sobre esas desviaciones que tienen que ser auditadas (...)”.

Lo que está vinculado con los argumentos de Máttar y Perrotti (2014) es “(...) importante la fiscalización que los ciudadanos deben ejercer sobre los gestores públicos, lo que a su vez requiere transparencia en las decisiones presupuestarias, en la planificación y ejecución del gasto” (p. 163); con esto se está en presencia de pérdida de recursos financieros en las inversiones no se efectúan en los tiempos establecidos, lo que aúpa la corrupción.

Existen fuertes debilidades en cuanto a los sistemas de control y fiscalización que se deben ejercen desde las contralorías regionales como entes con competencia en la materia de carácter nacional y estatal, originándose así, fallas en la ejecución de planes de inversión financiados con transferencias intergubernamentales del FCI. Todos estos análisis se desprenden de las informaciones expresadas por el informante clave 5: “(...)

Por eso, se observa y con mucha preocupación las reiteradas paralizaciones de obras, muchas quedan sin culminar por diversas razones, entre las cuales siempre aparecen: falta de seguimiento por parte del ente ejecutor,

no alcanzan los fondos por el aumento de precios en los materiales para su construcción, falta de fiscalización por parte de los órganos de control, por incumplimiento de la contratista, desviación de fondos por parte de los responsables de la obra, malversación (...)

Desafortunadamente, los procesos de control, fiscalización y evaluación de la planificación y el presupuesto es uno de los factores sacrificados en la gestión pública actual, pues han dejado a un lado lo relevante de lo urgente cuando de políticas públicas a través de inversiones se trata, exclusivamente ponen esfuerzos en la acción del gasto, sin proyectar los costos-beneficios que generará en la ciudadanía.

CONCLUSIÓN

El comportamiento de la inversión de los proyectos que se financian con el FCI, tienen establecidos los procedimientos para preparar los expedientes, donde unos gerentes más que otros cuentan con más información al respecto de esta fuente de ingresos vigente desde 2011, el entramado de áreas que compete a la inversión es un poco álgida, pues requiere estar dotado de conocimientos en materia legal, presupuestaria, financiera, valuaciones, políticas públicas, seguimiento, control y evaluación; así como del consenso y acuerdos políticos para dirimir los disensos que siempre están presente al instante de priorizarlos, sancionarlos, aprobarlos y ejecutarlos.

Desde las regiones, se pueden aunar esfuerzos para coadyuvar a las autoridades nacionales como un engranaje que haga calzar el sistema de gasto capitalizable para él reimpulso, reactivación y reanimación del aparato productivo, logrando mediante la ejecución de infraestructuras productivas que se efectúa con la puesta en marcha de las inversiones en programas sociales, proyectos y obras públicas de gran envergadura, impacto y alcance, que genere la creación de plazas de empleos directos e indirectos, visualizando desde allí cómo se contribuye a la transformación del modelo de desarrollo, atendiendo a la teoría del crecimiento de desarrollo endógeno.

Otro aspecto que resalta, son las transferencias intergubernamentales como mecanismo para el financiamiento de los proyectos, lo que implica que la capacidad de la dimensión fiscal regional está limitada por la carencia de una Ley de Hacienda

Pública estatal (ingresos tributarios), ordenada por el proceso constituyente de 1999, y veintitrés años después sigue sin ejecutarse; lo que subordina la entrega de ingresos con discrecionalidad y afinidad del poder central con los demás gobiernos subnacionales; esa dimensión fiscal para Cansaya (2010), favorece la equidad territorial por la cercanía de los gobiernos regionales con la población.

Hay una necesidad latente, en la agenda pública nacional que requiere poner el acento en el tema de la descentralización que se ha alcanzado en otros países de la región, representando un punto estratégico que debatir en diferentes espacios para que se atiendan las brechas existentes en cuanto a la inversión de infraestructuras en las regiones, que aún pese a los esfuerzos alcanzados no se encuentra en los niveles adecuados; es imperioso incrementar la capacidad presupuestaria, financiera y autonomía de los gobiernos estatales que se impulsen el funcionamiento en la medida de lo posible, y tomando en cuenta la participación de todos los actores políticos, empresariales y sociales, la disciplina en la dimensión fiscal.

Este estudio, llama a la reflexión para que desde el ejercicio de la función de la gestión pública profundizar, comprender e interpretar cómo abordar las causas que subyacen crónicamente en estas entidades territoriales de gobierno sobre cantidades proyectos, programas y obras que se encuentran sin ejecutar, es decir, paralizadas por diferentes razones, entre las cuales resaltan la burocracia estatal, falta de control-fiscalización, disputas políticas, inacción e inercia en el poder legislativo, la influencia que ejerce de lucha de poder centralizado nacional; para desde aquí desarrollar las estrategias que contrarresten estas acentuadas debilidades que hace que se disipen los recursos, se desvíen los fondos y puedan los ciudadanos lograr el bienestar común.

REFERENCIAS

- Albert, M. (2007). *Investigación Educativa. Claves Teóricas*. Mc Graw Hill. España.
- Arévalo, D. (2013). *La Centralización en la Venezuela Socialista: una práctica retrógrada del siglo pasado*. Ensayo. Caracas.
- Aschauer, D. (1989). *Is public expenditure productive?* *Journal of Monetary Economics*.

- Barro, R. (1990). Government spending in a simple model of endogenous growth. *Journal of Political Economy*, 98 (5).
- Cansaya, V. (2010). Impacto de las Transferencias Intragubernamentales de Capital en el Desarrollo Local. Universidad Mayor de San Andrés. Bolivia.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 5.453 (Extraordinario), Marzo 24, 2000.
- Figuroa, G y Jiménez, J. (2012). Epistemología e Investigación: para investigar con éxito. 1era, Edición. Editorial Moral y Luces. Maracaibo, estado Zulia.
- Fuenmayor, N. (2018). Gnoseología en la gestión de la inversión pública en el contexto del fondo de compensación interterritorial. [Tesis Doctoral. Universidad Yacambú]. Barquisimeto.
- Fuenmayor, N. (2013). Impacto por la Supresión de los Recursos del Fondo Intergubernamental para la Descentralización (FIDES) en la Gobernación del estado Miranda. [Tesis Maestría. Universidad Yacambú]. Barquisimeto.
- Graglia, E. (2017). Políticas Públicas: 12 retos del siglo 21. 1ra edición, Konrad Adenauer Stiftung. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Graglia, E. (2014). Políticas Públicas para el Desarrollo Local Regional. Konrad Adenauer Stiftung. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Guba, E y Lincoln, Y. (2000). El paradigma en Competencia en la Investigación Cualitativa.
- Hernández, J. (2010). Inversión Pública y Crecimiento Económico: Hacia una nueva Perspectiva de la Función del Gobierno. *Revista Electrónica Scielo*, N° 33.
- Martínez, D. (2002). Tres Ensayos Sobre Inversión Pública. Instituto de Estudios Fiscales. España.
- Martínez, M. (2004). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. México: Trillas.
- Martínez, M. (2000). El paradigma emergente. Hacia una nueva teoría de la racionalidad científica. México: Trillas.
- Máttar, J y Perrotti, D. (2014). Planificación, Prospectiva y Gestión Pública Reflexiones para la agenda de desarrollo. CEPAL. Santiago de Chile.
- Ley Orgánica de Descentralización, Delimitación y Transferencia de Competencias del Poder Público (2003). Gaceta Oficial de la República 37.753, agosto 14, 2003.
- Lucas, R. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*.

Romer, P. (1986). Increasing returns and long-run growth. *Journal of Political Economy*, 94.

Sandín, M. (2003). *Investigación Cualitativa en Investigación. Fundamentos y Tradiciones*. McGraw-Hill. Madrid.

Schmitter (1988). *La mediación entre los intereses y la gobernabilidad de los regímenes en Europa y USA*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.

Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa, técnicas y procedimientos para la teoría fundamentada*. Medellín: Universidad de Antioquia.

Ugas, G. (2011). *La articulación, método, metodología y epistemología*. Ediciones Tapecc. San Cristóbal.

Urdaneta, A. (2012). Estado Federal Descentralizado y Consejo Federal de Gobierno. *Revista Memoria Política*. 2 (1), 205-243.

COMPONENTES QUE CARACTERIZAN DENTRO DE LA GERENCIA PÚBLICA REGIONAL, LOS INDICADORES DE GESTIÓN: HERRAMIENTA PARA LA EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA

COMPONENTS THAT CHARACTERIZE WITHIN THE REGIONAL PUBLIC MANAGEMENT, MANAGEMENT INDICATORS: TOOL FOR EFFICIENCY AND TRANSPARENCY

Derkis Enrique Arévalo Molina¹

RESUMEN

El artículo tuvo como propósito de investigación, describir los componentes que caracterizan, dentro de la gerencia pública regional, los indicadores de gestión. El estudio se ubicó en el paradigma interpretativo, enfoque cualitativo, visión ontológica, relativista, epistemológica, apoyada en las teorías de la Nueva Gestión Pública, método fenomenológico y hermenéutico. Los versionantes fueron (7) actores institucionales, personificados en máximas autoridades del poder ejecutivo, legislativo y órganos de control fiscal en el estado Miranda, a los cuales se les aplicó una entrevista en profundidad, que fue categorizada, codificada y triangulada. Los hallazgos evidenciaron la necesidad de incorporar, dentro de los mecanismos para el control de gestión en las regiones, la: rendición de cuentas; transparencia; participación ciudadana; gobernanza; gobernabilidad; control y evaluación; eficiencia; eficacia; calidad y el acceso a la información; que los gobernantes dejen de usar el poder político para interferir en aplicar la ley para evaluar y medir los resultados.

Palabras clave: gerencia pública, gerencia pública regional, indicadores de gestión, transparencia.

ABSTRACT

The article had as research purpose, to describe the components that characterize management indicators within regional public management. The study was located in the interpretative paradigm, qualitative approach, relativistic ontological vision, epistemological supported by the theories of the New Public Management (NGP), phenomenological and hermeneutic method. The versionantes were (7) institutional actors, personified in the highest authorities of the executive, legislative and fiscal control bodies in the state of Miranda, to which an in-depth interview was applied, which was categorized, codified and triangulated. The findings showed the need to incorporate within the mechanisms for management control in the regions: accountability; transparency; citizen participation; governance; governance; monitoring and evaluation; efficiency; efficacy; quality and access to information; that rulers stop using political power to interfere in applying the law to evaluate and measure results.

Keywords: Public management, regional public management, management indicators, transparency.

JEL: H11

Fecha de recepción: 4 de octubre de 2022 **Fecha de aceptación:** 10 de octubre de 2022

¹ Doctor y postdoctor en Gerencia, Magister en Gerencia de Finanzas, Universidad Yacambú (UNY), Experto Gobernabilidad, Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), Administrador, Universidad Nacional Simón Rodríguez (UNESR). <https://orcid.org/0000-0003-1911-1619>. Email: deam153@gmail.com

INTRODUCCIÓN

Existen un sinnúmero de variables a considerar en el entorno de las Administraciones Públicas, que demuestran elementos para desarrollar e instituir enfoques gerenciales, que constituyan una guía acreditada para valorar los resultados de la gestión, que ameritan profundizar el comportamiento de esas variables, consideradas sine qua non, como: planificación, presupuestos, finanzas, control y evaluación de políticas públicas.

Aquí, la gerencia pública, representa el camino por excelencia para gestionar esas variables, que en el discurso de Sánchez (2002) se “sitúa en el nivel directivo, aunque en su etapa operativa y se encuentra en las atribuciones de liderazgo, capacidad y creatividad del que toma las decisiones en un contexto de amplia complejidad e incertidumbre” (p. 43). Lo que requiere diseñar, adaptar e implementación en el escenario gubernamental, técnicas, mecanismos, instrumentos, enfoques y demás procedimientos administrativos que ha aplicado el sector privado para hacer más eficaces, eficientes y productivos en los procesos de la cadena de valor del modelo de gestión o negocio.

Además, la gerencia pública tiene función de control de gestión, que en palabras de Zambrano (2011), busca “[...] comprobar los distintos aspectos o actividades de la gestión que van desde la solicitud y uso de los recursos, pasando por los procesos hasta llegar a los resultados con único y fundamental propósito, que es corregir previamente las desviaciones [...]” (p. 224).

En efecto, la gerencia pública tiene la inmensa responsabilidad de alcanzar cambios sustanciales en el uso oportuno y adecuado de los recursos del erario público, como mecanismo de optimización de los fondos que en gran parte de la captación provienen de los aportes que efectúan los ciudadanos por el pago de tributos en las diferentes modalidades: impuestos, tasas o timbres fiscales por servicios que ofrece el poder ejecutivo o con las contribuciones especiales del Estado Nacional, con el fin de fomentar e implementar componentes para el seguimiento, control y evaluación de resultados que se traduzcan en gobernabilidad, es decir, un buen nivel de desempeño

para atender las problemáticas y necesidades de la población. En ese sentido, los planteamientos esbozados en una investigación sobre el control de gestión en los gobiernos regionales de Arévalo (2017), concluyó que:

Se han identificado debilidades y amenazas (comisiones de auditoría por parte de los organismos de control y fiscalización) en algunos procesos, en cuanto al control y evaluación de la gestión de los entes descentralizados, ocasionado por el incumplimiento en los lapsos establecidos en la entrega de los informes y reportes de los avances en la ejecución física y financiera del presupuesto; así como también la inexistencia de un sistema de indicadores que permitan medir los resultados obtenidos durante un período determinado. (p. 93)

Asimismo, un informe de auditoría de la Contraloría del estado Miranda (2010), signado Nº 03-1-10-08-2, señala que el “incumplimiento injustificado de las metas obedece a que las autoridades no remitieron a ninguno de los órganos del control nacional y regional la ejecución física y financiera del presupuesto de los entes descentralizados” (p. 1). Por ende, la acción plasmada por el sistema de control y fiscalización estatal muestra las debilidades existentes en la gestión pública regional, afectando niveles de eficiencia, eficacia y calidad en el cumplimiento de los objetivos.

Entonces, el foco de la problemática radica más en la pasividad de los mecanismos de control de gestión, los cuales no se les otorgó el valor estratégico a los resultados de la gestión en términos físico, financiero y de impacto sobre los recursos, objetivos y metas; llegándose a un momento estático de hipercatálisis; lo que demanda profundizar en el conocimiento para ir a hacia un nuevo modelo de gerencia pública en el gobierno regional, característico de una organización inteligente, que aprenda desde la dinámica transdisciplinaria que en ella se produce, debido a los conceptos propios que se manejan de poder político, burocracia, hegemonía y dominación.

Este artículo tiene el interés de describir los componentes que caracterizan dentro de la gerencia pública regional, los indicadores de gestión, que se logró empleando las bondades del paradigma interpretativo propio de la lógica de la corriente del pensamiento inductivo, apoyado en el enfoque cualitativo, una visión ontológica relativista, epistemológica, sustentada en la teoría de la Nueva Gestión Pública (NGP),

a través de método fenomenológico, respaldado en un proceso hermenéutico.

ORIENTACIONES ONTOLÓGICA, EPISTEMOLÓGICA Y METODOLÓGICA

Coherencia paradigmática: paradigma y enfoque

El artículo se alineó con las bondades que ofrece el paradigma interpretativo, para Yuni y Urbano (2005), corresponde al ser humano como actor social que devela la realidad a partir de la producción y construcción de conocimientos. Es así que, se forjó con rigurosidad la tarea de indagación, conjugando la flexibilidad, orden, trayectoria y el lenguaje, enmarcados en una íntima relación entre los referentes teóricos orientadores de la mano del enfoque cualitativo.

Sobre este enfoque, sostuvieron Figueroa y Jiménez (2012), que trata de una estrategia basada en una rigurosa descripción conceptual de un fenómeno o realidad, donde se asegure la máxima intersubjetividad en la captación de la realidad per se. Ello coadyuvó a comprender e interpretar las diferentes posturas de los actores institucionales del gobierno regional, específicamente en el estado Miranda, sobre el aporte de la gerencia pública y bajo la orientación de los indicadores de gestión, captando las percepciones, opiniones, narraciones, relatos, experiencias y vivencias.

Visión del conocimiento: ontológica, epistemológica y metodológica

La ontología está relacionada, según Padrón (2007) “[...] a las convicciones acerca de las relaciones del sujeto con la realidad, simplificada también en dos valores: idealismo/realismo” (p. 5); creando el estudio del conocimiento sobre un fenómeno, que el sujeto piensa el ser y el existir de la realidad donde converge.

Por tanto, se asumió la ontología relativista, donde el conocimiento para Barrera (2005) es producto de las interrelaciones y relaciones que no dan cabida a verdades absolutas, todas son relativas. Por ende, el relativismo se cimentó en la verdad de cada actor institucional personificado en los directores regionales, verdad que es relativa, por cuanto persisten y coexisten tantas verdades como seres cognitivos crean estar en la

verdad, produciéndose de esa forma, el ser y existir del director público en los gobiernos regionales, al estar convencido de contar con conocimientos suficientes sobre la gerencia pública, donde la subjetividad fue la piedra angular.

Bajo este escenario, la epistemología para Ugas (2011), consiste en una disciplina que facilita el proceso de contrastación con un corpus teórico para abordar fenómenos y realidades estudiadas. Lo que permitió adoptar la visión epistemológica en las teorías de la gerencia pública y la NGP, con el fin de dilucidar, comprender, descubrir y conocer las variadas realidades de los directores públicos regionales desde una posición múltiple y holística sobre el conocimiento que tienen de la gerencia pública y la utilidad de los indicadores de gestión.

La visión metodológica como el camino riguroso sobre los pasos a tomar para el abordaje de cada una de los momentos, la investigación, se utilizó el método fenomenológico, apoyado en un proceso hermenéutico, el primero para Fuenmayor et al., (2021), concentra la atención en la vivencia de la experiencia intersubjetiva, aquí la conciencia es el punto de partida de la actividad humana. En el segundo, permitió la comprensión e interpretación de las experiencias y hechos brindados por los directores regionales como actores institucionales sobre la gerencia pública e indicadores de gestión, tal como expresó Martínez (1989), descubrir los significados, interpretar lo mejor posible las palabras, textos y gestos.

Procedimiento y técnica de la investigación

Se empleó el procedimiento del método fenomenológico para gestionar la entrevista en profundidad, de acuerdo con Martínez (2004), a través de cuatro etapas: a) Previa: clarificación de los presupuestos; b) Descriptiva; c) Estructural, se adoptan los pasos del proceso hermenéutico y d) Análisis de la información.

Versionantes clave

Partiendo del criterio de selección de los versionantes de modo intencional de Martínez (ob.cit), estos lo integraron siete (7) actores institucionales, el Secretario General de Gobierno del estado Miranda, tres directores regionales de las áreas de planificación,

organización, presupuesto, administración, control de gestión de órganos y entes descentralizados y el auditor interno que conforman la estructura jerárquica burocrática del gobierno estatal, un (1) diputado del parlamento regional asociado con la función control fiscal y el Contralor del estado.

Proceso interpretativo de la información

Toda la información reflejada en los protocolos de las siete (7) entrevistas en profundidad realizadas en el último trimestre de del año 2017, se gestionó por medio de las técnicas de categorización de Strauss y Corbin (2002), codificación Coffey y Atkinson (2003) y triangulación de Martínez (2004), a los efectos de ubicar categorías, subcategorías, o propiedades de las unidades de significación (unidades de análisis) que surgieron de los discursos de los versionantes para efectuar las comparaciones que se generaron entre cada uno de ellas, identificando semejanzas y divergencias necesarias para el análisis, comprensión e interpretación.

HALLAZGOS: estudio hermenéutico de las visiones de las autoridades

De los discursos emanados de los versionantes clave, personificados en autoridades políticas y directores públicos regionales en el Gobierno del estado Miranda, emergieron dos categorías y seis subcategorías para respaldar el estudio que se visualizan en tabla 1, que surgieron de la saturación de ideas principales, relevantes y unidades de significación que se repetían en los discursos de los informantes.

Tabla 1

Categorías, sub-categorías, códigos

Categorías (unidades de significación)	Sub-Categorías / códigos
Gerencia Pública Regional (GPR)	▪ Significado de la Gerencia Pública Regional (SGPR)
	▪ Gestión de Políticas Públicas (GPP)
	▪ Poder Político (PP)
Indicadores de Gestión (IG)	▪ Significado de los Indicadores de Gestión (SIG)
	▪ Toma de Decisiones (TD)
	▪ Gobernabilidad (G)

Fuente: Arévalo (2018).

Abordaje Hermenéutico

En las siguientes tablas se plasmaron en lo sucesivo los testimonios derivados de las entrevistas realizadas, situando desde allí los significados que le otorgan estas autoridades regionales a la gerencia pública regional e indicadores de gestión en el marco de los resultados de gobierno, que simbolizaron los insumos para describir los componentes que caracterizan estas herramientas de control en estas entidades político territoriales.

Tabla 2

Sub-categoría: Significado de la Gerencia Pública Regional

Versionante	Testimonios (descripción de la entrevista)
1	[...] Que involucren a la gente en la toma de decisiones, copartícipes de los planes, programas, proyectos y obras de gobierno, para que tengan arraigado el sentido de pertenencia, es el significado más amplio para los gobiernos regionales, pues de ellos dependen en gran parte el desarrollo nacional, la articulación entre el gobierno nacional, regional y local, es el engranaje perfecto [...].
2	[...] La gerencia pública eh a ehm a mi entender tiene un significado muy clave para la gestión del gobierno regional, es el núcleo donde giran, este, este, las decisiones y acciones con mayor impacto que el gobernante asume para atender de manera expedita [...].
3	[...] La gerencia pública en el gobierno regional, diría que es uno de las columnas donde se edifica la gestión gubernamental estatal [...].
4	[...] Está caracterizado por un bajo nivel de asignación de recursos, necesarios estos para cumplir la misión asignada a las regiones, y donde los gerentes de las diferentes áreas de competencias deben adoptar un liderazgo que le permita ser más creativos, responsables y conscientes en la inversión del erario público [...].
5	Ella fundamentalmente se ocupa como ciencias sociales en gestionar todos los procesos administrativos que amerita un territorio para atender las demandas sociales, y por estar más cercano a la población.

Fuente: Arévalo (2018).

Tabla 3

Sub-categoría: Gestión de Políticas Públicas (GPP)

Versionante	Testimonios codificados
1	[...] Que sean capaces de diseñar y ejecutar políticas públicas, ehm con una metodología clara, consistente y haciendo los diagnósticos previos en función de las necesidades y prioridades de las comunidades...
2	[...] Como órgano rector estatal somos los que efectuamos el control y evaluación de la gestión de esas políticas públicas, es decir, aplicamos el instrumento a las instituciones estatales; que viéndolo bien ahora, hay que profundizar más esto, se quedó estático, los datos están allí sin interpretarse, pero ese tema es más complejo [...].
3	[...] Es una combinación de varios aspectos que gestionan los recursos para que la participación de la ciudadanía como copartícipe en el diagnóstico, diseño y ejecución

Componentes que caracterizan dentro de la gerencia pública regional, los indicadores de gestión: herramienta para la eficiencia y transparencia.

	de las políticas públicas cree valores de corresponsabilidad [...].
4	[...] Con el fin de lograr políticas públicas y proyectos con un mayor impacto, aja es allí donde los indicadores y la estadística sobre la inversión realizada se hacen herramientas estratégicas, fundamentales para el análisis y determinación de la forma, lugar y cantidad de inversión más adecuada de la gestión de gobierno [...].
7	[...] Estos recursos son los que financiaran el gasto de las políticas sociales que llevarán adelante para satisfacer las demandas del pueblo y se requiere que rindan cuentas para no caer en desviaciones.

Fuente: Arévalo (2018).

Tabla 4

Sub-categoría: Poder Político (PP)

Versionante	Testimonios codificados
1	Sin embargo, la gerencia pública contiene unos factores cargados de componentes políticos e ideológicos, se trata eh, como le explico de, de las cuotas de poder que los actores políticos en Venezuela están acostumbrados a demandar del gobernante que se ha hecho del poder [...]. Llegan a ser autoridades con el apoyo de un conjunto de organizaciones con fines políticos, pero esta situación, sin lugar a duda a equivocarme, afecta sobremanera el accionar de la gerencia pública [...].Tú has vivido algunas veces este tipo de situaciones que muchas ocasiones quieren supeditar el factor político-ideológico, como poder a la fuerza, sobre decisiones técnica que pudieran comprometer la gestión de gobierno.
2	[...] Los factores políticos, ideológicos y de poder, porque estos sí influyen categóricamente en su funcionamiento, jamás separarlos en la administración pública estos elementos naturales [...]. En tanto en estas instituciones el elemento político tiene un peso importante, estas son organizaciones políticas, le llaman las arenas políticas, arenas de poder, donde la dominación de los intereses se convierte en una primacía en función de los que se busca, es la carga del individualismo [...].
3	[...] La presencia del poder político en la gerencia pública regional, es recurrente, la influencia que tiene este elemento en los asuntos de gobierno, es inseparable; lo delicado es no distinguir los asuntos de gobierno, que es la majestuosidad, con los asuntos del partido [...].

Fuente: Arévalo (2018).

Tabla 5

Sub-categoría: Significado de los Indicadores de Gestión (SIG)

Versionante	Testimonios codificados
1	[...] Son los mecanismos para medir o valorar los resultados de la gestión de gobierno, a través del uso de los indicadores en sus diferentes ámbitos, ehm los relacionados con el presupuesto, las finanzas, los objetivos y metas establecidas en el plan estatal de desarrollo [...].
2	[...] A que los indicadores buscan eficiencia, eficacia, economía, calidad, transparencia, rendición de cuentas, control y evaluación de la gestión [...].
3	[...] A implementar indicadores de diversos tipos para medir el nivel de desempeño cualitativo y cuantitativo, es decir, se cumplió con la programación establecida en el plan operativo anual institucional, que debe estar en consonancia con la ejecución física financiera del presupuesto de ingresos y gastos, para determinar que desviaciones hubo respecto al proceso [...].
	[...] Hay algunos indicadores de los que se manejan en los gobiernos regionales que

4	efectivamente son capaces de ofrecer datos de relativa importancia dentro del proceso de tomas de decisiones para la inversión y aplicación de políticas públicas acertadas [...].
6	[...] La condición básica de los indicadores de gestión, lo constituye la medición, herramienta clave que deben otorgarle suma relevancia los gerentes conductores de áreas elementales que ya te indiqué; en su búsqueda para incrementar la productividad, con eficiencia y eficacia en el uso de los recursos del Estado [...].
7	[...] Estos componentes buscan medir el nivel de ejecución de los recursos que se le asignan a la entidad por diferentes vías de transferencias, ya sea por el situado estatal, recursos extraordinarios, el fondo de compensación interterritorial, los ingresos por recaudación tributaria que tienen las regiones [...].

Fuente: Arévalo (2018).

Tabla 6

Sub-categoría: Toma de Decisiones (TD)

Versionante	Testimonios codificados
1	[...] Muchas veces existe resistencia al momento de proveer de parte de las autoridades de la información necesaria para construir estos datos básicos para la toma de decisiones, buscando transparencia, rendición de cuentas y gobernabilidad de parte de la autoridad [...].
4	[...] Es imprescindible el uso de los indicadores de gestión, siendo estos, junto con una adecuada planificación, las herramientas más importantes en el proceso de toma de decisiones necesaria para la creación de políticas públicas que puedan atacar el o los puntos críticos del problema, la resolución del mismo con la más baja inversión posible y con el mayor grado de satisfacción de los contribuyentes [...].
5	[...] Es obligación del gobernante procurar el beneficio pleno y cumplimiento a sus peticiones, a mi entender esta variable crea distorsión sobre las mediciones [...].
6	[...] Es entonces cuando la intervención de los indicadores de gestión se hace presente para tomar decisiones claves, proporcionando además la información necesaria para que la sociedad mirandina conozca los alcances y resultados de las acciones gubernamentales [...].

Fuente: Arévalo (2018).

Tabla 7

Sub-categoría: Gobernabilidad (G)

Versionante	Testimonios codificados
1	[...] De esta manera le mostramos a los ciudadanos, el nivel de desempeño del gobierno, el cumplimiento de las políticas públicas para mejorar su calidad de vida [...] Cuando como gobierno te aferras en cumplir cada objetivo, eso mide el desempeño que tienes como autoridad, a eso llamamos gobernabilidad, es la cualidad de la sociedad cuando evalúa el accionar de ese gobernante [...].
2	[...] Y por el otro lado, eh está, ehm la gobernabilidad como el medio para, para, para medir (pausa pensando) el desempeño de un gobierno en la satisfacción de necesidades sociales [...]. Rendir cuentas como un proceso de transparencia natural, rendir cuentas para gestionar gobiernos emergentes, innovadores, dinámicos y competitivos para la gobernabilidad que busque el bienestar del pueblo del que tanto se habla [...].
5	La interrogante sigue estando presente, esta escena nos permite observar la dificultad con la que nos enfrentamos a menudo al momento de realizar mediciones de gestión pública, el nivel de desempeño alcanzado de un proyecto o programa socioeconómico

	[...].
6	[...] Otras veces, debido a su escasa noción lo consideran un mecanismo regulador, fiscalizador y hasta sancionador, los funcionarios le huyen a esto; cuando el único fin no es más que informar sobre el desempeño; grado de cumplimiento de las metas y su evolución en un momento determinado [...].

Fuente: Arévalo (2018).

DISCUSIÓN

Categoría gerencia pública regional

La gerencia pública regional es un proceso esencial en los territorios para la articulación, cooperación y coordinación de esfuerzos entre los factores políticos, los tecnócratas, actores empresariales y demás ciudadanos de la sociedad civil, a los fines de evitar procesos anómalos en la gestión gubernamental, que afectan los intereses colectivos. Así lo han referido, Muñoz y Giraldo (2008) quienes consideran que la gerencia pública constituye el “núcleo que permite el diseño, implementación y operación del sistema de gestión o de control de la gestión para lograr mejores resultados, promover el desarrollo institucional y mejorar el funcionamiento y cumplimiento de los objetivos de las entidades” (p. 32).

Lo que requiere fortalecer la capacidad del estado regional mediante la gerencia pública, dotando a los funcionarios en posiciones gerenciales de los conocimientos y competencias idóneas para hacer frente a los estándares de calidad que exige la dirección política regional a través de los principios de transparencia, seguimiento, control y evaluación de los resultados gubernamentales.

Subcategoría: significado de la gerencia pública regional

La gerencia pública regional conjuga una serie de factores que engranados pueden producir la satisfacción de las necesidades más alarmantes de la población, fundamentalmente utilizando el poder político como herramienta para favorecer mediante políticas públicas a la gente, elevando la calidad de vida, es decir, el gobernante antes de llegar a la posición de autoridad, ofrece un programa de gobierno con las promesas y demás acciones que ejecutará una vez ascienda al cargo de

elección popular, es así, que el poder político da la cualidad de legitimidad de origen.

Autores de difusión moderna como Graglia (2017) “[...] Presupone la convicción ciudadana sobre la democracia como el régimen político más conveniente para el desarrollo de la sociedad” (p.137); mientras, el gobernante esté en el ejercicio de las funciones con un equipo técnicamente formado, utiliza la gerencia para hacer una gestión eficaz y eficiente que le otorgue la legitimidad de desempeño (governabilidad) a través de la aceptación ciudadana, donde la calidad institucional, eficiencia política, políticas de bienestar y eficiencia económica, contribuyen con la gerencia pública.

El poder político dispone de dos columnas, por un lado, el sistema de gobierno respaldado en el depositario del sufragio por el poder ciudadano y por otro, la acción institucional para cumplir los fines del estado; acompañado del estilo de liderazgo del gobernante, que influye directamente en la aplicabilidad de la gerencia pública regional, con capacidad para impulsar prácticas gerenciales efectivas, que favorezcan la calidad de los servicios públicos que demandan los ciudadanos.

Por ende, la gerencia pública regional, representa el núcleo donde giran las decisiones estratégicas del gobierno para apoyar cada uno de los procesos medulares que se gestionan a lo interno de estos órganos del poder público, propiciando calidad de servicios en el accionar, mediante la coordinación de políticas que distribuya efectivamente los recursos en la búsqueda del bienestar común de la ciudadanía; sin dejar de lado la representatividad del gobernante y del equipo de colaboradores para rendir cuentas ante las instancias con competencia en la materia para garantizar la transparencia institucional.

Subcategoría: gestión de políticas públicas

La gestión de políticas públicas está relacionada básicamente con la aplicación por parte del gobernante y el equipo de colaboradores en diferentes áreas de la gestión, con capacidad para efectuar el diagnóstico de necesidades, problemas y soluciones posibles, diseño, pronóstico, fijación de metas, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las acciones gubernamentales, por medio de un plan que comprenda un

sinnúmero de programas y proyectos factibles en función de las potencialidades y recursos naturales con los que dispone un territorio.

Los actores institucionales que gestionan las políticas públicas aplican una metodología que facilita el cumplimiento y el direccionamiento de los esfuerzos del gobierno en atender oportunamente las carencias, dificultades y penurias de los habitantes. No obstante, en las regiones, el control y evaluación de esas políticas se encuentra estatizado, es decir, cumplió un ciclo, y requiere de revisión y adaptación, atendiendo a las nuevas dinámica que el entorno le imprime desde lo político, social y económico.

Sobre el particular, para la Asociación Civil de Estudios Populares de Argentina y Konrad Adenauer Stiftung (2017), las políticas públicas “son un medio y no un fin. Una herramienta que tienen los gobernantes y administradores públicos para resolver los problemas prioritarios y, de esa manera, avanzar hacia la satisfacción de las necesidades y la consiguiente aceptación de la ciudadanía” (p. 2). Los hallazgos dan muestra que la gerencia pública regional, y particularmente la gestión de las políticas públicas están en hipercatalisis en cuanto a mecanismos de medición sobre los efectos que esas políticas están produciendo en la ciudadanía, lo que se refleja en la opacidad existente ante el poco acceso a la información sobre la ejecución de esas políticas.

Subcategoría: poder político

El poder político, como factor en el contexto de la gerencia pública, se alimenta de las cuotas de poder que exigen las organizaciones con fines políticos, que aportaron toda la maquinaria electoral para que ese gobernante llegara a ostentar un cargo de elección popular; y por supuesto que en Venezuela, y en la gran mayoría de los países de la región suramericana es una práctica habitual, que se va materializando en la medida que los partidos políticos le exigen cargos gerenciales públicos en el gobierno, producto del apoyo de la tolda política. De esto habló, el investigador argentino Graglia (2017) al referirse que “los gobernantes son las autoridades de los poderes ejecutivos que han sido elegidas por el voto, junto con los funcionarios políticos que han sido designados por las autoridades elegidas” (p. 192). Aquí está una proporción

fundamental del poder político, el sufragio como mecanismo para ascender a posiciones jerárquicas de estado, que mediante las organizaciones con fines políticos tienen un valor incalculable en este proceso natural.

El poder político es el común denominador en la toma de decisiones en el gobierno regional, aunque estas tengan connotaciones gerenciales, técnicas, administrativas, económicas y sociales; la mayoría de las veces se enfrenta al forcejeo con el elemento ideológico, y no en los asuntos de la gerencia pública e indicadores de gestión, quebrantando los valores del gerente como individuo cognoscente; albergando posiciones opuestas que producen conflictos organizacionales, influyendo en el quehacer cotidiano.

Es oportuno traer a colación, las conclusiones de Blomeier (2006) inherente a que “los partidos políticos se están transformando crecientemente en meros aparatos electorales [...]. En estructuras que no tienen contenidos programáticos y se sostienen mediante el intercambio de favores y de votos a cambio del acceso a la estructura estatal” (p. 11). Además, el ciudadano es actor social trascendental para darle legitimidad de origen al gobernante, a través del ejercicio electoral (voto universal, directo y secreto) haciendo de este, corresponsable en la formación de los poderes del estado, ejecutivo y legislativo en los diversos niveles territoriales de gobierno.

Categoría indicadores de gestión

Los indicadores de gestión tienen una concepción estratégica dentro de las instituciones gubernamentales, que hoy en día están afectando sobremanera los recursos del erario público, este instrumento dinámico puede ampliar el campo de acción gerencial para hacerle seguimiento, medición y valoración a la gestión de gobierno, cuyo norte se ubique en los principios constitucionales de rendición de cuentas, eficacia, eficiencia, calidad y transparencia en los asuntos públicos. Conscientes de los avances alcanzados por la administración del gobierno regional del estado Miranda, en la institucionalización de un instrumento que evalúa la gestión trimestral, este proceso neurálgico ha sufrido un desgaste importante en la aplicabilidad e inmovilización, un proceso rutinario periódicamente hablando, de cumplimiento más

normativo que estratégico. En ese sentido, Graglia (2017) señaló que “planear los objetivos de los planes con sus programas y proyectos integrantes, los indicadores de gestión y de resultados, verificadores y supuestos es medular [...]” (p. 192).

Subcategoría: significado de los indicadores de gestión

Cuando a quienes ejercer el poder político en un determinado cargo, se le solicita información sobre los resultados alcanzado de la gestión en un periodo determinado en términos de ejecución de recursos reflejados en planes, proyectos, programas y metas de algunos directivos del gobierno regional; ven esta acción gerencial estratégica como averiguaciones administrativas que los alertan, sienten la vigilancia y fiscalización como un procedimiento de persecución.

No, se trata de mostrar los resultados logrados para dar cumplimiento a los instrumentos normativos; así como de medir los cambios esperados por la aplicación de una acción administrativa o política pública en diversas áreas que componen las líneas de desarrollo regional.

Los procesos de seguimiento y control de gestión, como herramienta para rendir cuentas, es un elemento normativo esencial dentro del ejercicio de la gerencia pública en todos los contextos, es decir, no solo nacional, regional y local; es intrínseco al desempeño de los cargos en la administración gubernamental, tal como sentenció Graglia (2017) que “a partir de ese derecho/deber, los representantes tienen la obligación de rendir cuentas en tiempo y forma, garantizando la transparencia en el ejercicio de sus funciones públicas” (p. 122).

Esta característica apunta la presencia de debilidades notables en la gerencia pública regional vinculadas directamente con los indicadores de gestión como mecanismos para presentar los resultados del gobierno en términos de eficiencia, eficacia, calidad, impacto y productividad sobre la ejecución de las políticas públicas que deben cumplirse en el marco del plan estatal de desarrollo para darle la legitimidad de desempeño desde la ciudadanía mediante la gobernabilidad y gobernanza para la

satisfacción social y bienestar común.

Este efecto distorsionador se asocia con el elemento político, de dominación y poder, que juega un rol de intervención en ejercicio de la función pública; es, sin duda, un factor que está afectando los niveles de desempeño para tomar decisiones oportunas en los gobiernos regionales, y que también, se ve influenciado por los referentes nacionales en el uso del elemento ideológico para distorsionar el accionar en los procesos de control y fiscalización que salvaguarda el patrimonio del estado.

Subcategoría: toma de decisiones

La construcción de indicadores de gestión, parte fundamentalmente de proveer de datos e información confiable a las unidades administrativas que le corresponde el control y evaluación de la gestión de gobierno; lo que muchas veces se dificulta que los órganos centralizados y descentralizados adscritos al ejecutivo regional brinden los resultados presupuestarios, financieros, físicos y de impactos sobre los objetivos y metas para llevar a cabo la medición de resultados; lo cual representa una situación álgida adversa que dificulta los mecanismos de rendición de cuentas, transparencia, acceso a la información pública para el seguimiento y control necesario en la toma de decisiones que favorezcan el accionar institucional para el bienestar común.

De acuerdo con Arévalo (2017), en los indicadores de gestión “se obtienen datos precisos y confiables, que computan el desempeño, provocando información clave para la toma de decisiones, que, convertida en acciones, contribuirán a incrementar los niveles de eficiencia y productividad para satisfacer las demandas sociales” (p. 18).

Entonces, constituye dentro de la gerencia pública regional un componente sólido la toma de decisiones, que origina la configuración de un enfoque innovador basado en los indicadores de gestión como instrumento consistente para las autoridades electas y designadas, que impulsen nuevos desafíos gerenciales para mantenerse en constante cambio y transformación institucional en términos de rendición de cuentas, acceso a la información y transparencia, relacionado con la dinámica que el entorno demanda, en pro de mejorar la calidad de vida de las comunidades.

Subcategoría: gobernabilidad

La gobernabilidad se presenta en la gestión de gobierno dentro de las competencias, tareas, responsabilidades y funciones que cumplir, establecidas en el plan estatal de desarrollo, midiéndose no solo a través de discursos políticos que pudieran o no tener un contenido consistente; en las ideas de Tomassini (1993) se centra en “[...] la existencia entre el estado y la sociedad civil que hagan posible la legitimidad, la eficiencia y la estabilidad del gobierno [...]” (p. 4).

Esto se observa mediante los indicadores para que se tomen decisiones oportunas y acertadas que modifiquen el statu quo; que si bien es cierto, se han venido aplicando sistemáticamente en el gobierno regional de Miranda, experimentaron un proceso de inmovilización y estancamiento en los fines que estos persiguen. Además, Graglia (2017) agregó que el factor de “la gobernabilidad implica representatividad y rendición de cuentas [...]” (p. 42).

Por su parte, ese nivel de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales por parte del gobernante y el equipo de colaboradores, es el atributo de legitimidad de desempeño, que por supuesto es un agente principal para la gerencia pública regional e indicadores de gestión, como un componente y complemento distinguido para tomar las mejores decisiones que contribuyan a resolver las carencias, necesidades y problemas.

Componentes que caracterizan, dentro de la gerencia pública regional, los indicadores de gestión

Los componentes que caracterizan a los indicadores de gestión dentro de la gerencia pública en el gobierno regional que surgieron de los discursos, normativas y demás elementos teóricos, son diez (10), y se describen uno a uno: rendición de cuentas, transparencia, participación ciudadana, gobernanza, gobernabilidad, control y evaluación, eficiencia, eficacia, acceso a la información y calidad; que representa el nuevo horizonte en el ejercicio de las funciones del poder ejecutivo estatal:

- **Rendición de cuentas:** componente estratégico para la gerencia pública regional, más allá de encontrarse en los instrumentos jurídicos-normativos, los gobernantes deben ofrecer el balance de la gestión de los recursos públicos.
- **Transparencia:** orienta las competencias gubernamentales, generando una relación armoniosa, equilibrada sobre los recursos para alcanzar costo-beneficio, haciendo que la gestión de las entidades públicas sea capaz de desarrollar sistemas administrativos y de información gerencial innovadores.
- **Participación ciudadana:** se presenta al inicio y al final del proceso político (votar) y público, cuya cualidad de ejercer el control social sobre los recursos que se utilizaron, aquí los indicadores de gestión y la gerencia pública pone a disposición diferentes mecanismos (asambleas de ciudadanos, foros, mesas de trabajo, gabinetes parroquiales, gabinetes de gestión, entre otros).
- **Gobernanza:** proceso articulado, coordinado, armónico y mancomunado entre las instituciones gubernamentales, los actores sociales, públicos y privados, con capacidad de separar las posiciones políticas, de las de gestión.
- **Gobernabilidad:** está presente para que se produzca la renovación de las instituciones del estado, con capacidad para diseñar e implementar reformas administrativas innovadoras que eleven los niveles de desempeño que tienen estas instancias para resolver las grandes problemáticas que afectan a la ciudadanía, con lo cual se busca la satisfacción de las necesidades reales.
- **Control y evaluación:** mejorar los sistemas de gestión administrativa y operativa de los gobiernos, implantando herramientas sobre los resultados de las acciones y políticas públicas, que midan el adecuado uso de los recursos.
- **Eficiencia:** los recursos deben ser utilizados de forma adecuada y con optimización en tanto y cuanto a los costos de los materiales, insumos y suministros se refieren, que sí afectan el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales para dar consecución a las políticas públicas.

- **Eficacia:** elemento imprescindible para valorar la cuantificación de los objetivos, vislumbrando el horizonte hacia donde se dirige la acción pública estatal, por medio de indicadores físicos que muestren el comportamiento de los resultados de gobierno para medir los cambios que se esperan lograr al final del plan.
- **Calidad:** atañe evaluar el impacto de las políticas públicas, como instrumento básico para la generación de mejoras de las condiciones de vida de la población, reduciendo en la medida de las posibilidades las desigualdades y brechas sociales, brindándoles servicios y bienes públicos que tengan altos estándares que alcancen bienestar común.
- **Acceso a la información:** componente muy reservado dentro de la administración pública actual venezolana, es una especie de secreto sumarial, que se extrapola a todos los organismos y niveles territoriales de gobierno (nacional, estatal y municipal); aunque en algunos casos tienen excepciones, pero, igualmente el poder político hace el trabajo, entregar información que solo convenga y no comprometa los resultados de la gestión de gobierno.

REFLEXIONES FINALES

Los gobiernos regionales como órganos del poder público venezolano son instancias claves para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en términos sociales y económicos; y es desde el éxito de las autoridades y el equipo de colaboradores que la gestión de los recursos actúa para materializar las políticas públicas, que resuelvan las grandes dificultades, carencias y problemáticas que afectan a la ciudadanía; donde a esta función ejecutiva le compete tomar decisiones cada vez más trascendentales para conseguir una situación deseada, de bienestar común; y los indicadores de gestión representan el avance gerencial idóneo para elevar el desempeño institucional.

Se trata entonces, ejercitando los principios constitucionales de rendición de cuentas, control de gestión, legalidad, acceso a la información y transparencia, superar de una vez por todas, que las instancias de gobierno son ineficaces e ineficiente ante la

burocratización de las estructuras, la poca productividad de los servidores, los procesos anacrónicos para los servicios que en pleno milenio son lentos respecto a la dinámica que la tecnología de la información, las comunicaciones y la digitalización ha puesto al alcance de todos, con el fin de optimizar los servicios que se ofrecen a la ciudadanía, disminuyendo los tiempos de respuestas, así como también, aumentando la capacidad institucional para resolver los problemas que aquejan a la población.

No obstante, en los gobiernos regionales como el del estado Miranda, no se le otorga la preponderancia a los resultados de la gestión, que se miden por medio de indicadores, lo que ha debilitado la toma de decisiones, mecanizándose la cuantificación de los objetivos y metas meramente al cumplimiento de lo que establece la norma para evitar ser sancionados, percibiéndose una gerencia mecanicista en cuanto a la rendición de cuentas, debido a que un número importante de directivos, no utilizan estos para interpretar el impacto que está generando, y en consecuencia para redefinir estrategias que permitan adoptar medidas sobre las políticas públicas.

Se está ejerciendo la conducción de la función pública del poder ejecutivo regional en contraposición con lo que plantean los pilares y cimientos de la gerencia y la nueva gestión pública adaptada en el nuevo milenio; así como, la centralización de la toma de decisiones en el nivel intermedio gerencial.

La gerencia pública en los gobiernos regionales, es una disciplina neurálgica orientadora para las autoridades y el equipo de colaboradores, que ofrece desde los indicadores de gestión, una herramienta que proporciona datos que deben utilizarse de forma más estratégica, que operativa, como hasta ahora, que renueve, rediseñe y cree políticas públicas que partan de tomas de decisiones sobre los impactos que ya se han generado como gobierno para recontextualizar el rol ejecutivo.

Dentro de la gerencia pública en los gobiernos regionales, es fundamental que se maneje de la mejor forma posible el factor político, pues este incide directamente en la toma de decisiones que afectan sustancialmente la gestión de las políticas públicas, es decir, las organizaciones con fines políticos que representa el partido que coadyuvó al gobernante a llevar a esa posición privilegiada de poder; exige cuota e interviene a

como dé lugar en las decisiones trascendentales de los asuntos de gobierno; y es perjudicial mezclar estas dos funciones de estos actores que concurren en un territorio; la idea es que se separen los asuntos ejecutivos de los partidistas, para evitar el clientelismo, la influencia, desviaciones y la corrupción como flagelo.

Muy a pesar de los avances logrados; el gobierno del estado Miranda, no ha dado indicios que los indicadores de gestión se han utilizado como un componente estratégico para tomar decisiones atinadas sobre las políticas públicas; estas políticas que muchas han tenido una ejecución de casi una década, se encuentran desgastadas, agotadas y son esos indicadores que luego de interpretarse, daría las opciones para regenerarlas, renovarlas, rediseñarla o cambiarla por otra, si ya cumplieron con el fin, o, por el contrario no.

REFERENCIAS

- Arévalo, D. (2018). Construcción aproximativa sociofenoménica de la gerencia pública en los gobiernos regionales, bajo el enfoque de los indicadores de gestión. [Tesis doctoral]. Universidad Yacambú.
- Arévalo, D. (2017). Indicadores de gestión físicos y financieros para mejorar la productividad de los entes descentralizados de la Gobernación del Estado Miranda. *Honoris Causa*, 90-112.
- Asociación Civil de Estudios Populares de Argentina y Konrad Adenauer Stiftung (2017). *Qué son Políticas Públicas*. Módulo I, Tema 1. Diplomado Virtual de Políticas Públicas para el Desarrollo Democrático de América Latina.
- Barrera, F. (2005). *Modelos epistémicos en educación e investigación*. Caracas: Fundación Servicios y proyección para América Latina (SYPAL).
- Blomeier, H. (2006). Editorial *Diálogo Político: Partidos Políticos en Crisis*.
- Contraloría del estado Bolivariano de Miranda. (2010). *Acta Fiscal N° 03-1-10-08-02*. Los Teques.
- Coffey, A y Atkinson, P. (2003). *Encontrar el Sentido a los Datos Cualitativos. Estrategias Complementarias de Investigación*. Colombia. Editorial Universidad de Antioquia.
- Figuroa, G. y Jiménez, J. (2012). *Epistemología e Investigación: para investigar con éxito*. Venezuela. Editorial Moral y Luces.

- Fuenmayor, N; González, G y Arévalo, D. (2021). Sociofenomenología: Cuerpo de conocimiento científico para el estudio de estructuras intersubjetivas de la investigación. *Petroglifos. Revista Crítica Transdisciplinar*, 4(1): 21-30.
- Graglia, E. (2017). *Políticas Públicas: 12 retos del siglo 21*. Primera Edición Konrad Adenauer Stiftung. Buenos Aires.
- Martínez, M. (2004). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México: Trillas.
- Martínez, M. (1989). *Comportamiento humano, nuevos métodos de investigación*. México: Trillas.
- Muñoz, J y Giraldo, A. (2008). *Gerencia Pública Integral: Programa Administración Pública Territorial*. Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá.
- Padrón, J. (2007). *Tendencias Epistemológicas de la Investigación Científica en el Siglo XXI*. Universidad de Chile.
- Sánchez, J. (2002). *Gestión Pública y Governance*. Instituto de Administración Público del estado de México. México.
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa, técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Colombia, Medellín: Universidad de Antioquia.
- Tomassini, L. (1993). *Estado, Gobernabilidad y Desarrollo*. Banco Interamericano de Desarrollo. Nueva York.
- Ugas, G. (2011). *La Articulación Método, Metodología y Epistemología*. Ediciones Tapeccs. San Cristóbal.
- Yuni, J y Urbano, C. (2005). *Mapa y Herramientas para Conocer la Escuela. Investigación Etnográfica. Investigación Acción*. Editorial Brujas. Argentina.
- Zambrano, A. (2011). *Planificación Estratégico, Presupuesto y Control de la Gestión Pública*. Publicaciones UCAB. Caracas.

Componentes que caracterizan dentro de la gerencia pública regional, los indicadores de gestión: herramienta para la eficiencia y transparencia.



RIEGOS GLOBALES Y PROSPECTIVA DE LA ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS EN VENEZUELA DESDE UNA PERSPECTIVA DE LOS OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

GLOBAL RISKS AND PROSPECTS OF BUSINESS MANAGEMENT IN VENEZUELA FROM A SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS PERSPECTIVE

Rubén Argenis Castillo Oropeza¹ y Neyda Mercedes Ibañez de C.²

RESUMEN

El propósito de la investigación fue analizar los riesgos globales en el contexto actual de la Administración de negocios en Venezuela desde una perspectiva de los objetivos del desarrollo sostenible. Desde el punto de vista metodológico se ubica en el paradigma mixto, utilizando tanto el método hermenéutico como el análisis de contenido. Se obtuvo nuevas categorías para el estudio de la administración de negocios, incluyendo en la formulación de riesgos globales, como son: el aprendizaje organizacional ubicuo, la resiliencia organizacional y los factores socioemocionales, que conlleva a un nuevo plano de escenarios en la administración de negocios de Venezuela, para construir nuevos escenarios futuros, en lo cual se vislumbró una alta probabilidad de retraso en los objetivos del desarrollo sostenible.

Palabras clave: Administración, negocios, objetivos del desarrollo sostenible.

ABSTRACT

The purpose of the research was to analyze the global risks in the current context of business administration in Venezuela from a perspective of the objectives of sustainable development. From the methodological point of view, it is located in the mixed paradigm, using both the hermeneutic method and content analysis. New categories for the study of business administration were obtained, including in the formulation of global risks, such as: ubiquitous organizational learning, organizational resilience and socio-emotional factors, which leads to a new level of scenarios in business administration of Venezuela, to build new future scenarios, in which a high probability of delay in the objectives of sustainable development was glimpsed.

Keywords: Administration, business, sustainable development goals.

JEL: D8, M1

Fecha de recepción: 2 de julio de 2022

Fecha de aceptación: 25 de julio de 2022

¹ Economista. Maestría en Administración de empresas. Doctor en Ciencias Gerenciales. Profesor contratado de la Universidad de Carabobo, Venezuela. Investigador Senior en el Centro de Investigación y desarrollo de la pequeña y mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro) de FACES-UC, y acreditado PEII-ONCTI. Presidente del BASC Venezuela. Director en Metalcon, C.A. Director en FAVENPA. ID ORCID: 0000-0003-1545-5211, ruben.castillo70@gmail.com

² Economista. Maestría en Administración de empresas. Doctora en Ciencias Gerenciales. Profesora Titular de la Universidad de Carabobo, Venezuela. Coordinadora general del Centro de investigación y desarrollo de la pequeña y mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro) de FACES-UC. Investigadora Senior del CIDPyMESMicro y acreditada PEII-ONCTI. ID ORCID: 0000-0003-4954-0676, nibanez@uc.edu.ve

INTRODUCCIÓN

El contexto actual viene acontecido de varios hechos que han impactado a todo el planeta, en este estudio se delimita al confinamiento mundial en varios lapsos de tiempo durante estos dos últimos años por la pandemia del virus SARS-CoV-2, aunado a la guerra entre Rusia y Ucrania que se desató en este año 2022.

En este contexto, el propósito de la investigación está en analizar los riesgos globales en el contexto actual de la Administración de negocios en Venezuela desde una perspectiva de los objetivos del desarrollo sostenible, sus implicaciones y prospectiva.

Este análisis parte de una arqueología de las nociones de riesgo globales y sus modelos, debido a los vectores de riesgo del contexto. En segundo lugar, se analizan la prospectiva que da un marco interpretativo de la realidad y orientan las posibles acciones en la administración de negocios, avanzando los modelos de riegos globales hacia sociedades más resilientes y ubicuos, como propuesta para crear nuevos escenarios futuros.

METODOLOGÍA

Ese paradigma emergente desde el inicio de la pandemia por el virus SARS-CoV-2, además de otros vectores de riesgo presentes han requerido cambios en la forma como concebimos el mundo de vida, con nuestros pensamientos y valores, lo cual involucra abordar los planes estratégicos para las organizaciones con carácter transformacional, pues es indudable que se encuentran insertas en un mundo complejo, que incide inevitablemente en modificaciones en las dimensiones del individuo, en lo económico, político, social, ambiental, religioso, tecnológico y muchos otros.

Ante esta realidad inexorable, se tratará de contribuir con un análisis del contexto actual de la Administración de negocios en Venezuela desde una perspectiva de los objetivos del desarrollo sostenible que orienten las posibles acciones en la administración de negocios, avanzando los modelos de riegos globales.

De esta manera, podemos afianzar lo expuesto hasta el momento con la definición de paradigma emergente de Martínez (2005) quien lo establece como la “transformación fundamental de nuestros modos de pensar, percibir y valorar” (p.20), por lo que siempre se nos obliga a cuestionar la forma de hacer y pensar.

Por ello, se inicia con un análisis sobre el cuestionamiento entre algunos autores que son referentes en los riesgos globales como una herramienta de la planificación de escenarios.

Ante esto, se pretende abordar el estudio desde una perspectiva holística, dentro del paradigma mixto, refiriéndose Ochoa, Nava y Fusil (2020); Ibañez y Castillo (2008), a aquel que utiliza métodos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación, con el fin de disponer de las ventajas de ambos métodos y minimizar los inconvenientes, y de esta manera lograr un estudio más completo o detallado sobre un fenómeno determinado con una concepción hermenéutica, dada su naturaleza.

En un primer momento el enfoque Positivista se aplica haciendo uso de la medición de lo observado, y en congruencia en un orden arqueológico, tal como se expresa en Medina, Ibañez y Castillo (2012) comprende un proceso sistemático diseñado secuencialmente, en donde cada etapa es precedida por alguna otra. En un segundo momento, se ubica el paradigma interpretativo con el método hermenéutico enmarcado dentro de la perspectiva cualitativa, que consiste según Fuster (2019) en presentar descripciones detalladas de situaciones, eventos, y comportamientos que son observables.

Arqueología de las nociones de riesgos globales y sus modelos para la administración de negocios

El contexto actual de la Administración de negocios en Venezuela desde una perspectiva de los objetivos del desarrollo sostenible, conlleva a sopesar los riesgos globales en el periodo 2022-2025 que suponen gestionar y atenuar la vulnerabilidad y las grandes amenazas que se derivan de los vectores de riesgo total, y que pueden impactar en el mantenimiento o en el retraso de los objetivos de desarrollo sostenible.

El Foro Económico Mundial (2015, p.1) “Un riesgo global es un evento o condición inciertos que, de ocurrir, pueden tener un importante efecto negativo para varios países o sectores en los siguientes diez años”.

Para ello, el valor de un riesgo puede variar según la percepción e identificación de los expertos y dirigentes mundiales, entre ellos se puede mencionar a los sociólogos Niklas Luhmann, Ulrich Beck, Anthony Giddens, al abogado Cass Sunstein, y a los premios Nobel de economía Daniel Kahneman en el año 2002, y Richard Thaler en el año 2017.

Para Luhmann (2006) al identificar la diferencia entre amenaza y riesgo centrando a la comunicación como un sistema autopoiético, que los medios de comunicación son aquellos se transforman algo improbable en algo probable, en consecuencia los medios de cambio en los sistemas económicos, se desdibujan hacia medios de comunicación, como aquellos simbólicamente generalizado en la economía, como es el dinero, así como también categoriza a los medios de comunicación como el idioma, los medios de difusión y los medios de comunicación simbólicos generalizados.

Por otra parte Beck (2002) identifica la incertidumbre, inseguridad y riesgos, y Giddens (1990) prefiere desarrollar una idea de riesgo asociado a la fiabilidad, en el que el sujeto toma sus decisiones sin conocer las consecuencias.

Para Sunstein (2006), a diferencia de Beck, existen los riesgos objetivos y subjetivos, los primeros se refieren a la realización de una planificación rigurosa, y los segundos, están asociados a los irracionalmente creados, tal y como se refiere a los sesgos cognitivos como una interpretación irracional o juicio inexacto, que se da sobre una situación interpretada con la información disponible, esta conjetura parte de los estudios y aportes realizados que provienen de Tversky y Kahneman (1974); Langer (1975, 2016); Nisbett y Ross (1980); Thaler y Sunstein (2017).

Al respecto expresan Pérez e Ibañez (2021); Bizneo (2019), que estos estudiosos han demostrado avances desde los aportes del premio nobel de economía Hebert Simon en el año 1978, sobre el proceso de toma de decisiones en los negocios, al introducir la

evaluación de la conducta económica del ser humano y que sus decisiones no son lineales ni perfectas porque los algoritmos de pensamiento para tomar decisiones en el desempeño laboral están influenciados por sesgos cognitivos.

En este sentido, se parte del modelo de riesgo, comenzando por la diferenciación que propone Luhmann (2006) entre seguridad y riesgo, y que posteriormente transforma hacia la distinción riesgo y peligro; ubicando el riesgo de la decisión (riesgo interno) y el daño por el entorno (riesgo externo); sin embargo no se tienen opciones cien por ciento seguras y libres de riesgo, mientras Chavez (2017) afirma que Anthony Giddens ubica a la ciencia y la tecnología sobre la naturaleza y el contexto social actual en el tiempo, como los vectores de riesgo globales.

Por otro lado, consideran a las decisiones de los diferentes subsistemas funcionales o factores productivos como el capital económico-financiero, político, entre otros, en ambientes de constante incertidumbre, orientados por el crecimiento económico y la comunicación, en el sentir de los medios de referencia de Luhmann (2006), lo cual implica riesgos internos y externos desde la naturaleza dentro del sistema global. De esta manera Chavez (2017) establece la siguiente ecuación: $R_g = f(Y, D_f, D_e, E)$, donde:

- R_g : Riesgo global. Medido por la verosimilitud y severidad.
- Y : Variación porcentual del producto como indicador del crecimiento económico.
- D_f : Diferenciación funcional. Medido por el número de subsistemas funcionales.
- D_e : Decisiones en innovación, inversión, políticas, entre otros. Medido por el número de decisiones tomadas.
- ε : Término de error, asociado a un contexto de incertidumbre

Para Beck (2002) inspirado en el desarrollo de Luhmann (citado en Chavez 2017), ubica el problema en la semántica del riesgo, e identifica la incertidumbre, inseguridad y riesgos, ubicando a la ciencia y la política en el estudio de la sociedad del riesgo. En ambos casos Beck (2002) observa transformaciones institucionales y cognitivas para la toma de decisiones en aras de mitigar los riesgos globales.

Este riesgo es global debido a que se distribuye a otros espacios a través de las rentas de los factores productivos o distribuido a otros espacios o tiempos, tal como coloca Chavez (2017) un ejemplo de distribución tanto a economías emergentes o en desarrollo como a las economías desarrolladas a través de las inversiones extranjeras, y en el lenguaje de Beck (2002) sería la comunicación con soporte en la ciencia y tecnologías productivas.

La ecuación que representa este proceso viene dada de la siguiente forma:
 $T=f(IED,C,\varepsilon)$, donde:

- T : Transmisión del riesgo global. Variable de flujo medido por el número de Riesgos Globales transmitidos.
- IED: Variación de la Inversión Extranjera Directa en el país o economía emergente o en desarrollo.
- C: Flujos de comunicación, medido por la cantidad de información que se transmite (bits de información).
- ε : Término de error, asociado a un contexto de incertidumbre.

Para el caso de la recepción del riesgo global y medición de los efectos esperados, según Chavez (2017, p.117) “ésta se mide como la emergencia de nuevos riesgos. Esto es, un riesgo global (identificado) que se presenta como amenaza o peligro y causa la emergencia o percepción de uno o más riesgos”.

Para Beck (2002) los riesgos producidos a través de decisiones que, al tener como premisa básica el balance entre costos y beneficios, construyen reflexivamente al riesgo. En este sentido Beck (2002) hace alusivo lo cualitativo y lo cuantitativo de los riesgos globales como un daño futuro que se hace dependiente de una decisión presente, la semántica del riesgo inicia su carrera como tema de comunicación.

Así, Beck citado en Galindo (2015, p.159) “afirma una estricta identidad entre riesgo y definición social del riesgo. Para él ambas nociones no son más que una y la misma cosa”.

Para la sociedad moderna, Galindo (2015) explica que Beck resalta la necesidad de realizar escenarios en los medios de comunicación para las masas, en aras de convertirlo en un tema capaz de motivar la movilización política. Debido a lo anterior se asocia a los escenarios ofrecidos en la teoría prospectiva, considerando que los riesgos globales se derivan de la diferencia entre aquellos probables eventos que conocemos, pero que no podemos prever, de aquellos otros que no podemos predecir, porque los desconocemos por completo.

Un escenario es una agrupación hipotética que define una situación futura describiendo acontecimientos que permiten ir de una situación inicial a otra situación futura. Para el autor Gabiña (1996), un escenario es “un conjunto formado por la descripción de una situación futura y el devenir de los acontecimientos que permite pasar de la situación actual a una situación futura” (p.371). Para Godet (2000), Un escenario “es un conjunto formado por la descripción de una situación futura y un camino de acontecimientos que permiten pasar de una situación original a otra futura” (p.17). Entre otros autores, como Mojica (2002), sugiere que:

Un escenario es una imagen de futuro de carácter conjetural que supone una descripción de lo que pasaría si llegase a ocurrir, e involucra algunas veces la precisión de los estadios previos que se habrían recorrido, desde el presente hasta el horizonte de tiempo que se ha elegido. (p.9)

Según lo descrito por Miklos y Tello (2006), la planificación por escenarios conforma parte de las prácticas gerenciales en la administración de negocios basadas en los escenarios, y considerando que esta técnica podrá aplicarse para facilitar la selección de alternativas probables, brindando un panorama conciso del problema y sus soluciones, tal como lo plantean:

El objetivo básico de los escenarios es el de integrar el análisis individual de tendencias, posibles eventos y situaciones deseables, dentro de una visión general del futuro. La idea fundamental es que un grupo de participantes coopere en la construcción de una o varias imágenes del futuro (p.119)

De esta forma, la planificación por escenarios es producto de la imposibilidad de conocer o adivinar con precisión como será el futuro, por lo tanto, las estrategias estarán orientadas a diseñar y construir alternativas probables que logren acercarse lo

mejor posible al futuro deseado, y aunque no existe un modelo de escenarios, estos deben presentar ciertas características comunes, por lo tanto, la planificación, parte de examinar cada escenario en términos del conjunto de características comunes, entre las que destacan Miklos y Tello (2006): hipotéticos, integrales, relevantes, creíbles, útiles y comprensibles.

Implicaciones y prospectiva en la administración de negocios en Venezuela

Los riesgos globales asociados a la prospectiva se derivan de la diferencia entre aquellos probables eventos que conocemos, pero que no podemos prever, de aquellos otros que no podemos predecir, porque los desconocemos por completo.

El análisis requiere cómo negociar el riesgo, y entre los vectores de riesgo en el contexto actual, tenemos algunos que menciona el Informe del Foro Económico Mundial (2022), como son los siguientes: fracaso de la acción climática, clima extremo, pérdida de biodiversidad, erosión de la cohesión social, crisis de medios de subsistencia, enfermedades infecciosas, daño ambiental humano, crisis de recursos naturales, crisis de la deuda, confrontación geoeconómica, los cuales han trascendido a:

- La contención del expansionismo chino.
- La invasión de Rusia a Ucrania.
- La amenaza de Vladimir Putin (presidente de Rusia), con la posible intención de proseguir la amenaza hacia otras Repúblicas que colindan con Rusia.
- El ascenso de los euroescépticos y antisistema, con la salida del Reino Unido de la Unión Europea; Cataluña intentando separarse de España; Escocia quiere organizar un nuevo referéndum para separarse del Reino Unido, entre otros.
- La crisis de la cadena de suministro debido a la situación del paro por la pandemia del virus SARS-CoV-2

- Riesgo de estanflación, reducción del producto interno bruto con inflación debido la pandemia del virus SARS-CoV-2.

En este sentido, el ambiente global de los negocios que se viene desarrollando en 2022 es altamente volátil, considerando que el mundo venía saliendo de la pandemia del Covid 19 generada por el virus SARS-CoV-2, y el 24 de febrero de 2022 se concreta la invasión de Rusia a Ucrania que se ha traducido en una sangrienta guerra, donde las democracias occidentales encabezadas por los Estados Unidos de América y la Unión Europea, imponen severas sanciones políticas y económicas a la federación de Rusia, lo que ha contribuido a incrementar la inflación por la subida de precios de los combustibles al ser Rusia el tercer mayor productor de petróleo del mundo con 11,3 millones de barriles diarios y un gran exportador de combustibles.

La Organización Mundial de Comercio (Agosto 23, 2022) publicó en su informe el Barómetro sobre el Comercio de Mercancías, que es un indicador adelantado compuesto del comercio mundial que proporciona información en tiempo real sobre la trayectoria del comercio de mercancías en relación con las tendencias recientes. La lectura más reciente (100,0) coincide exactamente con el valor de referencia del índice, lo que indica una expansión del comercio acorde con las tendencias.

No obstante, el barómetro global sigue por debajo de un índice complementario que representa el volumen real del comercio de mercancías, lo que parece indicar que, cuando se disponga de las estadísticas oficiales para el segundo trimestre, el crecimiento interanual del comercio podría ralentizarse aún más, pero seguir siendo positivo, ya que el comercio se ve lastrado por el conflicto en Ucrania y, al mismo tiempo, impulsado por el levantamiento de los confinamientos relacionados con la COVID-19 en China.

El volumen del comercio mundial de mercancías se ha estancado; el crecimiento interanual se redujo al 3,2% en el primer trimestre de 2022, frente al 5,7% del primer trimestre de 2021. La desaceleración del primer trimestre se debió solo en parte a la repercusión del conflicto en Ucrania, que estalló a finales de febrero. Los confinamientos en China también pesaron considerablemente sobre el comercio, y no

hay que descartar los nuevos confinamientos que pudieran ser ocasionados por las variantes del COVID.

Los componentes del Barómetro sobre el Comercio de Mercancías constituyen un conjunto dispar; la mayoría de los índices muestran un crecimiento acorde a la tendencia o por debajo de ella. El índice anticipado de pedidos de exportación (100,1) sigue la tendencia, pero ha dado un vuelco a la baja. El índice de productos de la industria del automóvil (99,0) se sitúa solo ligeramente por debajo de la tendencia, pero ha perdido su impulso ascendente.

Los índices correspondientes al transporte aéreo (96,9) y a los componentes electrónicos (95,6) se sitúan por debajo de la tendencia y apuntan a la baja, mientras que el índice de materias primas (101,0) ha aumentado recientemente por encima de la tendencia. La principal excepción es el índice del transporte marítimo de contenedores (103,2), que ha aumentado muy por encima de la tendencia, ya que los envíos a través de los puertos chinos han aumentado debido a la flexibilización de las restricciones relacionadas con la COVID-19.

La lectura más reciente del Barómetro coincide con las previsiones comerciales más recientes de la Organización Mundial del Comercio en su informe de abril 2022, en las que se preveía un aumento del 3,0% del volumen del comercio mundial de mercancías en 2022. Sin embargo, ha crecido la incertidumbre en torno a las previsiones debido al actual conflicto en Ucrania, el aumento de las presiones inflacionistas y el endurecimiento previsto de la política monetaria en las economías avanzadas, que se viene traduciendo en incrementos en las tasas de interés, como política para enfrentar el aumento generalizado de los precios.

Todo ello implica, una alta posibilidad de retraso en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, y adoptada en 2015 por 193 países del mundo, la resiliencia se observa en el informe del foro económico mundial (2015) como en varios de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), siendo un eje transversal, que se relaciona especialmente con algunas metas del ODS 1 sobre el fin de la pobreza, del ODS 11 acerca de

ciudades y comunidades sostenibles, y del ODS 13 con respecto a la acción por el clima, pero tiene también muchos componentes relacionados con la el acceso a la información para la preparación, la gestión y la recuperación frente a emergencia, con lo cual se vincula directamente también con el ODS 16 sobre la Paz, Justicia e Instituciones sólidas, y el ODS 17 en referencia a las alianzas para lograr los objetivos.

En este sentido, los riesgos globales descritos en la administración de negocios en Venezuela que según Ibañez, Castillo y Mujica (2021) en el año 2020 implicó cambios, entre algunos de los principales están: la capacitación en ciberseguridad por el teletrabajo, reducción de las operaciones justo a tiempo, reingeniería en las cadenas de suministros, reducción de la utilización de oficinas, revisión constante de precios por la hiperinflación, intensifican la cobertura en moneda dura, inventarios y bienes, más agresividad con el esquema de ventas, eliminando el crédito, y migrando al esquema pre-pago o de contado, la optimización y orientación hacia la mejora que garanticen un flujo de caja positivo, creación o utilización de estructuras de entrega a destino del cliente, optimización de las ventas en línea, adecuación o redefinición del portafolio de productos con demanda, adecuación de la estructura organizativa, reducción del tamaño de la empresa, lo cual se desagrega en dos categorías: el aprendizaje organizacional ubicuo, y la resiliencia organizacional que conlleva a un nuevo plano de escenarios.

En este sentido, avanzando los modelos de riesgos globales, pueden trascender hacia sociedades más resilientes y ubicuos, además de considerar los factores socioemocionales y no solo los abocados a factores cognitivos, de acuerdo al contexto descrito, como una propuesta para crear nuevos escenarios futuros, se puede agregar a lo expresado Sunstein (2006) a aquellos con referencia a los riesgos subjetivos, asociados a los irracionalmente contruidos, por lo que se obtuvo sobre una situación interpretada con la información disponible.

CONCLUSIÓN

Toda empresa está expuesta a rigideces derivadas de cambios y situaciones adversas que se producen en su entorno, y, asimismo, se encuentra vulnerable a sus propios

incidentes internos. Estas situaciones afectan a los procesos de la empresa, dependiendo del grado disruptivo e inesperado de éstos, tal como la pandemia del virus SARS-CoV-2, la guerra Ucrania-Rusia, entre otros.

En este sentido, se realizó un análisis de los objetivos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, y adoptada en 2015 por 193 países del mundo, y se extrajo a la categoría de la resiliencia, que se encuentra en el informe del foro económico mundial (2015) como en varios de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), siendo éste un eje transversal.

En este estudio se realiza el aporte de unas nuevas categorías, como son: el aprendizaje organizacional ubicuo, la resiliencia organizacional y los factores socioemocionales que conlleva a un nuevo plano de escenarios en la administración de negocios de Venezuela, para construir nuevos escenarios futuros para un marco prospectivo que incluye lo cuantitativo y lo cualitativo, lo cual implica estudios tanto en el plano de la racionalidad como la irracional para complementar las acciones en la administración de negocios en este contexto. Sin embargo, de acuerdo al análisis del contexto implica, una alta probabilidad de retraso en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

REFERENCIAS

Beck, U. (2002). Teoría de la modernización reflexiva. En A. Giddens, Z. Bauman, N. Luhmann & U. Beck, Las consecuencias perversas de la modernidad. Modernidad, contingencia y riesgo. Barcelona, España: Anthropolos.

Bizneo, Ats (2019). Qué es el Desempeño Laboral y Cómo Medirlo [en línea]. Disponible: <https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/>

Chávez Villarroel, J. (2017). Efectos esperados de los riesgos globales en la economía peruana (2017). Studium Veritatis, 15(21), 109-152. <https://doi.org/10.35626/sv.21.2017.5>

Foro Económico Mundial (2015). Informe anual de Riesgos Globales. <https://es.weforum.org/agenda/2015/01/cuales-son-los-riesgos-globales-que-enfrentamos-en-el-2015/>

Foro Económico Mundial (2022). Informe anual de Riesgos Globales. 17 ed.

https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2022.pdf

- Fuster, D. (2019). Investigación Cualitativa: Método Fenomenológico Hermenéutico. *Revista Propósitos y Representaciones*. 7 (1), 201-229.
- Gabiña, J. (1996). *El Futuro Revisitado. La Reflexión Prospectiva Como Arma de Estrategia y Decisión*. Colombia: Editorial Alfoomega grupo editor, S.A. de C.V.
- Giddens, A. (1990). *The Consequences of Modernity*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Godet, M. (2000). *La Caja de Herramienta de la Prospectiva Estratégica*. Cuaderno publicado por Gerpa con la colaboración de Electricité de France, Mission Prospective. Revisado el 10 de octubre de 2008 Disponible en: <http://www.cnam.fr/lipsor/spa/data/bo-lips-esp.pdf>
- Ibañez, N., Castillo, R. y Mujica, M. (2021). Reactivación de las pequeñas y medianas industrias en la nueva normalidad, *Revista Negotium*, 50 (17) 20-34. <file:///C:/Users/admin/OneDrive/Documents/Dialnet-ReactivacionDeLasPequeñasYMedianasIndustriasEnLaNu-8023242.pdf>
- Ibañez N. y Castillo R. (2008). Gestión del capital humano en el contexto postmoderno de la educación superior y el uso de las tecnologías de información y comunicación. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, Vol. 4 y Número 1, pp.105-128.
- Langer, E. (1975). The illusion of Control. *Journal of Personality and Social Psychology* [en línea]. 32 (2), 311-328. Disponible en: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.32.2.311>
- Langer, E. (2016). The Illusion of Calculated Decisions. In Schank R. y Langer, E. (eds.) *Beliefs, Reasoning, and Decision Making*. 2016, pp. 33-53. ISBN: 9781138987777
- Luhmann, N. (2006). *Sociología del riesgo*. México, D. F., México: Universidad Iberoamericana.
- Martínez, M. (2005). *El Paradigma Emergente: Hacia una Nueva Teoría de la Racionalidad Científica*. México: Editorial Trillas, S.A. de C.V. 2ª ed. (3ª reimpresión). Trabajo original publicado en 1997.
- Medina, M. Ibañez, N. y Castillo, R. (2012) Estrategias para consolidar la cultura organizativa, para la competitividad: cooperativas de consumo, municipio Libertador del estado Carabobo *Revista Negotium*, vol. 8, núm. 23, septiembre-diciembre, 2012, pp. 163-201.
- Miklos, T. y Tello, M. (2006). *Planeación Prospectiva. Una Estrategia para el Diseño del Futuro*. México: Editorial Limusa, S.A. de C.V. Centro de Estudios Prospectivos Fundación Javier Barros Sierra.

Mojica, F. (2002). Teoría y Aplicación de la Prospectiva. Revisado el 10 de octubre de 2008 en la World Wide Web: <http://administracion.uexternado.edu.co/centros/pensamiento/matdi/TeoriaAplicacionProspectivaFloricultor.doc>

Nisbett, R. Y Ross, L. (1980) Human Inference: Strategies and Shortcomings of Social Judgment. New Jersey, Estados Unidos: Prentice-Hall.

Ochoa, R., Nava, N., & Fusil, D. (2020). Comprensión epistemológica del tesista sobre investigaciones cuantitativas, cualitativas y mixtas. Orbis: revista de Ciencias Humanas, 15(45), 13-22. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7407375>

Organización Mundial de Comercio (Agosto 23, 2022). El Barómetro sobre el Comercio de Mercancías indica una estagnación del crecimiento del comercio mundial. Revisado el 15 de octubre de 2022 en la world wide web https://www.wto.org/spanish/news_s/news22_s/wtoi_22aug22_s.htm

Pérez, J; y Ibañez, N. (2020). Sesgos Cognitivos y Desempeño Laboral: Aspectos Racionales y No Racionales. Revista Ingeniería Industrial. Vol.19, numero 3 pp.1-17. <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/RI/article/view/4929#:~:text=Se%20concluye%20que%20los%20sesgos,en%20los%20aspectos%20no%20racionales>

Sunstein, C. (2006). Riesgo y Razón: Seguridad, ley y Medioambiente. Buenos Aires, Editorial Katz

Thaler, R.; Y Sunstein, C. (2017). Un pequeño empujón: El impulso que necesitas para tomar mejores decisiones sobre salud, dinero y felicidad. Taurus.

Tversky, A. Y Kahneman, D. (1974). Judgement Under Uncertainty: Heuristics and Biases. Science. Ciencia. (185) 4157, 1124-1131.

VINCULACIÓN DE LA DIMENSIÓN AMBIENTAL DE LAS RELACIONES INTERNACIONALES CON LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

LINK OF THE ENVIRONMENTAL DIMENSION OF INTERNATIONAL RELATIONS
WITH CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Amaire Josefina Mora Guerrero¹ y Alberto José Cadevilla Soto²

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo describir la vinculación de la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con la responsabilidad social empresarial. Es descriptiva, documental, el diseño es explicativo secuencial; primero se recogen datos cuantitativos, luego cualitativos y posteriormente se integran. Los documentos analizados son las conferencias marco en materia ambiental de la Organización de las Naciones Unidas y los principios de gobierno corporativo de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. Las categorías que guían el análisis cuantitativo son gobernanza, responsabilidad, cooperación, tecnología, desarrollo y sostenibilidad. El análisis cualitativo amplió las subcategorías y agrupó las categorías de desarrollo y sostenibilidad. La conclusión apunta a que la responsabilidad social empresarial permite articular las soluciones ideadas para contribuir a solventar el problema ambiental a las posibilidades de actuación de cada empresa.

Palabras clave: ambiente, relaciones internacionales, responsabilidad social empresarial.

ABSTRACT

This research aimed to describe the link between the environmental dimension of international relations and corporate social responsibility. It is descriptive, documentary, the design is sequential explanatory; First, quantitative data is collected, then qualitative, and then integrated. The documents analyzed are the framework conferences on environmental matters of the United Nations Organization and the principles of corporate governance of the Organization for Economic Cooperation and Development. The categories that guide the quantitative analysis are governance, responsibility, cooperation, technology, development and sustainability. The qualitative analysis expanded the subcategories and grouped the categories of development and sustainability. The conclusion points out that corporate social responsibility allows articulating the solutions designed to help solve the environmental problem to the possibilities of action of each company.

Keywords: environment, international relations, corporate social responsibility.

JEL: M190, M140

Fecha de recepción: 17 de octubre de 2022 **Fecha de aceptación:** 10 de noviembre de 2022

¹ Politóloga. Magister Scientiarum (MSc.) en Administración Mención Gerencia General. Doctora en Ciencias Administrativas y Gerenciales. Profesora – Investigadora de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ). Investigadora Asociada en el Centro de Investigación y desarrollo de la pequeña y mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro) de FACES-UC. Adscrita a la Red de Investigadores Latinoamericanos en Administración y Gerencia (RILAyG). <https://orcid.org/0000-0003-1988-5892>. amairemora@gmail.com / amaire@unellez.edu.ve.

² Politólogo. Magister Scientiarum (MSc.) en Administración Mención Gerencia General. Doctora en Ciencias Administrativas y Gerenciales. Profesor – Investigador de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ). Investigador Asociado en el Centro de Investigación y desarrollo de la pequeña y mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro) de FACES-UC. Adscrito a la Red de Investigadores Latinoamericanos en Administración y Gerencia (RILAyG).. <https://orcid.org/0000-0002-5008-8245>. albertocadevillasoto@gmail.com / cadevilla@unellez.edu.ve

INTRODUCCIÓN

El problema ambiental o la crisis medioambiental adquiere relevancia en la sociedad internacional para los años sesenta, cuando los gobernantes de los países, así como los gerentes de las corporaciones y transnacionales de los países del Norte comenzaron a notar que las materias primas necesarias para el desarrollo de los procesos productivos comenzaban a ser insuficientes. Además, la comunidad científica comenzó a hacer notar que el modelo de desarrollo imperante en el mundo traía serias consecuencias para el ambiente, un ejemplo de ello es el informe límites al crecimiento del Club de Roma. En este informe, detallan Meadows, Meadows, Randers y Behrens (1973: 233), se realizó un análisis de las tendencias detectadas a la fecha y su realimentación y, por ende, los probables resultados que tales parámetros combinados iban a generar. La idea era “llamar la atención general hacia la crisis potencial que amenaza al sistema mundial (...) y con ello ofrecer una oportunidad para que se introduzcan cambios en los sistemas sociales, políticos y económicos y evitar que estas crisis se produzcan”.

A juicio de Estenssoro y Vásquez (2017: 64), “La idea que enfrentamos una Crisis Ambiental Global está formalmente presente en la discusión política internacional contemporánea desde el año 1972”, para esa fecha se desarrolla la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Estado del Medio Humano, celebrada en Estocolmo, donde los gobernantes y organizaciones gubernamentales se reúnen para abordar el problema ambiental, tomando en consideración al hombre, su entorno, el desarrollo de su proceso productivo y la influencia de éste sobre el ambiente. Esta es la primera conferencia marco que tuvo lugar en materia medioambiental en la sociedad internacional, en ella se advierte la diversidad, magnitud e importancia de los intereses en juego en materia política, social, económica, humana, que involucra al medioambiente como esfera de decisión en los planos nacional e internacional.

Así mismo, en la conferencia de Estocolmo se comienzan a manifestar los mecanismos de acción de los grupos de interés para condicionar la discusión sobre los problemas ambientales y socioambientales causados por el desarrollo. Es necesario hacer un

paréntesis que permita explicar qué son los grupos de interés y su papel en las arenas internacional, nacional y empresarial; así, estos deben ser entendidos como stakeholders y su ámbito de acción está en estrecha relación con los intereses que enarbolan (económicos, petroleros, madereros, energéticos, alimentarios) y su incidencia en las relaciones e instancias de poder (locales, regionales, nacionales, internacionales, globales). En dicha conferencia también se planteó por primera vez la posición unificada de los países del Sur con relación los problemas ambientales, su correspondencia con el proceso productivo y los patrones de producción y consumo que promocionan los países del Norte. La conferencia de Estocolmo '72 marcó el inicio del conflicto Norte-Sur en materia ambiental y la manifestación evidente de los stakeholders involucrados y que mediaban –aún hoy día median– su resolución.

Ante el aumento en número y magnitud de los problemas ambientales, así como su no resolución se hace necesario realizar otra cumbre medioambiental y la Organización de las Naciones Unidas (ONU) realiza la convocatoria a una nueva conferencia marco sobre medio ambiente y desarrollo, se efectuó en Río de Janeiro en 1992. En ella se esgrimieron nuevos conceptos y posturas, que establecieron nuevas pautas de gestión para los países y las empresas, se postula la importancia de la cooperación en la sociedad internacional. Así mismo, se propone la transferencia tecnológica como mecanismo de mediación, remediación y superación de los problemas socioambientales y de crecimiento económico, es evidente la brecha socioeconómica y tecnológica entre Norte y Sur, además de la ampliación de las desigualdades al interior de los países del Sur. Estos temas no son nuevos en el escenario internacional, pero cobraron más fuerza y vigencia en esta cumbre.

Explica Guimarães (1992), el tránsito de la conferencia de Estocolmo 72 a la conferencia de Río 92 mostró un cambio sustancial en las percepciones de los problemas ambientales y en la forma en qué debían ser afrontados. El tenor en Estocolmo fue la valoración de variables e informes técnicos que demostraban los cambios planetarios que estaban generando las variables observadas –contaminación, producción agrícola e industrial, crecimiento económico y urbano, población, entre otras–; dándole a la conferencia un predominio del Norte. En tanto en la conferencia

de Río 92 el acento estuvo en los planteamientos del Sur referidos a la integralidad del ambiente, por consiguiente atender los problemas sociales trae repercusiones positivas sobre los problemas ambientales. Lo cual se aprecia por el tipo de acuerdos a que se alcanzan en esta Conferencia, detallan Ibáñez y Castillo (2015:184), “Declaración de Río sobre Medio Ambiente y el Desarrollo; (...) Agenda 21; (...) Declaración sobre los principios relativos a los bosques (...) Convenio Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático (...) Convenio sobre Diversidad Biológica”.

Explica Acha (2015:14), la conferencia de las naciones unidas sobre medio ambiente y desarrollo (CNUMAD) celebrada en Río de Janeiro, Brasil, en 1992 fue “el gran hito mundial a la hora de incorporar la variable medioambiental dentro del desarrollo humano (...) el medioambiente pasa de ser una preocupación periférica para el desarrollo humano y se convierte en el punto central”. Para Allende (1993) la conferencia dio a conocer con claridad y sin ambigüedades que hechos y elementos económicos, sociales y políticos presentan dos bloques de poder en el escenario internacional; por un lado, los países desarrollados o industrializados, Norte, con grupos de interés que defienden esta postura, y, por otro, los países subdesarrollados o en vías de desarrollo, Sur, con los mismos grupos de presión que toman esta posición. En virtud de lo cual, escribe Allende (ob. Cit),

Desvincular el conflicto ambiental que atenaza el futuro del planeta de las realidades socioeconómicas presentes en el Tercer Mundo, la pobreza, el crecimiento de la población y su insostenible modelo de desarrollo que mimetiza el aún más inviable del Norte, es una tentación suicida que no puede ocultarse tras el debate sobre la financiación de los acuerdos de la Cumbre. (p. 147).

En ese sentido, la conferencia de Río de la ONU (1992) fue una prueba de la extensión del conflicto Norte-Sur al área ambiental, se condena o restringe la solución de los problemas ambientales a su conveniencia al juego de intereses del conjunto de países del Norte y del Sur, a la existencia de una relación de dependencia tecnológica y económica del Sur y su incapacidad de negociar respecto al Norte. Diluyendo el problema ambiental en la diatriba política del discurso de despojo histórico, del

sufrimiento de los marginados y desposeídos, de la inequidad comercial, del derecho de los pueblos. Un discurso ideológico que no atempera ni resuelve el conflicto, sino que lo profundiza al no atender las razones estructurales que pueden mitigar y resolver la complejidad ambiental que afecta a la Tierra y a la humanidad. Este discurso ideológico es alimentado por los grupos corporativos transnacionales que actúan en cualquier área geográfica y responden solo a sus intereses e importa condicionar la conducta de los Estados en función de sus intereses de grupo.

Para el 2012 se convoca a otra cumbre mundial para tratar el tema del ambiente y del desarrollo sostenible, Río de Janeiro, esta cumbre recibe el nombre de Río +20 y surge un documento con rutas de acción, aplicación e implementación del desarrollo sostenible. En el portal web de naciones unidas (2012:párr. 2) se señala que “los Estados Miembros decidieron poner en marcha un proceso para desarrollar un conjunto de objetivos de desarrollo sostenible (ODS), basándose en los objetivos de desarrollo del milenio (ODM) y convergiendo con la agenda para el desarrollo después de 2015”. Así mismo, en esta conferencia (ob. Cit:párr. 3), es acogido un programa de “directrices innovadoras sobre políticas de economía verde y puso en marcha una estrategia para financiar el desarrollo sostenible.” En el contexto de la cumbre se vuelve a hacer presente el conflicto entre los países del Norte y del Sur, la incidencia de los grupos corporativos es mayor; la redacción del acuerdo conjunto se convierte en difusa, evasiva y ambigua, se deja su ratificación a la aprobación de los parlamentos estatales.

Sin embargo, en la cumbre de Johannesburgo se manifiesta nuevamente el clivaje Norte-Sur y la incidencia de los stakeholders, lo que dificultó tomar acciones concretas que hicieran frente a las diversas aristas del tema ambiental. La mediación de intereses de las grandes corporaciones se hizo más evidente que nunca, se convirtieron en actores con peso en las decisiones políticas que debían tomar los gobiernos. Los acuerdos a que se llegaron resultaron parciales, inconclusos e incompletos. Aún así, en la declaración de Johannesburgo de 2002 en el apartado inicial titulado desde nuestro origen hasta el futuro, en su numeral cinco (5) se establece que los Estados firmantes, de acuerdo con el informe de la cumbre mundial sobre el desarrollo sostenible de la ONU (2002:1) hacen propia “la responsabilidad colectiva de promover

y fortalecer, en los planos local, nacional, regional y mundial, el desarrollo económico, desarrollo social y la protección ambiental, pilares interdependientes y sinérgicos del desarrollo sostenible.” Con esta declaración los Estados asumen la existencia de un problema ambiental y se comprometen a resolverlo de forma conjunta.

En el 2012 se convoca a otra cumbre mundial para tratar el tema del ambiente y del desarrollo sostenible, Río de Janeiro, esta cumbre recibe el nombre de Río +20 y surge un documento con rutas de acción, aplicación e implementación del desarrollo sostenible. En el portal web de naciones unidas (2012:párr. 2) se señala que “los Estados Miembros decidieron poner en marcha un proceso para desarrollar un conjunto de objetivos de desarrollo sostenible (ODS), basándose en los objetivos de desarrollo del milenio (ODM) y convergiendo con la agenda para el desarrollo después de 2015”. Así mismo, en esta conferencia (ob. Cit:párr. 3), es acogido un programa de “directrices innovadoras sobre políticas de economía verde y puso en marcha una estrategia para financiar el desarrollo sostenible.” En el contexto de la cumbre se vuelve a hacer presente el conflicto entre los países del Norte y del Sur, la incidencia de los grupos corporativos es mayor; la redacción del acuerdo conjunto se convierte en difusa, evasiva y ambigua, se deja su ratificación a la aprobación de los parlamentos estatales.

En consonancia con lo anterior, en la conferencia de Río de Janeiro de 2012 se alcanzó de manera expedita y sin grandes discusiones un acuerdo mínimo denominado: el futuro que queremos. No obstante, la no asistencia de importantes líderes y jefes de Estado y de gobierno del mundo desarrollado muestran un resultado, cuando menos, decepcionante en cuanto a los tópicos acordados. Al respecto Aché (2016:96), explica que la cumbre celebrada en Río en 2012 “ha sido una demostración del cansancio del multilateralismo ambiental por el aplastante peso del burocratismo multilateral ambiental”. La última conferencia marco que se analiza es la acaecida en Nueva York en 2015, que lleva por nombre Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En atención al hastío que las grandes cumbres y reuniones había generado en los actores y agentes de la sociedad internacional, además en los ciudadanos comunes y en el público en general por la falta de

resultados convincentes, la convocatoria que plantea la ONU para 2015 es bastante discreta. La publicidad estuvo centrada en la solución auspiciada, los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y la posibilidad que todos –agentes, actores, empresas, sociedad, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, universidades, entre otras instancias– pudiesen contribuir a lograrlos.

Las conferencias han establecido pautas para tratar de solucionar los problemas ambientales, los resultados revelan que no se resolverán prontamente debido a que no son los mismos en los países desarrollados y en los países no desarrollados; su superación queda supeditada al consenso que se logre en el escenario internacional en cuanto a los objetivos y los recursos de las políticas ambientales entre los países del Norte y los países del Sur. Esto convierte a la responsabilidad social empresarial (RSE) de la empresa privada en una estrategia que ayude a la implementación del desarrollo sostenible, sorteando la diatriba político ideológico imperante en la sociedad internacional. De ahí, su relevancia en las agendas nacionales e internacional, como modelo de gestión que puede influir en la implementación de políticas ambientales amplias, que contribuyan a la solución de los problemas socioambientales y coadyuven en la superación de las dinámicas de diatriba política que generan tales problemas.

La RSE debe incluir el manejo de riesgos, sostenibilidad, innovación y creación de valor concertado, mancomunado e integral, siguiendo a Mora (2020)

La RSE [responsabilidad social empresarial] procura el mejoramiento de la calidad de vida de los individuos dentro y fuera de las empresas, posibilitando su desarrollo integral que, a su vez, favorece e incide el desarrollo de la organización y de la sociedad, mediante el entramado de relaciones basadas en axiomas morales, éticos y sociales. (p. 23).

Busca, en cierta medida, la mejora de las condiciones que inciden sobre el desarrollo productivo de la organización, tanto desde el punto de vista social como humano y coadyuva en la mejora de la calidad de vida de la sociedad; se entiende la vinculación entre los ámbitos de la sociedad y que la acción empresarial requiere esfuerzos mancomunados e integrales. De ahí que, la RSE, señala Mora (2020:8), se convierte en “una forma de retribuir a la sociedad los impactos y externalidades que genera la

empresa. (...) la RSE (...) debe ser entendida como el compromiso que asume la empresa con la sociedad como factor generador de riqueza y bienestar”. Estas entienden la importancia de su rol en la sociedad, el impacto de sus actividades dentro de esta y por lo cual se comprometen, en la medida de sus posibilidades, a contribuir y coadyuvar en la solución de los problemas relacionados con el modelo de desarrollo que afectan o pudieran afectar el bienestar individual, colectivo, social y empresarial.

Lo anterior lleva a compartir la visión de Cadevilla (2019) sobre la RSE como modelo de gestión que posibilita, fomenta y fortalece el desarrollo de políticas y prácticas gerenciales; razón por la cual, dice Mora (2020:8), la RSE “hace parte de su modelo de gestión, de sus objetivos empresariales, las cuestiones sociales, económicas, políticas, culturales y ambientales que condicionan el vivir en sociedad.” El compromiso empresarial responsable es asumirse parte de la sociedad, implicada con el bienestar social, más allá de buenas intenciones se requieren acciones y actividades concretas, que hagan los objetivos empresariales diversificados, que su naturaleza sea multipropósito e involucre las esferas de la sostenibilidad y favorezcan el bienestar y crecimiento económico de la empresa, de los socios, de la sociedad y sus trabajadores, preservación del medioambiente y la biodiversidad; en esa dirección se encuentran los ODS.

En este punto es preciso definir las relaciones internacionales como disciplina científica, que busca entender y comprender las diversas dimensiones y características del poder a nivel supranacional, en el ámbito de las relaciones entre los Estados y aquellas relaciones que sobrepasen la esfera nacional. Pretende precisar cuáles son las categorías, además de las variables, factores y elementos que intervienen, afectan e influyen en el desenvolvimiento de los diferentes actores –Estados, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales (ONG), organismos supranacionales de ámbito regional y mundial, agencias internacionales, empresas transnacionales y sectores en el marco internacional. Por estas razones, la dinámica ambiental se inscribe dentro de las relaciones internacionales. Existen varias definiciones de las relaciones internacionales, tal como se presenta en el Cuadro 1.

Cuadro 1.

Definiciones de las relaciones internacionales

Autor	Definición
Hoffmann (1969) citado por Barbé (1989)	Estudio sistemático de fenómenos observables que intenta descubrir las variables principales, explicar el comportamiento y revelar los tipos característicos de relaciones entre unidades nacionales.
Tomassi (1991)	El debate teórico ha estado orientado por varias dicotomías: realismo versus idealismo, balance de poder entre los Estados y autodeterminación nacional; segunda, contradicción entre científicos y tradicionalistas; tercera, enfoque sistémico y sus detractores, conjunto de unidades que interactúan entre sí de acuerdo con patrones relativamente regulares y perceptibles.
Barbé (1989)	Disciplina científica que acude al pluralismo teórico-metodológico para dar cuenta de la amplitud del objeto de estudio, pasando del conflicto, guerra, acuerdos, alianzas, paz, a la guerra nuclear, escasez de recursos, degradación del medio ambiente, derechos humanos, etc. Problemas que se ubican en un marco nuevo, complejo por el número y por la variedad de actores.
Duroselle (2018)	Todo lo que se refiere a las relaciones de un estado con otro estado, o de varios estados entre sí en el plano político, económico, social, demográfico, cultural o psicológico, puede ser situado allí; todo aquello que aborde las relaciones entre diferentes grupos a ambos lados de las fronteras nacionales puede ser contemplado a partir de esta disciplina. Si de lo que se trata es de las relaciones entre estados, política exterior. En cambio, si de lo que se trata es de relaciones entre grupos, vida internacional. Todos estos fenómenos constituyen las Relaciones Internacionales.

Fuente: Elaboración propia (2022).

Estos elementos permiten justificar la investigación, en la medida que se vincula la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con la RSE, es una opción de superación de la problemática medioambiental, en tanto modelo de gestión que promueve la incorporación de la sostenibilidad en el accionar empresarial y coadyuva en el logro del desarrollo sostenible. La inminencia de un colapso ambiental debe ser estudiada a la luz de las contribuciones que pueden realizar los actores y agentes de la sociedad internacional, en particular las empresas con la RSE; lo anterior resalta el carácter actual de la investigación. En la gerencia moderna uno de los tópicos que genera muchas iniciativas de investigación es la RSE, tema oportuno para la administración, la contaduría, la sociología, la ciencia política y el derecho; disciplinas que apuntan a la comprensión sistémica del fenómeno gerencial. Por eso, el objetivo de la investigación apunta a describir la vinculación de la dimensión ambiental de las

relaciones internacionales con la RSE.

MATERIALES Y MÉTODOS

El abordaje metodológico se hace desde una comprensión holística de la investigación, todo fenómeno social requiere una visión interdisciplinaria. Es de tipo descriptiva. El diseño explicativo secuencial (DESXPLIS); primero se recogen datos cuantitativos, luego cualitativos y posteriormente se integran. Las dos fases responden a un diseño documental. Los documentos son los emitidos por dos organismos multinacionales que agrupan gran número de actores y agentes de la sociedad internacional, por un lado, las conferencias marco en materia ambiental de la ONU, y por otro, los documentos de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) referidos a gobierno corporativo; los documentos analizados se muestran en el Cuadro 2.

Cuadro 2.

Documentos objeto de estudio

Actor	Documento	Lugar y año
ONU	Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano	Estocolmo (1972)
ONU	Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CNUMAD)	Río de Janeiro (1992)
ONU	Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible	Johannesburgo (2002)
ONU	Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible	Río de Janeiro (2012)
ONU	Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible	Nueva York (2015)
OCDE	Principios de la OCDE para el gobierno de las sociedades	París (1999)
OCDE	Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE	París (2004)
OCDE	Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del Grupo de los Veinte (G20)	París (2016)

Fuente: Elaboración propia (2022).

La codificación inicial del análisis de contenido cuantitativo se orienta por las categorías de: responsabilidad, desarrollo, sostenibilidad, tecnología, cooperación, gobernanza. Los marcadores cuantitativos más significativos contribuyen a una nueva mirada de las matrices de categorías a través del análisis de contenido cualitativo, convirtiéndose en nuevos marcadores a fin de clarificar los hallazgos y ahondar en la descripción. El análisis de contenido se emplea como técnica de recolección y de análisis de datos.

Los instrumentos: matrices de categorías, su validez la otorga la operacionalización de cada categoría inicial en sub-categorías; la confiabilidad se determina al evaluar la congruencia del recuento de categorías del codificador. La reducción de datos se realiza a través de mapas mentales, donde se describe la relación de la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con la RSE.

RESULTADOS

Hallazgos cuantitativos

Valorando los resultados del análisis de contenido cuantitativo aplicado a los documentos señalados de la ONU, conferencias marco sobre ambiente y desarrollo sostenible, y de la OCDE, principios de gobierno corporativo, se recogió que las categorías: responsabilidad, desarrollo, sostenibilidad, tecnología, cooperación, gobernanza aparecen en todos los documentos analizados, lo que ayuda a describir de mejor manera la vinculación de la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con la RSE, pues se entiende que esta imbricación entre ambos elementos está orientada por la responsabilidad, el desarrollo en términos sostenibles, en favor de la cooperación y la gobernanza, donde se da primacía al factor tecnológico para hacer que esa vinculación ambiente-RSE propenda al desarrollo. Los resultados se exhiben en el Cuadro 3.

Cuadro 3.

Categoría más resaltante en los documentos analizados

Categoría	Documentos
Responsabilidad	8
Desarrollo	8
Sostenibilidad	8
Tecnología	8
Cooperación	8
Gobernanza	8

Fuente: Elaboración propia (2022).

De la categoría gobernanza sobresalen las subcategorías políticas concertadas, que aparece en los ocho (8) documentos revisados, las subcategorías planificación

ambiental y políticas ambientales están en cinco (5) de los documentos. La subcategoría acuerdo nacional surgió en cuatro (4) documentos y gobernabilidad en tres documentos (3). Los resultados se dan a conocer en el Cuadro 4.

Cuadro 4.

Subcategorías de gobernanza

Subcategoría	Documentos
Políticas concertadas	8
Planificación ambiental	5
Políticas ambientales	5
Acuerdo nacional	4
Gobernabilidad	3

Fuente: Elaboración propia (2022).

Para la categoría responsabilidad resaltan las subcategorías transparencia en ocho (8) documentos y buenas prácticas de gestión en seis (6) documentos; las subcategorías rendición de cuentas, eficacia y confianza en cuatro (4) documentos. Los resultados se muestran en el Cuadro 5.

Cuadro 5.

Subcategorías de responsabilidad

Subcategoría	Documentos
Transparencia	8
Buenas prácticas de gestión	6
Rendición de cuentas	3
Eficacia	3
Confianza	3

Fuente: Elaboración propia (2022).

Con respecto a la categoría cooperación, la subcategoría que se hizo manifiesta con más intensidad fue alianzas, surgió en ocho (8) documentos, las subcategorías: solidaridad y apoyo económico se hicieron manifiestas en cinco documentos; en tanto, respaldo y colaboraciones solo se hicieron presentes en uno (1) de los documentos revisados. Los resultados se despliegan en el Cuadro 6.

Cuadro 6.

Subcategorías de cooperación

Subcategoría	Documentos
Alianzas	8
Solidaridad	5
Apoyo económico	5
Respaldo	1
Colaboraciones	1

Fuente: Elaboración propia (2022).

En relación con la categoría tecnología la subcategorías más representada es transferencia tecnológica, asoma en ocho (8) documentos, le siguieron capacitación, educación y fortalecer la innovación, que se asoman en tres (3) documentos; apoyo a la ciencia en un (1) documento. Los resultados se describen en el Cuadro 7.

Cuadro 7.

Subcategorías de tecnología

Subcategoría	Documentos
Transferencia tecnológica	8
Capacitación	3
Educación	3
Fortalecer la innovación	3
Apoyo a la ciencia	2

Fuente: Elaboración propia (2022).

En el Cuadro 8 se reflejan los resultados de la categoría desarrollo, la primera es crecimiento económico con ocho (8) presentaciones:, le siguen progreso económico, avances económicos y mejoras económicas con cinco en total y por último pautas económicas con tres menciones.

Cuadro 8.

Subcategorías de desarrollo

Subcategoría	Documentos
Crecimiento económico	8
Progreso económico	5
Avances económicos	5
Mejoras económicas	5
Pautas económicas	3

Fuente: Elaboración propia (2022).

El Cuadro 9 declara los resultados de la categoría sostenibilidad. La primera

subcategoría que surgió en los ocho (8) documentos fue crecimiento social, luego le sucedieron las subcategorías progreso social, avances sociales, mejora de las condiciones de vida y concienciación ambiental, todas con cinco (5) apariciones.

Cuadro 9.

Subcategorías de sostenibilidad

Subcategoría	Documentos
Crecimiento social	8
Progreso social	5
Avances sociales	5
Mejora de las condiciones de vida	5
Concienciación ambiental	5

Fuente: Elaboración propia (2022).

Hallazgos cualitativos

El análisis de contenido cualitativo aplicado a las matrices de categorías de los documentos señalados de la ONU, conferencias marco sobre ambiente y desarrollo sostenible, y de la OCDE, principios de gobierno corporativo confirmó las categorías iniciales y amplió las subcategorías que las conformaban.

- ✓ Para la categoría gobernanza se agregaron las subcategorías estabilidad, respaldo, reglas de juego claras, claridad de los términos de intercambio.
- ✓ Para la categoría de responsabilidad se anexaron las subcategorías de gestión ética, eficiencia, publicidad de las acciones, balances sociales.
- ✓ Para la categoría cooperación se sumaron las subcategorías movilización de recursos económicos y financieros, red de apoyo, términos de intercambio justos, asistencia.
- ✓ Para la categoría tecnología se añadieron las subcategorías agricultura sostenible, empleo pleno y productivo, capacidad productiva, técnicas productivas sostenibles.

Para la categoría sostenibilidad se adicionaron las subcategorías de dimensión de sostenibilidad política, dimensión de sostenibilidad cultural, dimensión de sostenibilidad ecológica. Además, la categoría de desarrollo se conjugó con esta categoría a las que se incorporaron las subcategorías de nuevas pautas de producción y consumo, armonía con la naturaleza, proceso integral y multidimensional. En consecuencia la categoría pasó a llamarse desarrollo sostenible.

DISCUSIÓN

A partir de los resultados obtenidos se puede decir que para los actores y agentes de la sociedad internacional la problemática ambiental está vinculada a pautas de producción y consumo insostenibles, que han causado el deterioro del ambiente y desequilibrios dentro de los ecosistemas naturales, que han terminado incidiendo en los sistemas sociales y las actividades productivas humanas. En ese sentido, las cumbres mundiales en materia ambiental y desarrollo sostenible se dan por la necesidad de dar una respuesta conjunta, concertada e integral a las problemáticas ambientales que se han suscitado en el escenario mundial; no obstante, la implementación de las políticas y estrategias derivadas de tales conferencias no se ha podido realizar. Muchos han sido los obstáculos para su puesta en práctica: discusiones ideológicas estériles, incremento de las brechas socioeconómicas entre los países y a su interior, con las repercusiones de consumo de recursos naturales.

Los mismos resultados permiten decir que se han ampliado las categoría de partida, a saber: responsabilidad, tecnología, cooperación y gobernanza, además se han conjugado e integrado dos: desarrollo y sostenibilidad, con la consiguiente unión de sus subcategorías. Lo cual ratifica la importancia de la integralidad de las soluciones que se han propuesto para resolver la crisis ambiental. Los actores y agentes de la sociedad internacional –Estados, organizaciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, empresas, stakeholders, entre otros– han comprendido que las soluciones a los problemas ambientales deben ser conjuntas, abordar las diferentes esferas reconocidas de la sostenibilidad: económica, social, ambiental, e incorporar las nuevas: política, cultural y ecológica.

La esfera política pasa por el reconocimiento de las luchas de poder que existe entre los Estados y entre los diversos grupos que forman parte de estos y que han condicionando, en los planos nacionales e internacional, la implementación de los acuerdos ambientales logrados. Además, se requiere sistemas políticos estables, donde las reglas de juego (sistema jurídico y económico) sean transparentes, de lo que habla la categoría gobernabilidad. La sostenibilidad cultural pasa por la comprensión de la diversidad cultural, todos tienen algo que aportar al logro del desarrollo sostenible; así mismo, el empoderamiento de las mujeres, por ser un sector con mucho que contribuir a la sostenibilidad del crecimiento económico de los países. La sostenibilidad ecológica conlleva la comprensión de la Tierra como ecosistema, las cumbres mundiales en materia ambiental y desarrollo sostenible han venido enfatizando que los problemas ambientales son transfronterizos, las consecuencias son sentidas por todos; ello se debe a la interconexión de los ecosistemas y a los servicios ecosistémicos.

La categoría cooperación muestra la importancia de establecer alianzas que actúen como redes de apoyo que den lugar a comportamientos solidarios entre los actores y agentes de la sociedad internacional y se traduzca en la movilización de recursos que ayuden a los países pobres, a los sectores vulnerables, a implementar las soluciones propuestas en los escenarios nacionales e internacional para la superación de la crisis ambiental. Para la categoría cooperación los actores de la sociedad internacional plantean la necesidad que se traduzca en términos de intercambio comercial justos, se paguen las materias primas, soportes de la economía de los países pobres, a precios que contemplen su valor productivo y ecológico. Por eso, se resalta el valor de las colaboraciones y asistencias de los países del Norte hacia los países del Sur, de modo que se ayude a superar las inequidades del modelo de desarrollo.

Los resultados de la categoría gobernanza permiten describir la vinculación de la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con la RSE en la medida que se entiende que la acción de los actores y agentes en la sociedad internacional debe ser concertada, planificada, que genere acuerdos entre los sectores (sociales, económicos, políticos, culturales, entre otros) nacionales e internacionales, en aras de la

governabilidad y la superación de las problemáticas ambientales locales y globales. En cuanto a los resultados de la categoría responsabilidad, indican que sus parámetros apuntan a la transparencia de la acción gubernamental y empresarial, a la implementación de buenas prácticas de gestión, a la rendición de cuentas a todos los públicos para el desarrollo de la eficiencia de la gestión y la confianza de la sociedad para la implementación de las soluciones a los problemas ambientales; lo cual facilita la descripción de la vinculación de la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con la RSE.

De los resultados de la categoría cooperación se puede inferir que la descripción de la vinculación de la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con la RSE apunta a la formación de alianzas para la implementación de los acuerdos que se pactan en las conferencias marco de las naciones unidas y, a su vez, las redes de colaboración, solidaridad y apoyo económico que se establecen entre los actores y agentes de la sociedad internacional en aras de la superación de las inequidades socioeconómicas con fuerte impacto sobre la sostenibilidad y desarrollo de los países. Se puede deducir que la vinculación de la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con la RSE con respecto a la tecnología está muy referida al proceso de transferencia tecnológica necesaria para hacer frente a la sostenibilidad del desarrollo; de ahí el valor dado a la capacitación, la educación y a la innovación para fortalecer al capital humano que haga frente a la implementación de los acuerdos para subsanar las problemáticas medioambientales.

Las subcategorías del desarrollo permiten describir la vinculación de la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con la RSE en términos económicos; la variable económica juega un rol fundamental en la implementación de todas las soluciones pactadas para la resolución de la problemática ambiental, se relaciona crecimiento económico con mejora de los niveles de vida. La sostenibilidad resulta esencial para describir la vinculación de la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con la RSE, avizorar como los elementos sociales y humanos deben ser considerados en la concreción de todas las soluciones que se apunten para la problemática ambiental en términos locales o globales, el desarrollo debe tener como

baluarte la mejora de las condiciones de vida del ser humano.

La integración de resultados ayuda a entender que la gestión eficiente de los recursos naturales renovables y no renovables incide positivamente en la generación y afianzamiento de buenas prácticas de gestión, además, es un factor clave dentro de la categoría responsabilidad al facilitar los procesos y hacerlos más eficientes y eficaces. Al mismo tiempo, tal como expresan Ibáñez y Castillo (2008) influye en la capacidad productiva nacional fundada en la educación de las personas, en la capacitación del capital humano y en el desarrollo de una agricultura sostenible, factor económico base del desarrollo de los países; repercute en un empleo productivo y pleno que le dé a las personas la oportunidad de mejorar profesional y personalmente al llenar sus expectativas.

La RSE está llamada a contribuir a la implementación de las soluciones de la crisis medioambiental global al posibilitar engranarlas con los planes empresariales que incorporan a los diversos stakeholders de la empresa, generar adecuaciones a los contextos de acción. En todas las cumbres marco en materia ambiental y desarrollo sostenible se ha aludido a las empresas como actor y agente de la sociedad internacional, en función de su impacto en el desarrollo de las actividades humanas. La contribución de las empresas al crecimiento de las economías, a la sostenibilidad del desarrollo, a la promoción de la tecnología para la mejora de la calidad de vida de las personas es esencial, pero también resulta significativo su aporte a la generación de capital humano y social. Además, son el puente para establecer pautas de gobernanza y gobernabilidad; la RSE es pieza clave en las alianzas que se pauten para la transferencia tecnológica entre los países. En pocas palabras, la RSE puede contribuir ampliamente a la implementación de las soluciones a la problemática medioambiental, se aspira que todos sean responsables y corresponsables de su impacto, de sus externalidades.

CONCLUSIÓN

Describir la vinculación de la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con

la RSE favorece el establecimiento de reglas de juego claras, proyectar escenarios y generar políticas concertadas que busquen objetivos amplios con beneficios para todos. Las empresas como actores de la sociedades nacional e internacional necesitan conocer sus derechos y obligaciones de acuerdo con los marcos legales vigentes, eso redundará en la eficacia de su acción productiva, en la confianza y, al mismo tiempo, en su conversión en verdaderos agentes de cambio de las problemáticas ambientales que menoscaban la sostenibilidad espacio temporal de las sociedades y, por consiguiente, de las empresas. Así la RSE como modelo de gestión coadyuva a través de las categorías responsabilidad, desarrollo sostenible, tecnología, cooperación y gobernanza a comprender su papel en la implementación del desarrollo humano y sostenible que redunde en bienestar social, económico y ambiental.

En ese sentido, describir la relación de la dimensión ambiental de las relaciones internacionales con la RSE conlleva comprender que es un proceso que ha estado mediado por las visiones y perspectivas de los diversos agentes de la sociedad internacional, donde factores políticos y económicos han incidido en cómo es vista la problemática medioambiental y qué se debe hacer para contribuir a solucionarla. En ese sentido, la RSE vista como modelo de gestión, permite articular las soluciones ideadas a la crisis ambiental a las posibilidades de actuación empresarial, cada empresa debe actuar desde los espacios que resulten más redituables para la empresa y para la sociedad. La relación de la dimensión ambiental de las relaciones con la RSE, es incorporar plenamente a las empresas –micro, pequeñas, medianas, grandes– como actores y agentes del desarrollo sostenible, cada empresa desde su espacio puede hacer realidad una meta de los objetivos de desarrollo sostenible, implementar las soluciones propuestas.

Todos los agentes y actores de la sociedad internacional hacen llamados a las organizaciones en general y a las empresas en particular a la implementación de las soluciones a la problemática ambiental concertadas y acordadas, a hacerlas parte de sus sistemas de gestión, a incorporarla a los principios de gobierno corporativo. Hoy día ser responsable genera confianza, reputación, credibilidad, inversiones más grandes y sólidas, mayor poder de decisión e influencia; es decir, beneficios en

términos positivos para la empresa, para la sociedad, para el ambiente. De ahí que la descripción de esa relación se puede decir que es positiva, ayuda a que las soluciones a la crisis medioambiental lleguen a los niveles micro y desde ahí se pueda integrar planteamientos organizacionales, responsables y éticos a la gestión sostenible de las empresas. La RSE puede contribuir ampliamente a la implementación de las soluciones a la problemática medioambiental, pues se aspira que todos los habitantes de la Tierra sean responsables y corresponsables de su impacto ambiental, de sus externalidades.

REFERENCIAS

Acha, Arantza (2015). Introducción. En UNESCO Etxea – Centro UNESCO del País Vasco. Transformar nuestro mundo, ¿realidad o ficción? Reflexiones sobre la agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Libro en línea. Disponible: https://www.unescoetxea.org/dokumentuak/transformar_nuestro_mundo.pdf. Consulta: 2022, Enero 26

Aché, Daniel (2016). Ambiente y relaciones internacionales: Dialéctica y lógica socioespacial y socioambiental del territorio mundial. Libro en línea. Disponible: <https://es.scribd.com/document/419276150/Ambiente-y-relaciones-internacionales-AcheDaniel-pdf>. Consulta: 2022, Enero 26

Allende, José (1993). Financiación y conflicto norte-sur en la cumbre oficial del río. Artículo en línea. Disponible: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4289834>. Consulta: 2002, Enero 26

Barbé, Esther. (1989). El estudio de las relaciones internacionales: ¿crisis o consolidación de una disciplina. Artículo en línea. Disponible: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=27039>. Consulta: 2022, Agosto 9

Cadevilla, Alberto (2019). Concepciones de responsabilidad social en empresas y políticas públicas venezolanas: una visión comparativa. *Equidad*, 4 Extraordinario, 44-53.

Duroselle, Jean Baptiste. (2018). El estudio de las relaciones internacionales: objeto, método, perspectivas. Artículo en línea. Disponible: https://www.academia.edu/41143679/Historia_y_Teorias_de_las_Relaciones_Internacionales_pdf. Consulta: 2022, Agosto 9

Estenssoro, Fernando y Vásquez, Juan (2017). Las diferencias Norte-Sur en el debate ambiental global. El caso de la propuesta del Ecuador: Yasuní-ITT. Artículo en línea. <https://www.scielo.cl/pdf/universum/v32n2/0718-2376-universum-32-02->

00063.pdf. Consulta: 2022, Enero 23

Guimarães, Roberto (1992). El discreto encanto de la cumbre de la tierra. Evaluación impresionista de Río92. Artículo en línea. Disponible: https://static.nuso.org/media/articles/downloads/2176_1.pdf. Consulta: 2022, Enero 26

Ibáñez, Neyda y Castillo, Rubén (2015). Hacia la cuantificación del desarrollo humano sustentable *Revista Negotium*. Artículo en línea. Disponible: <http://revistanegotium.org/pdf/30/art10.pdf>. Consulta: 2022, Enero 25

Ibáñez, Neyda y Castillo, Rubén (2008). Gestión del capital humano en el contexto postmoderno de la educación superior y el uso de las tecnologías de información y comunicación. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos* 4(1), pp.105-128.

Meadows, Donella, Meadows, Dennis, Randers, Jørgen y Behrens III, William (1973). Los límites al crecimiento. Informe al club de Roma sobre el predicamento de la humanidad. Fondo de Cultura Económica. México. Libro en línea. Disponible: <https://pdfcookie.com/download/los-limites-del-crecimiento-52e1xx174xv8>. Consulta: 2022, Enero 25

Mora, Amaire (2020). Responsabilidad social empresarial externa en agroindustrias cerealeras de Acarigua – Araure. Publicia. Letonia.

Organización de las Naciones Unidas (ONU) (1973). Informe de la conferencia de las naciones unidas sobre el medio humano. A/CONF.48/14/Rev.I. Libro en línea. Disponible: <https://undocs.org/es/A/CONF.48/14/Rev.1>. Consulta: 2022, Enero 25

Organización de las Naciones Unidas (ONU) (1992). Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. Libro en línea. Disponible: <https://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/riodeclaration.htm>. Consulta: 2022, Julio 6

Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2002). Informe de la cumbre mundial sobre el desarrollo sostenible, Johannesburgo, Sudáfrica. Libro en línea. Disponible: <https://www.un.org/spanish/conferences/wssd/index.html>. Consulta: 2022, Julio 6

Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2012). Informe de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible Río de Janeiro. A/CONF.216/16 Libro en línea. Disponible: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N12/461/67/PDF/N1246167.pdf?OpenElement>. Consulta: 2022, Enero 19

Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2015). 70/1. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. A/RES/70/1. Libro en línea. Disponible: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/291/93/PDF/N1529193.pdf?OpenElement>.

Consulta: 2022, Julio 30

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (1999). Principios de la OCDE para el gobierno de las sociedades. Libro en línea. Disponible: https://ecgi.global/sites/default/files/codes/documents/principles_sp.pdf. Consulta: 2022, Septiembre 22

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2004). Principios de gobierno corporativo de la OCDE. Libro en línea. Disponible: <https://doi.org/10.1787/9788485482726-es> https://read.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/principios-de-gobierno-corporativo-de-la-ocde-2004_9788485482726-es#page1. Consulta: Septiembre, 2022 22

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2016). Libro en línea. Principios de gobierno corporativo de la OCDE y del G20. <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>. Consulta: 2022, Septiembre 22

Portal Web de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2012). Conferencia de las naciones unidas sobre el desarrollo sostenible, Río de Janeiro. Antecedentes. Basándose en los objetivos de desarrollo del milenio. Artículo en línea. Disponible: <https://www.un.org/es/conferences/environment/rio2012>. Consulta: 2022, Enero 19

Tomassini, Luciano. (1991). La política internacional en un mundo postmoderno. Libro en línea. Disponible: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/30104/S327T655TO_es.pdf?s. Consulta: 2022, Julio 31

LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS EMPRESAS CONSULTORAS VENEZOLANAS. UNA APROXIMACIÓN MULTIDIMENSIONAL APOYADA EN LOS CLÁSICOS GERENCIALES

THE STRATEGIC MANAGEMENT IN THE VENEZUELAN CONSULTING FIRMS. A MULTIDIMENSIONAL APPROACH SUPPORTED BY THE MANAGERIAL CLASSICS

Richard N. Osto Parra.¹

RESUMEN

El mundo de la consultoría está cambiando, los modelos de pensamientos referentes al manejo de gestiones de empresas están siendo utilizados como factores teóricos de aprendizaje para un sinnúmero de emprendimientos y planes de negocios de organizaciones consultoras desde la década del 2000 hasta nuestros días; es de hacer notar que de un tiempo para acá las empresas de asesorías están rompiendo los moldes gerenciales establecidos de una forma brusca y disruptiva en lo operacional. El objetivo de este artículo es el de establecer una aproximación teórica a un modelo de administración estratégica en las empresas consultoras venezolanas. Mediante de una reflexión, el autor apoyado en una investigación documental y en la revisión de empresas consultoras en el estado Carabobo, Venezuela logra generar una aproximación a un modelo teórico pertinente en lo académico y empresarial; por consiguiente, este constructo podría dar un avance en los procesos integrativos de estrategias de múltiples dimensiones que puedan repercutir directamente en los resultados operacionales de estas compañías.

Palabras clave: administración estratégica, consultoría, objetivos, integración, multidimensional, disrupción.

ABSTRACT

The world of consulting is changing, thought models related to business management are being used as theoretical learning factors for countless enterprises and business plans of consulting organizations from the 2000s to the present day; It is noteworthy that for some time now, consulting companies are breaking the established managerial molds in a sudden and disruptive way in the operational. The objective of this article is to establish a theoretical approach to a strategic management model in Venezuelan consulting companies. Through a reflection, the author supported by documentary research and the review of consulting companies in the Carabobo state, Venezuela manages to generate an approximation to a pertinent theoretical model in the academic and business fields; therefore, this construct could provide progress in the integrative processes of multiple-dimensional strategies that may have a direct impact on the operating results of these companies.

Keywords: strategic management, consulting, objectives, integration, multidimensional, disruption.

JEL: M190 M140

Fecha de recepción: 17 de octubre de 2022 **Fecha de aceptación:** 10 de noviembre de 2022

¹ Presidente de Finanzes, C.A. Puerto Cabello, Carabobo, Venezuela. Licenciado en Administración Comercial. Magister Scientiarum en Gerencia Logística. Candidato a Doctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales (UC). Investigador acreditado del Observatorio Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación (ONCTI). Profesor de Postgrado, Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas Nacionales-UNEFA, ZP.2050, Puerto Cabello -Venezuela, <https://orcid.org/0000-0003-3564-3463>, finansesca@gmail.com

INTRODUCCIÓN

La administración en las organizaciones es una de las funciones más importantes que actualmente se encuentran en las declaraciones de visión y misión empresarial, enmarcadas dentro de una planificación seria, responsable y apegada a la rentabilidad y productividad. Por lo tanto; a las empresas dedicadas a prestar servicios de consultoría gerencial le son indispensables estas estrategias y que estén orientadas a la atención efectiva y eficaz de los nichos de cliente reales y potenciales.

Las empresas de consultoría a nivel mundial poseen una de las estructuras más tecnológicas y disruptivas del siglo XXI, tecnologías tales como Big Data, Inteligencia artificial (IA), Internet de las cosas (IoT), tecnología financiera (*Fintech*), nanotecnología, biotecnología, *TICs* y ciencias del comportamiento; logrando con esto un sitio de honor en la preferencia de los clientes, tanto potenciales como reales, que buscan soluciones gerenciales y que en vez de acudir generalmente a la improvisación prefieren este tipo de empresas de asesoría administrativas; por tales motivos las empresas consultoras deben poseer una administración de metas acordes y cónsonas con las estrategias comerciales de cualquier organización en su totalidad.

Ahora bien, la situación que vive actualmente Venezuela es coyuntural y de niveles complejos en lo económico y aunado a los efectos que dejó el COVID-19 ocasionado por el virus SARS-CoV-2, que afectó de una manera significativa la economía nacional (Ibáñez et al., 2021), con una tasa de variación anual del IPC hasta Agosto 2022 de un 114,10% y una inflación acumulada de un 60,50% (Banco Central de Venezuela - BCV 2022) por lo cual hace del país latinoamericano uno con la mayor tasa de inflación en la región, de ahí la necesidad de establecer criterios de estudios científicos en los procesos estratégicos en las empresas consultoras venezolanas.

Es de resaltar, que según datos aportados por la Cámara Venezolana de Empresas Consultoras (CAVECON, 2022) existen solo 7 empresas afiliadas que prestan servicios de asesoría gerencial en el país, y no cabe duda, que al estar inscritas en este gremio, persiguen en sus declaraciones de misión y visión una consolidación

sustentable en el sector.

Investigaciones recientes del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), indican que uno de los problemas cruciales que enfrentan las empresas (consultoras) actualmente es la falta de un “capital gerencial” que aporte soluciones de planificación estratégicas, las elecciones efectivas de las inversiones de capital, la elaboración de un plan de negocios acorde a los nuevos tiempos turbulentos que vive la economía actual (Fagre, 2021).

También se tiene hoy en día problemas elementales en una empresa consultora como: Dificultad en la digitalización para una buena venta profesional, mantenimiento de buenas relaciones con clientes a través de las redes sociales, mantenerse actualizadas en tecnologías de vanguardia (IoT, AI, BD, *Fintech*) y nuevos desarrollos de modelos gerenciales, manejo eficiente de flujos de caja y transparencia en las operaciones financieras, planificación ante la incertidumbre y redefinición de estrategias, entre otras consideraciones que podrían afectar el desempeño y hacerlas menos funcional en tiempos disruptivos (Martínez y Gómez, 2021).

El propósito de este artículo se focaliza en establecer una aproximación teórica a un modelo de administración estratégica en las empresas consultoras venezolanas, con la finalidad de asomar y/o vislumbrar una integración de estrategias comerciales basadas en un enfoque multidimensional, que detecten debilidades y fortalezcan potencialidades en este tipo de empresas que emprenden negocios en Venezuela.

CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La administración en el servicio de asesoría, ventas de productos y servicios gerenciales ha sido fundamental para lograr el éxito en las metas planteadas y establecidas por las organizaciones de consultoría gerencial; bien sea para lograr una ventaja competitiva o comparativa dentro del ecosistema *management* abarcando mercados emergentes y de orden mundial, como lo indica Terry y Franklin, (2007, p. 166) “porque los resultados son el núcleo de la atención. Los resultados son el foco y los criterios que determinan el éxito de la teoría administrativa”.

Por supuesto, el autor sugiere una acción contundente, desde un enfoque epistemológico, poner como núcleo central todo los procesos concernientes a los resultados de la empresa (globales) de asesoría gerencial que actualmente existen en los diferentes centros de negocios a nivel mundial; no obstante, se estaría enfocando dicho proceso en la innovación como baluarte principal en todo momento y centrándose en la gente que es el principal activo en una organización empresarial.

Por consiguiente, la administración estratégica tiene que estar acorde a todos los procesos sistémicos de una empresa de consultoría gerencial, tomando en consideración procesos multidimensionales que se presentan en etapas cruciales de la compañía para así cumplir con los objetivos organizacionales.

Estas etapas de diferentes dimensiones indican que “El cambio se ha vuelto más frecuente y de rápido desarrollo y los negocios mundiales se han vuelto más complejos y fluidos” (Gutiérrez et al., 2012 p. 89); de modo que se requiere así de una profundización organizacional, ligado a una gerencia estratégica efectiva que permita de una vez por todas posicionar ventajas competitivas en un mercado saturado de demandas y expectativas de clientes altamente educados.

Por decirlo de una manera, el cliente debe ser abordado en lo que respecta a la gestión eficiente en la atención de los requerimientos y necesidades; es necesario, un conocimiento cabal de toda la información básica del cliente real, lo cual es importante para el negocio y sumamente estratégico para el logro de cualquier objetivo organizacional; es por ello que, lo resume Albrecht y Bradford (1998, p. 208):

Una estrategia de servicio creada sobre una sólida información de los clientes tiene dos aspectos útiles que nos permitirán vender mejor. Primero, se puede utilizar los datos de los clientes para estructurar el curso de nuestro negocio. Las decisiones que tomemos sobre la línea de productos y lo que vamos a vender y a quien, se basaran en lo que sabemos es vital para los clientes en nuestro mercado. En segundo lugar, la estrategia nos permitirá crear y hacer pública una promesa de servicio que puede, a su vez, crear una diferencia notable entre nuestro negocio y el de los competidores.

Indudablemente, que la administración gerencial de las metas (comerciales) redundada

en las eficiencias operacionales de cualquier empresa que este inmersa en la búsqueda de la excelencia, esto genera expectativas a los clientes a comprar o adquirir bienes, servicios y satisfacer las tantas necesidades complejas de estos consumidores, a través de un tipo de relación comunicacional; cabe destacar que, el pensamiento administrativo por objetivos viene dado por el análisis que se le da a ciertos momentos de verdad (Carlzon, 1985) cuando se enfrentan a los requerimientos de los clientes o consumidores como lo indica Certo (2001, p.117):

Algunos gerentes encuentran los objetivos organizacionales tan importantes y fundamentales para su trabajo, que utilizan un enfoque administrativo basado exclusivamente en ellos. Este enfoque se llama administración por objetivos, que fue popularizado principalmente por los escritos de Peter Drucker. Aunque por lo general se refiere en el contexto de compañías con ánimo de lucro, es una valiosa herramienta administrativa para organizaciones sin ánimo de lucro como bibliotecas y clubes comunitarios.

En efecto, una eficiente administración en una organización de consultoría gerencial es de por si el punto crucial para la obtención de rentabilidad o alcanzar un porcentaje significativo de altos ingresos y utilidades, fundamento indispensable para que la empresa sobreviva ante tanta competencia en el entorno, y ante las incertidumbres que plantea cualquier economía en donde se manifieste patrones de cambios abruptos y disruptivos. El pensamiento administrativo estratégico constituye el inicio de una gestión efectiva en la oferta de bienes y servicios gerenciales, enfocándose particularmente en el cliente.

La administración estratégica por objetivos es básicamente la herramienta que toda organización debe emplear cuando exista alguna de estas incidencias: Una merma significativa de clientes reales, en una pausa de operaciones de resultados en tesorería, en la búsqueda de nuevas captaciones de clientes, en el fortalecimiento de la cartera de clientes existentes (clientes reales) y en una baja productividad de las ventas de bienes y servicios (Gutiérrez, et al 2012).

Es imprescindible emplear, en lo sucesivo, programas tecnológicos administrativos acordes a las nuevas experiencias disruptivas de negocios, así como también, aprovechar oportunidades ilimitadas de ideas innovadoras en el proceso de mercadeo

de cualquier producto y servicio gerencial, esto es similar a una garantía de calidad que aplica a cualquier organización de asesoría gerencial; como lo señaló Ishikawa (1991, p.170):

La garantía de calidad implica adelantarse a los consumidores para determinar sus necesidades, desarrollar nuevos productos, hacer que los compren, prestar un servicio posterior eficaz, y lograr que usen los productos con plena satisfacción durante cinco o diez años después de la venta.

Es innegable que el concepto de administración estratégica se extiende actualmente a todas las organizaciones debido a factores externos como consecuencia de los efectos de la pandemia que azotó al planeta entre los años 2020 e inicios del 2022 (Ibáñez, et al. 2021) y por ende, las consultoras gerenciales no escapan de este concepto tan crucial en los procesos organizativos.

Por consiguiente, estas organizaciones con la ayuda de la tecnología están cambiando de manera abrumadora y por ende volviéndose altamente competitivas en lo estratégico, utilizando desafiando al paradigma de organización consultora tradicional de firmas de profesionales y bufetes de abogados, por decirlo de una manera. Las consultoras en la actualidad tratan de proteger su base de clientes, así como de competir por nuevos negocios disruptivos (AI, *Big Data*, *Networks*) y establecer parámetros cuantitativos para ingresar de manera exitosa a la nueva economía digital que está abarcando el mercado y que representa una tendencia global emergente.

La complejidad cuantitativa es factor importante en el establecimiento de parámetros de resultados, al tomar en consideración que la incertidumbre siempre está presente en las actividades humanas y organizacionales y el concepto de gerencia administrativa no escapa de esta realidad. En el discurso de Morín (2000, p. 90):

Una nueva conciencia empieza a surgir: El hombre, enfrentando a las incertidumbres por todos los lados, es arrastrado hacia una nueva aventura, Hay que aprender a enfrentar la incertidumbre puesto que vivimos una época cambiante donde los valores son ambivalentes, donde todo está ligado.

Las consecuencias de ser actores en un mundo complejo son tan interesantes y llena

de muchos matices, por supuesto en una economía disruptiva, las acciones de los actores organizacionales trae consigo una serie de consecuencias que inciden directamente en la planificación de objetivos estratégicos aunado a la dirección, organización y dirección de las empresas de consultoría gerencial.

Las prácticas administrativas por objetivos se ven enfrentadas a las improvisaciones del sistema imperante (crisis económica mundial), los objetivos organizacionales tienen que ir en consonancia a este fenómeno complejo y las empresas consultoras deben ofrecer una mezcla de productos y servicios con distintas características que destacan por su alto poder de innovación disruptiva. Al respecto, Drucker y Nakauchi (1997, p.86) sostuvo que:

Naturalmente, para mantenerse eficientes y poder aprovechar el cambio como oportunidad, no basta que un negocio no cometa errores. Tiene que integrar la innovación organizada en su sistema. Tiene que trabajar sistemáticamente en busca del cambio en lo interno y en lo externo.

Es por ello, que toda empresa de consultoría tiene que estar al tanto de cómo aplicar estos cambios en la venta de soluciones operativas, financieras y comerciales; aplicando estrategias en los procesos de ventas, para el impacto positivo en las necesidades de los grupos de intereses o stakeholders en donde se ve involucrada.

Figura 1. Grupos de interés



Fuente: Elaboración propia (2023).

En las empresas de consultoría los directores o líderes de equipos son los encargados

de suministrar las herramientas necesarias para establecer parámetros de eficiencia en las operaciones recurrentes de la organización, fomentando las tecnologías que hacen la diferencia en la atención a esos grupos de intereses; por otro lado, es bueno resaltar que en la última convención anual del Foro Económico Mundial, FEM (2022) se hizo mucho énfasis en las intervenciones de empresas que componen la industria 4.0 y donde se mostraron herramientas tecnológicas que podrían adaptarse en este tipo de empresas tal como un procedimiento que “está mejorando las interacciones virtuales mediante un dispositivo que da un efecto táctil a los usuarios en las reuniones virtuales” (FEM, 2022).

Es importante aquí señalar las palabras de Schwab (2016), en donde indica que se viven cambios trascendentales en lo económico, en lo cultural y en lo empresarial; por ende, es inevitable el tener que adaptarnos a estos cambios para poder sobrevivir a un entorno BANI (entornos sumamente volátiles), por consiguiente el Schwab (2016, p. 8) subraya:

Estamos evidenciando cambios profundos en todas las industrias, marcados por la aparición de nuevos modelos de negocio, la irrupción de operadores y la remodelación de los sistemas de producción, consumo, transporte y entrega. En el ámbito social, se está dando un cambio de paradigma sobre como trabajamos y nos comunicamos, al igual que en cómo nos expresamos, nos informamos y nos entretendemos.

Asimismo, la economía disruptiva estudia estos fenómenos que antes los gerentes no se percataban y que ocurren hoy en día en cualquier empresa consultora que posee como baluarte primordial los objetivos en todas las operaciones de negocios.

A raíz de esta aseveración, se seleccionaron dos teorías contemporáneas, que vienen teniendo cada vez mayor relevancia y aplicación; y que además, incorporan el concepto de complejidad como característica de los sistemas en los cuales se relacionan. Estas teorías fueron, la Teoría del Pensamiento Complejo de Edgar Morín y la Teoría de los Sistemas Complejos de Rolando García.

Los factores que influyen en la gestión organizacional como la cultura, las estructuras,

los procesos, las personas, la estrategia y el entorno, entre otros; llevaron a tener en cuenta la Teoría del Pensamiento Complejo de Edgar Morín para entender y explicar la disruptiva y contradictoria dinámica de encuentros y desencuentros de una realidad de avances y retrocesos en todos los órdenes y que influye en el comportamiento de las empresas de consultoría gerencial del Siglo XXI.

Adicionalmente, tratándose que las organizaciones en estudio (Empresas de asesoría), manejan procesos que no son aislables y que su totalidad no puede ser descrita ni explicada por la adición o suma de los enfoques independientes de cada uno de sus componentes; llevó a incorporar la Teoría de los Sistemas Complejos de Rolando García, la cual permitió representar y comprender la interacción dinámica que se da en este tipo de empresas.

Cómo se explicará más adelante, los autores integraron estas dos teorías de forma que el Pensamiento Complejo de Morín sirviera principalmente para el abordaje conceptual y filosófico del problema, el “qué”; dejando los Sistemas Complejos de García para el “cómo”, o el abordaje del estudio u aplicación de un modelo.

La incertidumbre del entorno, la competitividad del mercado, el desconocimiento y la falta de competencias en el campo gerencial; hace que sea necesario disponer de un modelo de administración estratégica de manera que responda a las demandas del contexto organizacional venezolano, facilitando la formulación de estrategias, decisiones y acciones efectivas.

Medina, Ibañez y Castillo (2012). Estrategias para consolidar la cultura organizativa, para la competitividad: cooperativas de consumo, municipio Libertador del estado Carabobo. En Revista Negotium Vol. 8, Num. 23, pp.163-201

Entendiendo, en un primer término, por un modelo de gestión a un esquema o marco de referencia para tomar las decisiones y las acciones que garanticen la creación de valor para la organización y los grupos de interés.

En consecuencia, las empresas de consultoría hoy en día presentan un reto crucial en

todos los procesos que involucra dirección, planificación y control organizacional, en donde más allá de los cambios en los patrones de crecimiento empresarial, los mercados de consultoría y el futuro del trabajo de asesoría (Schwab, 2016), la tecnología es parte fundamental en la industria 4.0, teniendo gran impacto en cómo estas empresas son dirigidas, organizadas y financiadas.

Por otra parte, estas empresas en su afán de satisfacer al cliente en todos sus requerimientos y demandas, han generado una gama de productos y servicios gerenciales 100% digitales adaptados a cada necesidad, creando con esto ventajas y beneficios competitivos a la hora de promocionar un producto o servicio, de aquí la importancia de los planteamientos esbozados por Schwab (2016, p. 46) cuando indica:

Las múltiples fuentes de disrupción desencadenan formas distintas de impacto sobre los negocios. Por el lado de la oferta, muchas industrias están siendo testigos de la introducción de nuevas tecnologías que crean nuevas formas de satisfacer las necesidades existentes y de alterar significativamente las cadenas de valor existentes.

Estos productos y servicios pueden ser desde gestiones inmobiliarias, capacitación en tecnologías de nuevas formas de líneas de ensamblaje de productos hasta ofrecimientos de gestiones comerciales dentro del campo administrativo y financiero; que son determinantes y con algunas implicaciones estratégicos-comerciales para que el proceso de venta culmine con éxito.

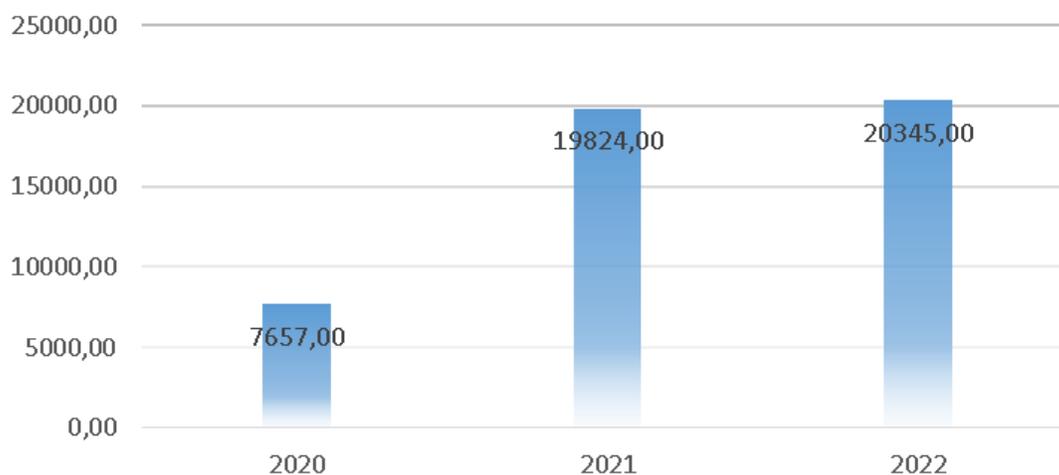
Las consultoras pueden apoyarse en la utilización de algoritmos predictivos (herramienta 4.0) para estudiar el historial de datos de los clientes reales y potenciales, patrones de consumo y datos demográficos para así detectar futuros problemas de gestión que se puedan presentar en el mundo real; es interesante lo que indica (Auer, como se citó en Chisti y Barberis (2016, p. 192):

Los algoritmos predictivos son un campo de investigación muy prometedor e interesante. Además, ya hay los primeros frutos maduros que cosechar: Se pueden crear modelos sólidos de negocio alrededor de ellos, la utilización de algoritmos predictivos – combinados con el trabajo de la consultoría – resulta prometedora. Finalmente, esto puede aportar nuevas funcionalidades en el segmento de clientes de las microcorporaciones.

De igual manera, es indispensable que el director corporativo de una organización de consultoría este al mando de la promoción de los productos/servicios de calidad de impacto inmediato, pensando en la perspectiva y en las necesidades específicas de los clientes tanto reales como potenciales; esto por supuesto redundará en una mayor rentabilidad a la organización como también en un aumento considerable en el nivel de vida de los colaboradores involucrados en el proceso de venta, como consecuencia de las comisiones e incentivos que estos perciben.

Por lo antes planteado, los emprendimientos de este tipo de empresas en Venezuela no escapan de esta realidad, según cifras aportadas por el Servicio Autónomo de Registros y Notarías (SAREN) en lo que va de año (Julio-2022), se han registrados más de 47 mil Pymes y el 77% de estos emprendimientos corresponden al sector servicios-comercio donde se evidencia una preponderante influencia de este sector en la economía venezolana y que mantiene en alerta constante los indicadores macroeconómicos que emiten las firmas consultoras del país ; ahora bien, esta última cifra contrasta significativamente con las que presenta CAVECON, donde solo existen 7 empresas consultoría registradas.

Gráfico 1. Emprendimientos registrados en Venezuela años 2020 – 2022



Fuente: Elaboración propia con datos del SAREN (2023).

Cabe señalar, que en estas empresas existen toda una gama de productos y servicios

que se ponen a disposición del cliente de forma digital, tanto a clientes potenciales como a clientes reales; observándose que existe un intento por parte de estas compañías, que a través de las redes sociales, plataformas digitales y sitios webs, llegar a un nicho o extracto de mercado donde puedan vender soluciones financieras y operativas (Jiménez, 2016).

Es oportuno destacar, que existe un fenómeno que está en pleno proceso; en la actividad comercial y emprendedora en Venezuela; que viene operando desde hace 6 años aproximadamente; a pesar que se está experimentando una crisis económica nunca antes vista y que tiene sus bases en la alta y prolongada inflación, efectos de la pandemia por el COVID-19 y subidas prolongadas del tipo de cambio en divisas, según datos del BCV (2021 y 2022).

Esta realidad, si se quiere en contraposición a la crisis estructural y coyuntural que experimenta Venezuela, se traduce en personas o grupos de personas con excedentes de efectivo y que logran registrar compañías, sociedades anónimas y fondos de comercio en los diferentes registros mercantiles autorizados en Venezuela, logrando con esto protocolizar el emprendimiento; a pesar de los altos costos arancelarios y de derechos tributarios que el emprendedor asume para legalizar los modelos de negocios (SAREN, 2022).

Esto con la ayuda y asesoría de firmas empresariales de consultoría gerencial, legal o financiera; sin menoscabar el hecho también de la intermediación de personas no formalizadas que contribuyen con estos pequeños y medianos inversionistas a registrar dichas compañías y firmas personales comerciales.

Es de resaltar el hecho ineludible que estos emprendedores se encuentran inmersos en una economía actualmente distorsionada por los altos precios de bienes, servicios y cambios disruptivos; entendiéndose esta como una nueva área de las ciencias microeconómicas que permite estudiar y comprender las variaciones abruptas de preferencia y deseo de los consumidores, la saturación rápida de los mercados y los factores en la variación de la demanda de bienes y servicios en donde la tecnología y la

innovación juegan un papel crucial y bastante significativo (Schwab, 2016).

En este sentido, existen una gran cantidad de proyectos, propuestas y documentos de constitución de compañías u empresas en los registros mercantiles y/o subalternos en Venezuela y que al llegar a la protocolización no alcanzan ni el mes de actividad comercial desde su fecha de inicio en los ejercicios económicos (en términos de facturación) hasta su fecha de cierre contable; bien sea por la falta de asesoría financiera o como también por la falta de planificación de objetivos claros y estratégicos para seguir operaciones comerciales en el tiempo, se trata del concepto de escalabilidad que requiere ser atendido por los nuevos ecosistemas empresariales para lograr permanecer dentro del segmento de mercado.

Existen también otras condiciones complejas en la economía venezolana que impiden la puesta en marcha de estas empresas ya registradas; como también existen casos de empresas que logran evadir o “surfear” con mucho éxito los embates de la inflación, especulación y subidas de precio, de ahí lo multidimensional del fenómeno, en donde a pesar de la gran crisis estructural y coyuntural que atraviesa el país, el emprendedor encuentra la manera de protocolizar la iniciativa empresarial.

Importante resaltar, que las empresas de consultoría gerencial que asisten a estos potenciales emprendedores juegan un rol muy determinante en el éxito o fracaso de estas pequeñas y medianas empresas, puesto que son ellos (en teoría), los “médicos” en la salud financiera de estas empresas ante la falta de crédito bancario y llevarlas por el buen principio de la puesta en marcha.

En Venezuela existe un gran número de empresas protocolizadas (SAREN, 2022), las cuales, ya pagados los impuestos correspondientes por los derechos de registros, se quedan almacenadas y archivadas en estas diferentes dependencias públicas y no son retirados los documentos físicos por sus respectivos directores, fundadores o personas autorizadas por la falta de músculo financiero (financiamiento, medios de pagos, POS, entre otros), algo que las empresas de consultoría gerencial deberían de tomar notas y hacer el seguimiento respectivo.

La misma situación se presenta dentro de las instalaciones de las empresas de asesoría gerencial o firmas administrativas, existiendo expedientes (en físico) de compañías inactivas que a pesar de haber tenido procesos de facturación (ventas) no han podido continuar operando o ponerse en marcha, por diferentes causas u motivos inherentes a su actividad económica.

Importante destacar que existen empresas que se protocolizan en un volumen considerable por diferentes motivos que tienen que ver mucho con la inteligencia comercial del emprendedor u inversionista venezolano; a pesar que, según cifras actualizadas del Banco Mundial (2022), Venezuela es un país donde la cantidad de tiempo que se tarda en registrar y poner en marcha una compañía es de doscientos treinta (230) días aproximadamente.

Por tales motivos, la inteligencia comercial y las oportunidades de desarrollo que visualiza cualquier inversionista en Venezuela debe ser de gran atención para las empresas consultoras que prestan servicios de asesoría comercial; por tanto, caben las palabras de Etkin (2011, p.77) quien agrega que “La organización inteligente toma la capacitación como una inversión y el saber profesional y la experiencia como un activo intangible”.

Las empresas consultoras venezolanas, se tienen que adaptar a los cambios bruscos de la economía, acoplar los procesos de posicionamiento de mercado, integrar las estrategias tecnológicas y fomentar la calidad de servicios en los objetivos comerciales.

MATERIALES Y MÉTODOS

Desde la reflexión epistemológica, este estudio se edifica desde la Teoría del Pensamiento Complejo de Edgar Morín, que aborda el conocimiento desde una perspectiva holística que involucra factores biológicos, cerebrales, espirituales, lógicos, lingüísticos, culturales, sociales e históricos, con miras a comprender y explicar la realidad en la cual están ubicadas las empresas de consultoría gerencial venezolanas, consideradas como un todo; y así mismo en la Teoría de los Sistemas Complejos de

Rolando García para comprender y entender la interrelación dinámica de los elementos administrativos del sistema y las disciplinas tomadas en el área de administración de forma simultánea. En la vida práctica, se espera incorporar nuevos conocimientos y saberes en materia de tecnologías financieras de manera que estén disponibles para ser accedidos y abordados por las personas, la sociedad organizada y la humanidad.

El artículo se desarrolló desde las bondades del enfoque cualitativo, con un diseño de investigación documental, a través de una revisión de la literatura, arcos referenciales y nivel descriptivo.

Se hizo una revisión documental y de forma electrónica al desempeño de empresas consultoras que se encuentran en el Estado Carabobo, Venezuela; para así determinar los atributos para el diseño del modelo planteado.

En base a una serie de análisis de entornos económicos y administrativos en organizaciones de consultoría gerencial del Estado Carabobo, Venezuela, donde se formulaban diseños estratégicos para atacar situaciones complejas y de impactos sistémicos que ocurrían dentro de estas organizaciones fueron el motor principal para develar un conjunto de atributos vinculados a la consecución de objetivos relacionados a la rentabilidad y utilidad en este tipo de empresas.

Este proceso de análisis suministró una explicación que permite comprender como y por qué estas estrategias no se integran durante la puesta en marcha de las operaciones normales de estas organizaciones, puesto que estas estrategias ya se habían definidas dentro de un mapa estratégico y multidimensional en las declaraciones de misión y visión empresariales, de acuerdo a la situación coyuntural que ocurre en Venezuela debido a la alta inflación (BCV, 2022).

Estos atributos son los siguientes:

- Mapa estratégico
- Estrategias multidimensionales

- Entornos complejos
- Sistemas complejos
- Beneficios – rentabilidad
- Curvas de desempeño.
- Tiempo de ejecución

Desde una perspectiva compleja se puede definir la Integración Estrategias Definidas (IDS, por sus siglas en inglés) en las empresas consultoras de la siguiente manera:

Al hecho de compactar las diferentes estrategias que se desarrollan en el transcurso de las operaciones normales de una organización de consultoría gerencial para así no dejar a un lado sesgos estratégicos que afecten el desempeño de los objetivos empresariales relacionados a la rentabilidad-utilidad de la organización.

RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN – PROPUESTA DE CONSTRUCTO TEÓRICO (Modelo).

a) Presentación:

La IDS es una percepción conceptual por parte del autor de este artículo para determinar y detectar deficiencias o prevenir irregularidades dentro del mapa o margen estratégico de la empresa de asesoría, definida esta, en la declaración de misión y visión en concordancia con los objetivos y metas empresariales; limitadas por un ambiente de improvisación, cambios bruscos de la economía, impactos tecnológicos, ambientes turbulentos, entre otras consideraciones complejas y de tipo sistémicas.

A partir de las lecturas de la teoría de Morín (2005) y García (2006), la noción de Integrar Estrategias Definidas (IDS) ha respondido a la necesidad de realizar un aporte al conocimiento en las mejoras de los métodos de medición de resultados de gestión empresarial y en áreas organizacionales que son subatendidas como consecuencia del desorden, caos o improvisaciones por parte de los directivos y/o líderes de empresas

consultoras.

La Teoría del Pensamiento Complejo de Morín (2005), explica de una forma detallada e intrincada los encuentros y desencuentros de una realidad que no es lineal, sino que se forma a partir de un caos, de un desorden que va a más allá del pensamiento ordenado y que en las organizaciones se da por factores que se disgregan, que van y vienen, sin descanso y que constituyen hoy en día los avatares del siglo XXI. En el contexto de esta teoría, la realidad es vista como un sistema que está en relación con un entorno que es constantemente influenciado por factores heterogéneos en donde existe una relación circunstancial de desorden, caos y relaciones totalizadoras.

Los fundamentos teóricos de los Sistemas Complejos de García (2006), confiere una visión interdisciplinaria que debe ser aplicado sobre algunos temas (Estratégicos) a investigar denominados complejos. Lo complejo está asociado a la particularidad de comprender a partir de una disciplina específica ciertos aspectos de fenómenos estudiados, existe un principio básico en todo esto: Que es el de la ambigüedad y por ende se recurre a descomponer en partes todo el bagaje de las realidades estudiadas y tratar de restablecerlo por medio de otras disciplinas que puedan aportar soluciones específicas (García, 2006).

Los sistemas complejos están constituidos por elementos heterogéneos en interacción lo cual significa que sus subsistemas pertenecen a dominios de diversas disciplinas. De allí que, García (2006) denomina a un sistema complejo como sistema no-descomponible constituido por la confluencia de factores que interactúan de tal manera que no son aislables. Es decir, los elementos de un sistema complejo son interdefinibles.

b) Principios Epistemológicos:

Este artículo científico se fundamentó en la Teoría del Pensamiento Complejo de Morín (2005), la cual aborda el conocimiento desde una perspectiva holística que involucra factores biológicos, cerebrales, espirituales, lógicos, lo lingüístico, lo cultural, sociales e históricos, con la cual podemos comprender y explicar la realidad en la cual están

ubicadas las empresas de consultoría gerencial venezolanas, consideradas como un todo.

Así mismo en la Teoría de los Sistemas Complejos de García (2006) para comprender y entender la interrelación dinámica de los elementos estratégicos del sistema y las disciplinas tomadas en el área de administración estratégicas de manera simultánea a partir de las cuales se realizó la investigación documental.

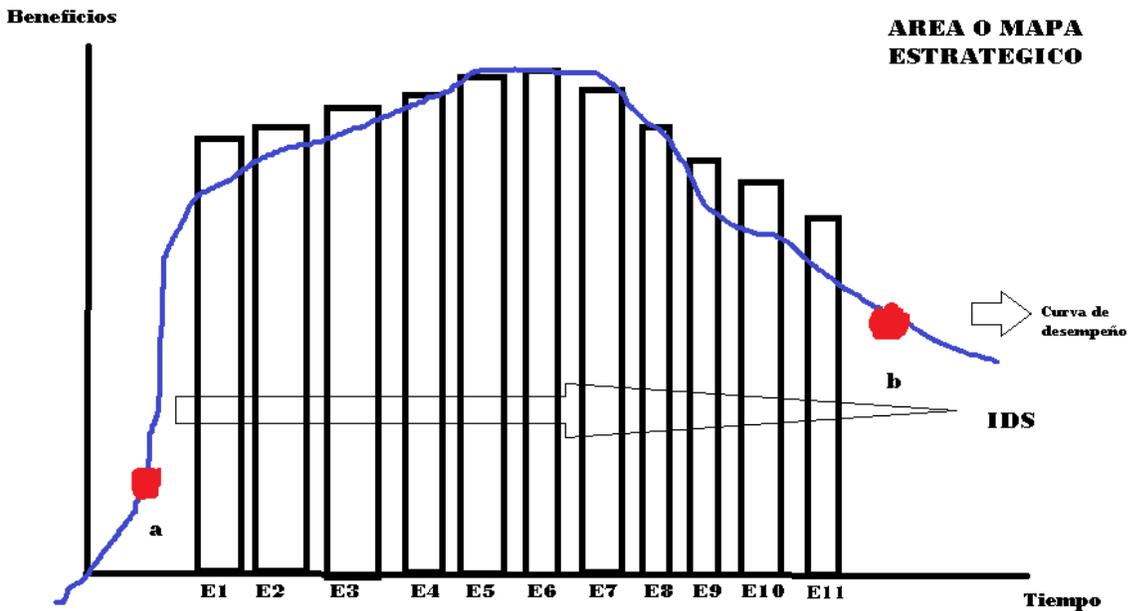
c) Propósito

En la vida práctica, se espera incorporar nuevos conocimientos y saberes en materia de administración estratégica de forma que estén disponibles para ser accedidos y abordados por las personas, la sociedad organizada y la humanidad.

d) Aproximación Teórica de IDS

Dado un intervalo de gestión definida por planificación estratégica o plan estratégico $[Ea, Eb]$ en el que, para cada uno de sus puntos x llamados estrategias (metas u objetivos), se define una fórmula o proyecto estratégico $E(x)$, en función de esos objetivos y metas empresariales, que es mayor o igual que el objeto social de la empresa dentro del mapa estratégico $[Ea, Eb]$; se llama modelo IDS de la fórmula o proyecto estratégico entre las estrategias a y b , al área funcional de la porción del mapa estratégico que está limitada por el proyecto empresarial u estratégico.

Figura 2. Área o mapa estratégico



Fuente: Elaboración propia (2023).

DISCUSIÓN

La distancia entre los puntos a y b es la estrategia. Mientras más ineficiente son las estrategias (x) es más larga la distancia para alcanzar los objetivos; mientras más eficaz la estrategia, y más integrada, es más corta la distancia para lograr los objetivos; sin embargo, pueden variar los factores de decisión.

¿Cómo se podría saber en qué situación o en que condición esta la distancia o lo que es lo mismo donde se encuentra la empresa en el mapa estratégico a medida que obtiene desempeño a partir del punto cero u objeto social de la organización?

Sin beneficio no existe innovación, se integran estrategias para crecer en el área estratégica y tener rentabilidad, llegar a la meta u objetivo, invertir y seguir creciendo de forma escalable; en contraste a lo que indica (Hamel, 2000) en sus reflexiones, este autor presenta en primer lugar innovar y llevar métricas que miden tales innovaciones en vez de realizar una integración de estrategias para obtener rentabilidad, crecer en el

negocio y después innovar con tales beneficios.

Los beneficios no son constantes, de ahí la aseveración que nada es lineal; entonces el volumen estratégico, de forma abstracta, se puede definir como el producto de los beneficios por el tiempo para alcanzar los objetivos empresariales, dándole seguimiento a los beneficios obtenidos y acumulados.

$$\text{Volumen Estratégico} = \text{Beneficios obtenidos} \times \text{tiempo del mapa estratégico}$$

El tiempo del mapa estratégico (TME) es el horizonte entre los puntos a y b, es decir:

$$\text{TME} = \text{Plan de negocios y proyecciones}$$

Las estrategias en las empresas de consultoría se miden a través de indicadores de gestión (Kpl's), por consiguiente se debe definir un sistema de indicadores acorde a las soluciones organizacionales de la empresa de consultoría, en donde se suma toda el área estratégica (mapa estratégico) debajo de la curva de desempeño (Ea, Eb) en cualquier punto (a,b). El hecho presente y esperado es el de ganar mayor beneficio y rendimiento acumulado al integrar las estrategias.

Figura 3. Área o mapa estratégico

$$\int_a^b B(t) \, dt = \text{AREA O MAPA ESTRATEGICO}$$

Fuente: Elaboración propia (2022).

Donde:

B(t): Beneficios acumulados

Ot: Objetivos estratégicos

(a, b): Intervalos de estrategias en el mapa estratégica.

Entre más estrategias posea la empresa es más fácil alcanzar los objetivos, se pueden integrar para cubrir deficiencias de entornos complejos y de turbulencias que se puedan presentar sobre todo con el personal u colaboradores; lo ideal es aplicar todas las estrategias; pero a veces por situaciones complejas no es posible esto; por consiguiente es primordial integrar estrategias lo más que se pueda.

A diferencia de Barnard (citado en Ibáñez, et al, 2021), donde indica que el dividir o separar los propósitos en objetivos estratégicos y acciones estructuradas, se puede manejar la empresa incluso de manera informal.

Al realizar aproximaciones de los intervalos estratégicos entre (a,b) podemos determinar con mayor exactitud la eficiencia del sistema (mapa u área estratégica) y por ende la optimización de los procesos empresariales. Los beneficios (B(t)) de la empresa consultora dependen de los objetivos alcanzados (Ot), mientras más tiendan a acoplarse o integrarse las estrategias mejor es la aproximación a la eficiencia u optimización del área estratégica bajo la curva de desempeño.

CONCLUSIÓN

Las estrategias comerciales en el servicio de asesoría gerencial de cualquier empresa consultora revisten de importante consideración por cuanto se mantienen intactos los estándares de calidad que el cliente requiere de una buena inversión, emprendimiento y/o proyecto.

Por consiguiente, esto genera una relación perdurable del cliente con la institución y con grandes expectativas de rentabilidad en los ejercicios económicos por lo tanto, los resultados de esta investigación se materializaran en aportar una nueva forma de

aplicar una estrategia comercial –disruptiva y a la vez integradora- en el proceso de venta de tales asesorías creando así una base epistemológica para cumplir con los principios de competitividad empresarial dentro del sector de empresas de asesoría y/o consultoría.

Existe hoy en día una estrategia comercial que se adapte a estas empresas en esta parte de la región de Venezuela para un desarrollo sostenible y así hacer frente a sus competidores, como lo señala (Ohmae, 2007): “Si no existiesen los competidores, no sería necesaria la estrategia, puesto que el único propósito de la planeación estratégica viene a ser el permitir que la compañía obtenga, con la mayor eficacia posible, una ventaja sostenible con sus competidores” (p. 28)

Así, la investigación refleja un aporte significativo en establecer pautas y estrategias comerciales enfocadas desde un punto de vista científico en la soluciones de problemas en la asesoría de vanguardia económica; sabemos de antemano que esto implica un compromiso social y responsable de la institución y sus empleados puesto, que se están atendiendo a las personas que mantienen a estas empresas y por ende en el área de las ciencias administrativas y gerenciales se generaría un importante aporte desde el punto de vista teórico complejo.

En consecuencia, la creación de una estrategia comercial- disruptiva a partir de los propios escenarios gerenciales de estas empresas de asesoría administrativa proporcionara novedosos enfoques que enriquecerán aún más el conocimiento de las ciencias sociales.

Es primordial para este estudio establecer parámetros de evaluación e investigación en el fenómeno social-investigativo de la estrategia comercial en el proceso de venta de un producto o servicio de asesorías administrativas que cale en las necesidades y exigencias de los usuarios y que es importante y determinante en calidad de servicio de las empresas objeto de estudio.

En este mismo orden de ideas, la presente investigación constituye una guía referencial

que pudiera servir para posteriores estudios de investigación en el campo de las ciencias administrativas y gerenciales, en los escenarios locales, regionales, nacionales e internacionales. Por cuanto debe existir hoy en día una estrategia comercial que se adapte a estas empresas en Venezuela y que sirva para un desarrollo sostenible y escalable para así hacer frente a la competencia en un mercado altamente cambiante.

REFERENCIAS

- Albrecht, K y Bradford J. (2004). La excelencia en el servicio !Conozca y comprenda a sus clientes; Panamericana editorial Ltda , España.
- Banco Central de Venezuela. Índice nacional de precios al consumidor (2022).Índice mensual Agosto 2022, de <http://www.bcv.org.ve/estadisticas/consumidor>
- Banco Mundial (2022). Tiempo necesario para iniciar un negocio (días) - Venezuela, RB. <https://datos.bancomundial.org/indicador/IC.REG.DURS?locations=VE>
- Cámara Venezolana de Empresas Consultoras, CAVECON. (2022).Nuestras empresas de gerencia. https://cavecon.org.ve/index.php/asociados_2/
- Carlzon, J. (1991). El momento de la verdad. Ediciones Díaz de Santos, s.a. Madrid – España.
- Certo, S. (2001). Administración Moderna. Pearson educación. Madrid – España.
- Chisti, S. & Barberis, J. (2016). El Futuro es Fintech. Una guía para inversores, emprendedores y visionarios para entender la nueva revolución tecnológica. Ediciones Deusto. Reino Unido.
- Drucker P. y Nakauchi, I. (1997). Drucker habla sobre Asia. Editorial Norma. Bogotá – Colombia.
- Etkin J. (2011). Gestión de la Complejidad en las Organizaciones. Ediciones Granica, Buenos Aires. Marzo de 2011.
- Fagre, E. (2021). La importancia del asesoramiento para la supervivencia de las pymes. Recuperado de: <http://bit.ly/3g0sF98>
- Foro Económico Mundial (2022). Conoce los Pioneros Tecnológicos 2022 del Foro Económico Mundial. <https://bit.ly/3UuxF4W>
- García, R. (2006). Sistemas Complejos: Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria. España, Barcelona: Editorial Gedisa, S.A.

- Gutiérrez, D; Coronado, J; Arredondo J; y Méndez O. (2012). Estrategias Empresariales. Innovación editorial lagares S.A. de C.V., Ciudad de México, México.
- Hamel, G. (2000). Liderando la Revolución. Grupo editorial norma interés general. Harvard Business School Press. Bogota, Colombia.
- Ibáñez, N.; Castillo, R.; Mujica, M. (2021). Reactivación de las pequeñas y medianas industrias en la nueva normalidad. *Negotium. Revista Científica Electrónica de negocios / Scientific e-journal of Management Science*. núm. 50 (año 17) 20-34.
- Ishikawa, K. (1991). ¿Qué es el control total de la calidad? La modalidad Japonesa. (10ª ed.). Grupo editorial Norma. Colombia.
- Jiménez, C. (2016). La empresa digital. Debates IESA. Volumen XXI. Número 1 enero-marzo 2016. P 90-91. <http://bit.ly/3G7GOfw>
- Martínez, C. y Gómez, L. (2021). Tendencias que redefinen la consultoría. Recuperado de: <https://mercado.com.ar/revista/edicion-septiembre-octubre-n1241/tendencias-que-redefinen-la-consultoria/>
- Morín, E. (2000). Los siete saberes necesarios a la educación del futuro. Ediciones FACES-UCV Caracas – Venezuela.
- Morín, E. (2005). Introducción al Pensamiento Complejo. España, Barcelona: Editorial Gedisa.
- Ohmae, K. (2007). La Mente del Estratega, el arte de Japón en el mundo de los negocios. Ediciones McGraw Hill. Aravaca – Madrid.
- Schwab, K. (2016). La cuarta Revolución Industrial. Editorial Debate. Madrid.
- Servicio Autónomo de Registros y Notarías. (2022). Más de 47 mil Pymes registradas en SAREN. <https://www.saren.gob.ve/?p=5544>
- Servicio Autónomo de Registros y Notarías. (2022). Mediante la cual se fijan las Tasas por concepto de prestación de servicios de los Registros Mercantiles. Gaceta Oficial N° 42.301 del 20 de enero de 2022.
- Terry, G. y Franklin, S. (2007). Principios de Administración. Compañía editorial continental. Madrid, España.

ENFOQUE CONTIGENCIAL: REFLEXIONES DESDE LA PERSPECTIVA TRANSCOMPLEJA

CONTIGENCIAL APPROACH REFLECTIONS FROM A TRANSCOMPLEX PERSPECTIVE

Pedro José Ramírez Trujillo¹ y Ero Del Canto²

RESUMEN

El propósito de la investigación fue comprender el comportamiento de la organización identificando las categorías de los sistemas y subsistemas en el enfoque contingencial, mediante la óptica de la transcomplejidad, dentro del proceso multidisciplinario de las ciencias en tiempos de COVID-19. Se utilizaron métodos cuantitativos y cualitativos, entre ellos, la hermenéutica y el análisis de contenido, para describir la realidad. Se concluye con la comprensión del comportamiento de las organizaciones a través de la identificación de las categorías en lo sistémico del entorno, como son: el medioambiente de las organizaciones, el ámbito nacional y el internacional; y desde lo sub-sistémico, se obtuvieron las categorías de la dirección: estrategia, liderazgo y relaciones externas.

Palabras clave: enfoque contingencial; complejidad; transcomplejidad.

ABSTRACT

The purpose of the research was to understand the behavior of the organization identified in the categories of systems and subsystems in the contingency approach, through the lens of transcomplexity, within the multidisciplinary process of sciences in times of COVID-19. Quantitative and qualitative methods, including hermeneutics and content analysis, were used to describe reality. It concludes with the understanding of the behavior of the organizations through the identification of the categories in the systemic part of the environment, such as: the environment of the organizations, the national and international scope; and from the sub-systemic, the management categories were obtained: strategy, leadership and external relations.

Keywords: Contingency approach; complexity; transcomplexity.

JEL: M20

Fecha de recepción: 17 de octubre de 2022 **Fecha de aceptación:** 1 de diciembre de 2022

¹ Secretario de despacho en la Alcaldía del municipio José Ángel Lamas, Santa Cruz, Aragua, Venezuela. Ingeniero de Sistemas, MSc Ciencias Administrativas. Doctorando en el programa de Ciencias Administrativas y Gerenciales, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales - Universidad Carabobo, Venezuela. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1083-5709>, pedrojamirez1@gmail.com.

² Profesor investigador titular en la asignatura Introducción a las Teorías de las Organizaciones, adscrito a la Cátedra de Organización del Departamento de Gerencia y Finanzas, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo, Campus Bárbula, Venezuela, Doctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9856-8216>, edelcanto19@yahoo.es.

INTRODUCCIÓN

En un mundo cada vez más globalizado, cambiante, fluctuante y lleno de incertidumbre las organizaciones a nivel mundial se encuentran atravesando momentos coyunturales, entre éstos la pandemia del COVID-19, los cuales las conduce a repensar en todas sus dinámicas y manera de conducirlas. En este sentido, las amenazas que este entorno presenta, pueden variar en severidad y frecuencia, y puede originarse internamente o externamente a un sistema, mirando a la organización como sistema social, el cual depende en gran medida de la dirección de organizaciones con la persistencia generalizada y posiblemente prolongada de COVID-19.

En este sentido, el propósito de la investigación estuvo centrado en la comprensión del comportamiento de la organización identificado las categorías de los sistemas y subsistemas en el enfoque contingencial, mediante la óptica de la transcomplejidad, dentro del proceso multidisciplinario de las ciencias en tiempos de COVID-19, y para ello, se describe la realidad analizando la teoría de la transcomplejidad aplicada a las organizaciones, que incorpora la idea que las organizaciones son sistemas abiertos que están constituidos por subsistemas relacionados con el medio ambiente, postulados de la disciplina de la administración, contemplando que el enfoque contingencial, afirma que, cuando se toman decisiones sobre administrar una organización, la empresa se ve mejorada por la existencia de factores contingenciales que condicionan el hacer (Donaldson, 2006).

Por ello, se parte de la comprensión del comportamiento de las organizaciones identificado las categorías de los sistemas y subsistemas del enfoque contingencial desde la teoría económica, en el que las empresas con fines de lucro persiguen maximizar sus beneficios, y basados en los preceptos de competitividad, en los cuales subyace el mejor desempeño del proceso administrativo. En este sentir, Medina, Ibáñez y Castillo (2012) expresan que:

La mayoría de los estudios señalan que la empresa para ser competitiva necesita establecer, desarrollar y perfeccionar sistemas propios de planificación, organización, dirección y control, dirigidos a lograr altos niveles entre los individuos que en ella confluyen, cimentados en un eficaz sistema

de información interna y externa que le permita anticipar y profundizar en los cambios que se producen en el entorno organizacional. (p.75)

Es por ello, que Medina, Ibáñez y Castillo (2012) distinguen entre diferentes subsistemas y procesos: conducción, abastecimiento, producción, administración, comunicación y control, considerando que estos procesos se reúnen o confluyen en la capacidad humana, en los recursos materiales, la energía y la información para obtener un resultado necesario a las partes y el sistema. Para McAdam et al (2019) en la teoría de la contingencia, no existe una única forma de administrar exitosamente a una organización, sino que se debe adoptar un enfoque basado en el contexto.

Con estas premisas, se aborda el estudio desde la transcomplejidad como insurgencia paradigmática, tal como expresan Alfonso y Villegas (2018) al incorporar la teoría económica en conjunto a las disciplinas administrativas y psicológicas con el sentido de la gerencia humanística.

Asimismo, el propósito de esta investigación conllevó al uso tanto de métodos cualitativos como de métodos cuantitativos, usando la estrategia de diseño descriptivo con el análisis documental, y como principal técnica, la presentación resumida de textos, y algunos instrumentos como las fichas, notas, grabaciones, permitiendo extraer ideas básicas para la comprensión de la proposición general planteada.

El artículo contempla tres partes, la primera contempla la naturaleza de la investigación. La segunda parte devela la comprensión del comportamiento de las organizaciones a través de las categorías encontradas, y la tercera parte involucra a las reflexiones finales.

NATURALEZA DE LA INVESTIGACIÓN, MATERIALES Y MÉTODOS

La teoría de la complejidad es concebida por Morín (2001), como un lienzo de eventos, de acciones, interacciones, retroacciones y determinaciones que constituyen nuestro mundo fenoménico. Presta atención al estudio de los sistemas complejos (sean objetos, fenómenos y procesos determinados); entendidos como aquellos que presentan las características, las cualidades o particularidades tales como la

heterogeneidad de las partes, las interacciones lineales, carácter multidimensional y multireferencial.

Por lo tanto, ofrecen información que por sí misma, se revela a medida de su complejidad. Este hecho permite comprender, que la teoría de la complejidad asume una filosofía que, sustentada en bases científicas, rechaza todo modo simplificador de abordar el estudio del aprendizaje, la enseñanza y la evaluación; procesos estos que clasifican como complejos, lo que la convierte en una herramienta metodológica importante al asumir posturas y procedimientos sustentados. El pensamiento complejo concibe a la investigación como una problemática integral inagotable, siempre inconclusa, donde la realidad se nos presenta indivisa y sin fronteras, siempre sujeta a lo que es nuestro pensamiento, como lo argumenta Morín (2001):

En la construcción del conocimiento de la realidad, es preciso tener en cuenta que la realidad no es simple ni es compleja. La realidad es lo que es nuestro pensamiento. Si nuestro pensamiento es simple, la realidad va a ser simple, si nuestro pensamiento es complejo, entonces la realidad va a ser compleja (p. 35).

En este contexto se reflexiona que el estudio de la complejidad implica la búsqueda de una nueva práctica transdisciplinaria basada en propiciar la intercomunicación entre las disciplinas, esta práctica se convertiría en el sustento operativo metodológico del paradigma de la complejidad. Conforme a lo expuesto anteriormente sobre la complejidad, permite indagar o pensar hacia lo transcomplejo, a la transición de conocimientos y saberes que vinculados entre sí nos proporcionan mayores de detalles dentro del proceso evolutivo de las sociedades organizadas. De manera particular para Villegas (2015)

La investigación transcompleja es, entonces, un proceso bio-afectivo cognitivo, pero también socio-cultural-institucional-político de producción de conocimientos, como un producto complejo que se genera de la interacción del hombre con la realidad de la cual forma parte. Este enfoque supera las disyunciones sujeto-objeto, y abre camino a lo interaccional y a lo reticular, como fuentes constitutivas de la realidad compleja. Se enfatiza el momento relacional, de articulación y de coproducción conjunta de la realidad (p. 18).

Posteriormente, Villegas (2015) complementó esta definición asumiéndola como actitud que reconoce la existencia de una pluralidad de aproximaciones que han sido relegadas, como lo cotidiano, lo imaginario, lo poético, entre otros, ante lo referente se está frente al constructo del enfoque integrador transcomplejo. En consecuencia, los procesos investigativos no son realizables sin la complementariedad de las concepciones filosóficas que rodean a la teoría del conocimiento, en un intercambio transdisciplinario y sinérgico.

De ello se deriva a su vez la imperativa necesidad de investigar a través de la aplicación de un enfoque ubicado a la luz de las actuales tendencias (transdisciplinariedad y complejidad) y en ese sentido resulta de gran relevancia profundizar en los fundamentos epistemológicos requeridos, para construir una estructura conceptual y categorial emergente, acerca de la epistemología del enfoque integrador transcomplejo.

A los fines de situar la discusión cabe hacer referencia al Enfoque Integrador Transcomplejo, que de acuerdo con Alfonzo y Villegas, (2018) integra los postulados de las teorías de la transdisciplinariedad y complejidad, configurando una nueva cosmovisión paradigmática- investigacional transcompleja que propugna la adopción de una posición abierta, flexible, inacabada, integral, sistémica y multivariada, donde lo cuantitativo, lo cualitativo y lo dialéctico se complementan en una relación sinérgica que configura una matriz epistémica multidimensional.

El Enfoque Integrador Transcomplejo según Villegas (2015), constituye una visión paradigmática que sin desechar u obviar los aportes de las diversas disciplinas de la ciencia, se propone abordar el conocimiento desde una postura diferente, amplia y sin límites. Es por ello que sus fines y propósitos residen en la exploración y reflexión de nuevas maneras de concebir, abordar y estudiar los amplios sistemas que constituyen la realidad en pos del conocimiento científico que permita intervenir para comprender y modificar la realidad en función de la solución a los problemas de la sociedad donde el ser humano juega un rol fundamental, entre ellos los sesgos cognitivos y los factores socioemocionales. En tal sentido, como principios epistemológicos del Enfoque

Integrador Transcomplejo, Schavino (2018) plantea los siguientes:

Complementariedad, sinérgica relacional, dialógica epistemológica, integralidad y reflexividad profunda. La epistemología transcompleja se vislumbra como un enfoque de investigación que supera la centralización, la verticalidad, la exclusión, la descontextualización y la rigidez de los paradigmas tradicionales, privilegiando una visión de complementariedad en un continuum transparadigmático (p. 19).

Ante esto, se busca comprender el comportamiento de la organización, y la realidad conllevó a describir a éstas a través de las categorías sistémicas y subsistémicas del enfoque contingencial. Por consiguiente, se realizó un estudio holístico, como plantean Ibáñez y Castillo (2008) al presentar la hermenéutica en conjunto a método deductivo e inductivo, y el análisis de contenido, al usar la estrategia descriptiva y la observación documental de las diferentes nociones, concepciones, terminologías y conceptualizaciones expresadas por diversos autores.

Tal como expresan Ibáñez y Castillo (2015, p.166) “la observación documental consiste en realizar una lectura inicial, seguida de varias lecturas más detenidas y rigurosas de los textos consultados, a fin de captar y extraer de ellos los planteamientos esenciales y de utilidad para la investigación”. La incorporación de la técnica de presentación resumida de un textos, y algunos instrumentos como las fichas, notas, grabaciones, permitiendo extraer ideas básicas para la comprensión de la proposición general planteada, y presentar posturas sobre el enfoque contingencial basadas en las categorías ubicadas en el paradigma de la transcomplejidad, integrando no solo métodos, sino la teoría sistémica, y el enfoque contingencial con la gerencia humanística.

COMPRENSIÓN DEL COMPORTAMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES: NATURALEZA DEL CONOCIMIENTO DEL ENFOQUE CONTINGENCIAL

Partiendo desde este punto la naturaleza epistemológica de los modelos contingenciales supone de hecho que no existe un patrón definitivo para su delimitación. Es decir, no hay demarcación apriorística posible de cómo deben ser, para poder alcanzar un día al estatus de conocimiento, por consiguiente entrar en esta

visión emergente y adaptativa al tiempo que están percibiendo las organizaciones, nos remonta a la teoría estructuralista y la teoría del sistema entendiendo por esta como: Teoría de sistemas o Teoría General de Sistemas al estudio de los sistemas en general, desde una vista interdisciplinaria, o sea, que abarca distintas disciplinas, como lo señala Ludwig Von Bertalanffy (citado por Lorenzon, 2020). Su aspiración es identificar los diversos elementos y tendencias identificables y reconocibles de los sistemas, o sea, de cualquier entidad claramente definida, cuyas partes presentan interrelaciones e interdependencias, y cuya suma es mayor que la suma de sus partes.

Esto quiere decir que, para tener un sistema, debemos poder identificar las partes que lo componen y entre ellas debe haber una relación tal, que al modificar una se modifican también las demás, generando patrones de comportamiento predecibles. En este sentido Shavino (2018) argumenta:

La epistemología es una disciplina que estudia cómo se genera y se valida el conocimiento de las ciencias y el modo en que el individuo actúa para desarrollar sus estructuras de pensamiento. En fin, trata con la naturaleza del conocimiento, de cómo conocemos las cosas, qué sabemos, por qué sabemos, si lo que sabemos es verdadero y cuáles son los límites del conocimiento (p.16).

La teoría de sistemas no es el primer intento del ser humano por dar con un enfoque general de los objetos reales, para Lorenzon (2020) surge en el siglo XX como un intento por dar nueva vida al enfoque sistémico de la realidad. Su objetivo era superar algunas de las dicotomías u oposiciones fundamentales de la filosofía clásica, como son materialismo frente a vitalismo, reduccionismo frente a perspectivismo o mecanicismo frente a teleología. De hecho, Lorenzon (2020) expone que esta teoría surgió en el seno de la biología, disciplina en la que aún juega un rol fundamental, cuando en 1950 el biólogo austríaco Ludwig von Bertalanffy expuso por primera vez sus fundamentos, que admite según Lorenzon (ob. Cit., p.32) algunos conceptos vertidos por el filósofo alemán Friederich Hegel, a quien corresponde el esquema de ideas siguientes: “El todo es mayor que la suma de sus partes. El todo determina la naturaleza de las partes. Las partes no pueden comprenderse si se consideran aisladas del todo. Las partes están dinámicamente interrelacionadas y además son

interdependientes entre sí.”

Con ello, se suscitó un gran interés en esta teoría, y pronto se desarrollaron diversas tendencias, entre las que destacan la cibernética (Wiener), la teoría de la información (Shannon y Weaver) y la dinámica de sistemas (Forrester), como bien manifiesta Lorenzon (2020), si bien el campo de aplicaciones de la teoría general de sistemas (TGS) no reconoce límites, al usarla en fenómenos humanos, sociales y culturales se advierte que sus raíces están en el área de los sistemas naturales (organismos) y en el de los sistemas artificiales (máquinas). De acuerdo a esto, Lorenzon (2020, p.32) arguye que “mientras más equivalencias reconozcamos entre organismos, máquinas, hombres y formas de organización social, mayores serán las posibilidades para aplicar correctamente el enfoque de la TGS”.

Se puede decir que con esta teoría se comienza a vislumbrar un nuevo camino o manera de abordar las problemáticas de las organizaciones bajo múltiples expectativas y enfoque, en la que grandes teóricos, manifestaban que las organizaciones y su estructuras eran abiertas y pertenecían a un tejido social, el cual dependía del ambiente externo e interno, que estos factores incidían en sus problemáticas y en la manera de resolverlos, ampliando aún más el espectro o la manera de abordar las situaciones para una organización desde un todo y de manera multidisciplinaria, tal como expresan Ibañez y Castillo (2015) incorporando al ser humano al espectro como clave importante dentro de las organizaciones y en el planteamiento de las soluciones.

Dentro de ello, surge el enfoque contingencial o situacional dando un ingrediente más a esta nueva visión multifocal. Para Lorenzon (2020) la gran contribución del enfoque contingente a la teoría organizativa es que es importante la naturaleza de las cosas y condiciona el comportamiento de la empresa, y lo que ésta puede hacer; esa naturaleza está compuesta por múltiples factores de contingencia: entorno, tamaño de la organización, tecnología instalada, dependencia de propietarios externos y cultura y necesidades de los miembros.

En consecuencia la comprensión del comportamiento de las organizaciones subyace

en las categorías en lo sistémico del entorno, como son: el medioambiente de las organizaciones, el ámbito nacional y el internacional; que pesan en las investigaciones actuales sobre las organizaciones complejas, referentes a su organización y su funcionamiento, y estos referentes son inevitablemente dependientes de la interacción con el ambiente externo, y esto cobra mayor sensibilidad en la demanda de bienes y servicios, y por consiguiente en la oferta de bienes y servicios de las organizaciones ante la persistencia generalizada y posiblemente prolongada de COVID-19, una variable que ninguna empresa había considerado en su planificación estratégica, pero que cambió al mundo empresarial y organizacional.

Además, la guerra entre Ucrania y Rusia y sus consecuencias impactan la geopolítica mundial, a muchas regiones y sectores económicos que dependen de insumos producidos por estos países, y que mantienen en constante incertidumbre al mundo desde hace casi un año, y que sus acciones inciden en externalidades negativas para el resto de los países.

En este ámbito, la más notable contribución del enfoque contingencial está en la identificación de las variables que originan mayor impacto organizacional, pudiendo mencionarse la variable ambiente, y la variable tecnología por Donaldson (2006), y con esto se puede predecir las diferencias en la estructura y en el funcionamiento de la misma, delimitando a las diferencias en estas variables.

Evidentemente, la variable ambiente, en ello la gerencia humanística que incluye salud, educación y defensa, ha implementado cambios en los patrones de consumo y de producción; y consigo los cambios en la tecnología y su uso en la educación, así como en la atención sanitaria, servicio a domicilio, entre otros, que repuntaron los cambios en el comportamiento de la organización, que inevitablemente cambió en sus estructuras y funcionamientos ante la pandemia del COVID-19. Por tanto, diversos ambientes requieren diversas relaciones organizacionales para su optimización paretiana.

En referencia a lo anterior, Villa y Perdomo (2022) muestran sus resultados, y entre ellos, el cómo la pandemia del COVID-19 hizo visible un dilema que parecía obsoleto: la tensión entre solidaridad y flexibilidad en el mundo del trabajo. Además, se evidenció

una tendencia hacia la transformación digital básica y al ajuste en los modelos de negocio con fuertes restricciones financieras y de operación por insuficiencia del apoyo estatal.

En este orden de ideas, la Teoría de las Contingencias, para Mora (1983) supone que el proceso de interacción entre un organismo de comportamiento operante y su medio ambiente resulta en la formación de lo que se denomina como contingencias. Estas pueden explicarse desde la relación A-B-C, en donde “A” representa el estado previo del ambiente, seguido de una etapa denominada de comportamiento “B”, hasta llegar a un estado “C” de consecuencias.

En ese sentido, los sistemas organizacionales y sus comportamientos pueden ser asumidos como una consecuencia del medio ambiente, en donde la evolución del sistema y sus procesos se dan a partir de la retroalimentación que reciben del entorno, haciendo que el sistema organizacional sea moldeado, mantenido o reforzado (Mora, 1983).

Sin embargo, la teoría contingencial afirma que no se puede departir en términos absolutos las razones administrativas. Esta razón se fundamenta o se basa en la aplicación de que una misma técnica puede dar diferentes resultados en cada empresa. En este sentido el enfoque de la teoría de la contingencia todo es relativo. Es decir, siempre va a existir una relación entre las técnicas administrativas y las situaciones del ambiente interno y externo de cada organización, pero ubicando la reflexión en el paradigma transcomplejo, se comprende desde la experiencia social, y desde lo empírico, desde diversas teorías, que el comportamiento de la organización cambió fundamentalmente en las decisiones sobre las estructuras y funcionamiento ante la pandemia del COVID-19.

La teoría de las contingencias ha ocupado un rol destacado en el estudio del diseño de las estructuras organizacionales en los últimos cincuenta años, ese protagonismo se ha originado en su sencillez y capacidad explicativa (Donaldson, 2006); la simplicidad le ha otorgado una enorme popularidad a partir de los trabajos de Mintzberg (1983) quien

postulara un modelo sencillo y ampliamente aceptado y utilizado en el campo pedagógico.

Como toda teoría u enfoque no trata de desplazar a una u omitir por completo el uso de la misma, sino, dar un aporte un abanico de ideas, donde todos los enfoques pueden ser utilizados y que la estructura organizativa debe adaptarse a las estrategias, y considerando que no existe una única forma para la resolución de las problemáticas organizacionales, como lo planteaba Chandler citado por Ibáñez, Castillo y Núñez (2010) fue el primer teórico en defender la creación de un plan estratégico antes de la elaboración de una estructura organizacional, o sea, la estrategia debe preceder a la estructura.

Chandler citado por Ibáñez, Castillo y Núñez (2010) teorizó también el concepto de descentralización en las grandes empresas en auge de los años 60 y 70 defendiendo que la ventaja de las empresas multidivisionales era el hecho de que éstas permitían que los ejecutivos superiores dejaran de ser los únicos responsables por el destino de una empresa y pasaran a tener responsabilidades más rutinarias, ganando tiempo para dedicarse a otras tareas y pasando a asumir el compromiso de un planteamiento a largo plazo. Establece que la estructura organizacional debe ser flexible adaptativa a las estrategias que decidan en equipo la más pertinente a utilizar para abordar dicha problemática analizando el entorno interno y externo, como lo señala Mintzberg (1983) “La estructuración efectiva requiere una consistencia interna entre los parámetros de diseño y los factores de contingencia” (p.104)

Hoy en día las organizaciones a nivel mundial y por ende en Venezuela se encuentran inmersas en disyuntivas y se enfrentan a cambios continuos, y sí ellas mantienen rígida su estructura organizacional y no se reinventan en enfocar nuevos objetivos y metas que sean alcanzable estarían en muchos casos llevando a la organización a la toma de malas decisiones, por mantener por ejemplo un tipo de liderazgo o una manera de gerencial, por costumbre o por seguir cabalmente las teorías administrativas. Este enfoque deja claro que no existe nada absoluto en las empresas o en la teoría administrativa, debido a que todo va a depender de la dirección contingente, mientras

exista una vinculación que funcione entre las técnicas administrativas y las condiciones ambientales adecuadas para el logro eficiente de los objetivos empresariales.

En consecuencia desde lo sub-sistémico, se obtienen las categorías de la dirección: estrategia, liderazgo y relaciones externas, dado que este enfoque amerita cambios mentales y de paradigmas en relación a la conducción de las organizaciones, y que permite la creación de un modelo amplio, flexible, multifocal, multidisciplinario, donde cada miembro de la organización se enfoca de acuerdo a la misión y visión de la organización, en búsqueda de esos cambios mentales y estructurales para poder guiar a la organización a nuevos retos que enfrentan.

En la práctica, ante la pandemia, las organizaciones se encontraron con situaciones en las que la contingencia, es decir, ese proceso de interacción entre la organización y el medio ambiente, amenazaron la existencia de la organización, debido a que el estímulo de las variables exógenas presentes en el entorno suponían un alto grado de contrariedad en su estructura interna, eliminando casi por completo el rango de opciones de adaptación que esta pueda asumir, de allí el reto de visualizar la mejor estrategia, tal y como lo manifiestan Ibáñez, Castillo y Mujica (2021) obtuvieron las siguientes estrategias que cambiaron el comportamiento de la organización entre los años 2020 y 2021:

1. Incremento del tele trabajo;
2. Incremento en los inventarios;
3. Reducción de las operaciones justo a tiempo;
4. Reingeniería en las cadenas de suministros (más hacia lo local o regional);
5. Reducción de la utilización de oficinas;
6. Revisión constante de precios por la hiperinflación;
7. Optimización y orientación hacia la mejora que garanticen un flujo de caja positivo;
8. Optimización de las ventas en línea;
9. Creación o utilización de estructuras de entrega a destino del cliente;
10. Adecuación o redefinición del portafolio de productos con demanda;
11. Adecuación de la estructura organizativa;
12. Reducción del tamaño de la empresa. (p. 33)

Solamente con la implementación de estas estrategias, se vislumbra los cambios acarreados en la estructura y objetivos de las organizaciones para alcanzar la meta establecida, para ello surgieron nuevas maneras de pensar, un pensamiento complejo que si bien no resuelve, en sí mismo, los problemas, pero constituye una ayuda para la

estrategia que puede resolverlos, en este orden de ideas, se comprende que el enfoque estudiado son las que se adaptan de manera eficiente para la resolución de la contingencia de la pandemia.

Asimismo, las situaciones actuales que encaran las organizaciones están signadas en un entorno de fragilidad, adverso, cambiante, y complejo, un entorno que se le puede denominar en este artículo como Fr-ad-co-chan. En este sentido, las amenazas que este entorno Fradcochan, puede variar en severidad y frecuencia, puede originarse internamente o externamente a un sistema. En este entorno los estilos de liderazgo pueden variar, por lo tanto, se debe considerar la eficacia del liderazgo. Existen planteamientos para separar las variables situacionales claves donde algunos son más exitosos que otros. Astete y Fierro (2017) considera 5 de ellos: el modelo de Fiedler, la teoría situacional de Hersey y Blanchard, la teoría del intercambio de miembro a líder y los modelos de ruta-meta y de participación del líder. Ante ello, subyace la categoría desde lo sub-sistémico, de liderazgo y relaciones externas. En este caso se delimita el estudio a los primeros dos modelos.

El primer modelo amplio de la contingencia fue desarrollado por Fred Fiedler citado por Villavicencio (2022), parte de la relación entre el rendimiento organizacional y las actitudes del Líder, y creó un cuestionario del compañero de trabajo menos preferido (CTMP) que propone medir si la persona está orientada al trabajo (tareas) o a las relaciones. Siguiendo a Fiedler citado por Villavicencio (ob.cit.) concluyo que los líderes orientados a la tarea tienden a desempeñarse mejor en situaciones que sean muy favorables y muy desfavorables, Y un líder orientado a la relación, se desempeña mejor en situaciones moderadamente favorables.

Ante esto, se comprende que, debido al entorno de fragilidad, adverso, ha implicado un rediseño de las organizaciones que debería orientarse a la tarea. Ante esto, Villavicencio (2022) afirma que la teoría situacional sobre el liderazgo, propone que el desempeño de los grupos eficaces depende de una vinculación adecuada entre el estilo de interacción del líder con sus subordinados y el grado en que la situación le permite ejercer control y poder. Astete y Fierro (2017) explica que:

Al aplicar el modelo de Fiedler se debe recordar que éste considera fijo el estilo de liderazgo individual. Por tanto, existen dos formas en las cuales se puede mejorar la eficacia del líder. Primero, “cambiar de líder para ajustarse a la situación” (como en un juego de fútbol, donde se escoge el capitán del equipo). La segunda alternativa es “cambiar la situación para ajustarla al líder”, lo que se puede llevar a cabo reestructurando las tareas o bien incrementando o disminuyendo el poder que tiene el líder para controlar factores como los incrementos de salario o los ascensos. (p. 40)

Sin embargo, este entorno Fradcochan, en la práctica, difícilmente pueda determinarse con precisión, sobre qué tan buenas son la relación líder-miembro, qué tan estructurada es la tarea y la posición de poder que tiene el líder.

Más tarde surge la Teoría del Liderazgo Situacional de Paul Hersey y Ken Blanchard quienes desarrollaron un modelo de liderazgo, que describen Astete y Fierro (2017) como aquel que ha obtenido una gran cantidad de partidarios entre los especialistas del desarrollo gerencial. El modelo llamado teoría del liderazgo situacional, que es una teoría que se encuentra inmersa en la Teoría de la contingencia que se enfoca en los seguidores.

El liderazgo exitoso se logra al seleccionar el estilo adecuado de liderazgo que se relaciona directamente con el nivel de disponibilidad de los seguidores, si estos aceptan o rechazan al líder. A pesar de lo que el líder haga, la eficacia depende de las acciones de sus seguidores. En este sentido, sostienen Hersey y Blanchard (citado por Astete y Fierro, 2021) es contingente en el nivel de la disponibilidad de los seguidores. El término disponibilidad, acuñado por Hersey y Blanchard (citado por Astete y Fierro, ob. cit.) se refiere a la medida en la cual los seguidores tienen la capacidad y la voluntad de llevar a cabo tareas determinadas.

Astete y Fierro (2017) comentan que el liderazgo situacional toma en cuenta las mismas dos dimensiones del liderazgo que Fiedler identificó: Comportamientos de tarea y de relaciones. Sin embargo, Hersey y Blanchard (citado por Astete y Fierro, 2017) avanzan al considerar a cada una, ya sea como alta o baja, y combinarlas en cuatro comportamientos específicos de líder: comunicar, vender, participar y delegar:

- *Comunicar* (tarea alta-relación baja): El líder define los papeles y señala a la gente que, como, cuando y donde realizar las tareas. Enfatiza el comportamiento específico de líder.
- *Vender* (tarea alta-relación alta). El líder proporciona tanto comportamiento directivo como comportamiento de apoyo
- *Participar* (tarea baja-relación alta). El líder y el seguidor comparten la toma de decisiones, el papel del líder es facilitar y comunicar.
- *Delegar* (tarea baja-relación baja). El líder proporciona poca dirección o apoyo.

Siguiendo a Hersey y Blanchard (citado por Astete y Fierro, 2017) el componente final de la teoría de Hersey y Blanchard es definir cuatro etapas de la disponibilidad del seguidor. Dichas etapas son:

1. Los seguidores no pueden o no quieren llevar a cabo determinadas tareas. Por lo tanto, no son competentes ni seguros.
2. Los seguidores no se encuentran en posibilidad para realizar las tareas, pero están dispuestos a llevarla a cabo y poseen la seguridad de que son capaces.
3. Los seguidores son capaces, pero no están dispuestos o son demasiados aprensivos para hacer lo que el líder quiere.
4. Los seguidores son capaces y están dispuestos a hacer lo que se le pide.

En este sentido, se puede decir que Hersey y Blanchard realizaron un gran aporte al desarrollar la teoría situacional, que es uno de los enfoques básicos de la teoría de la contingencia. La cual se centra en los subordinados y en sus particularidades, que definirán el comportamiento del líder. Haciendo distinción a diferentes tipos de liderazgos (participativo, delegador, directivo y persuasivo).

Desde el punto de vista empresarial, y/o organizacional, esta teoría (teoría de Contingencia) se orienta a verificar si los modelos de estructuras organizacionales son eficientes en todos los tipos de empresas, partiendo de allí, pues esta teoría tiene mucho en cuenta el diseño de la Organización, que es la estructura de la empresa. Dado los cambios continuos, ante esto el rediseño de las organizaciones tienen la tendencia a ser flexible y adaptado al ambiente.

Se puede señalar, que mucho de lo que ocurre a las organizaciones en las tomas de decisiones, es consecuencia de lo que ocurre fuera de ellas, el ambiente externo, pero controlar el ambiente externo es una tarea imposible, controlar las condiciones sociales, económicas, políticas, culturales, ecológicas, tecnológicas, entre otras de una sociedad.

En consecuencia, entre las principales acciones a realizar por una organización está el generar más innovación y con mayor rapidez, innovar para competir, además de realizar estudios e investigaciones de mercado, y ambientales, así como el desarrollo del talento humano, centrar al ser humano como eje transversal, tal como plantean Ibáñez y Castillo (2015) centrar al desarrollo humano sostenible en las teorías alternativas del desarrollo de las naciones, y a nivel microeconómico, su relación con los factores socioemocionales para intercambiar sus productos y servicios a nuevos mercados y a los nichos conquistados. De hecho, Pari (2019) apunta:

Todos los indicadores económicos importantes apuntan a que el mundo avanza a ritmo vertiginoso. Por su parte, John P. Kotler observa que los riesgos asociados a esta situación, ya sean económicos, sociales, ambientales o políticos, crecen también de manera exponencial. En su opinión, el mayor desafío a que se enfrentan hoy los líderes empresariales es seguir siendo competitivos y crecer de manera rentable en un contexto de turbulencia y disrupción crecientes. Argumenta que el problema fundamental es que las compañías que han superado la fase inicial progresan por su eficiencia antes que, por su agilidad estratégica, es decir, por la capacidad de sacar partido de las oportunidades y esquivar las amenazas con rapidez y seguridad. (p. 1)

Ante esto, Kotler (2015) expresa que la empresa que no revisa su rumbo a corto plazo (además de adaptarse constantemente a los contextos cambiantes) y realiza los ajustes operacionales necesarios se enfrenta a una situación peligrosa. La clave para gestionar esta compleja situación reside en compaginar las exigencias diarias de la actividad empresarial con la identificación temprana de riesgos y oportunidades, formulando iniciativas estratégicas e innovadoras con agilidad y poniéndolas en práctica con la rapidez requerida.

De este modo, es comprensible que los cambios de comportamiento de las

organizaciones ante la pandemia, no se desprendieron automáticamente, y algunos de ellos venían surgiendo parcialmente de modo natural, como el teletrabajo, o la educación virtual, pero las características formales de las organizaciones fueron herramientas fundamentales dentro de los sistemas de trabajo, pero también es cierto que los cambios en estas componentes pueden poner en tensión el equilibrio circunstancial existente, como el caso de separar las actividades laborales de las actividades del hogar, entre otros. Sin embargo, dichos cambios, bien orientados, reglamentados y conducidos, ayudaron a constituir un real beneficio para las organizaciones y las personas, mejorando las condiciones de acoplamiento entre los factores de contingencia.

REFLEXIONES FINALES

El comportamiento de las organizaciones es visto como sistemas complejos, dinámicos, ya que estos hay una infinita y constante interacciones de diversos medios y/o factores involucrados en los procesos, cuya finalidad es estar en un mejoramiento continuo en pro de la optimización y entendimiento del entorno organizacional y sus complejidades. Por consiguiente, se devela la complejidad puede ser observada también mediante lo contingencial.

En la reflexividad se genera la comprensión del comportamiento de las organizaciones ubicados en este enfoque organizacional planteado por Fiedler y sus diferentes enfoques, así como lo que estos conllevan en el acercamiento al dialogo de saberes que privilegia lo inter y transdisciplinario como algo natural y necesario, especialmente cuando se pretende el abordaje de realidades complejas, multidimensionales e interconectados, se destacan una complementariedad de momentos, sucesos, eventos y circunstancias que se integran en dos vertientes de significación.

Definitivamente, la primera fue aproximarse a la comprensión del comportamiento de las organizaciones a través de varias ciencias y disciplinas por medio de la transcomplejidad se pudo inferir haciendo referencia a la transcomplejidad organizativa en los sistemas que permite obtener una óptica más allá de los que se puede comprender a simple vista.

El enfoque contingencial, herramienta asertiva en estos momentos coyunturales donde los gerentes deben deslastrar muchos hábitos y costumbres gerencial para dar cabida a las nuevas tendencias con visión multifocal y bajo la visión trascomplejo lo cual le permite visualizar el panorama u problemática desde un todo, verificando las incidencias del ambiente tanto externo como interno, permitiendo salir airoso de la situación o problema de la organización.

El enfoque contingencial motiva a que las organizaciones deben revisar su estructura organizativa hacerla flexible a los cambios para ser resilientes dentro del mercado. Las organizaciones empresariales se enfrentan a múltiples problemas productos de diversos factores que inciden directa e indirectamente en las tomas de decisiones, lo cual amerita nuevos líderes con manejo de los diferentes enfoques y herramientas que le permitan la permanencia en el mercado de la mano con un talento humano capacitado y vanguardista, donde se verifica que no existe una receta perfecta o que todas las teorías administrativas no garantizan la efectividad para todos los problemas de la organización.

Además, el enfoque contingencial reconoce la complejidad que rodea la dirección de organizaciones modernas. Usa la teoría sistémica, define patrones de relación entre los sistemas, busca el uso de una adecuada teoría administrativa para una situación específica con el propósito de facilitar una solución adecuada al problema en manos. El marco general es simple y aplicable tanto en organizaciones públicas como privadas. El éxito de este enfoque depende de las habilidades del administrador para diagnosticar las fuerzas probabilísticas del medio ambiente y decidir una acción apropiada, el rol de centrar a la gerencia humanística.

Dicho enfoque emergió como un proceso científico en el cual el enfoque sistémico había establecido un punto de vista general macroeconómico y fue necesario desarrollar el nivel microeconómico o punto de vista específico para continuar el ciclo científico de la evolución del pensamiento administrativo. Finalmente, como parte del proceso evolutivo científico, el enfoque contingencial da una respuesta a los problemas organizacionales contemporáneos.

Ahora bien, considerando esta reflexión, el abordaje de este estudio condujo a repensar el comportamiento de las organizaciones en todas sus dinámicas y manera de conducirlas, y no solo a las organizaciones sino también los países, las comunidades, y a nivel microeconómico, a los individuos y familias, que encaran un entorno de fragilidad, adverso, cambiante, y complejo (entorno Fr-ad-co-chan) dado el entorno que se ha denominado Fradcochan en este estudio ayuda a develar el propósito de la investigación, cuya comprensión del comportamiento de las organizaciones acarrearón la identificación de las categorías *en lo sistémico del entorno, como son: el medioambiente de las organizaciones, el ámbito nacional y el internacional; y desde lo sub-sistémico, se obtuvo las categorías de la dirección: estrategia, liderazgo y relaciones externas.*

REFERENCIAS

- Alfonzo, N., Villegas C. (2018). Perspectiva transcompleja ¿un paradigma? <https://reditve.wordpress.com/2018/05/12/perspectiva-transcompleja-un-paradigma/>
- Astete, R. y Fierro, M. (2017). Clima organizacional y liderazgo. Memoria para optar al título de ingeniero comercial. Universidad de Bío Bío, Chile.
- Donaldson, L. (2006). The Contingency Theory of Organizational Design: Challenges and Opportunities, Chapter 2 in R.M. Burton, B. Eriksen, D.D. Hakonsson and C.C. Snow (eds.) Organization Design: The Evolving State-of-the-Art, Springer, 2006:19-40.
- Ibáñez, N., Castillo, R., y Mujica, M. (2021). Reactivación de las pequeñas y medianas industrias en la nueva normalidad. *Revista Negotium: revista de ciencias gerenciales*, 17(50), 20-34. <http://revistanegotium.org/html/50/art2.html>
- Ibáñez, Neyda y Castillo, Rubén (2015). Hacia la cuantificación del desarrollo humano sustentable *Revista Negotium*. Artículo en línea. Disponible: <http://revistanegotium.org/pdf/30/art10.pdf>. Consulta: 2022, Enero 25
- Ibáñez, Neyda y Castillo, Rubén (2008). Gestión del capital humano en el contexto postmoderno de la educación superior y el uso de las tecnologías de información y comunicación. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos* 4(1), pp.105-128.
- Kotler, J. (2015). La organización del futuro: un nuevo modelo para un mundo de cambio acelerado. <https://www.bbvaopenmind.com/libros/reinventar-la-empresa-en-la-era-digital/>
- Lorenzon, E, (2020). Sistemas y organizaciones. Libros de Cátedra. Universidad

Nacional de la Plata, Argentina.
http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/99629/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

McAdam, R., K. Miller, C. McSorley (2019). Towards a contingency theory perspective of quality management in enabling strategic alignment. *International Journal of Production Economics*, 207 (2019), pp. 195-209.

Medina, Ibáñez y Castillo (2012). Estrategias para consolidar la cultura organizativa, para la competitividad: cooperativas de consumo, municipio Libertador del estado Carabobo. En *Revista Negotium* Vol. 8, Num. 23, pp.163-201

Mintzberg, H, (1983). *Structure in 5's: Designing Effective Organizations*. Prentice Hall. Englewood Cliffs, (New Jersey, 1983).

Mora, M. (1983). La Teoría Contingencial en la Administración. En: *Cuadernos de Administración* Vol. 6, Nº. 7, 1983 , págs. 21-32.

Morín, E. (2001). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa

Pari, J. (2019). Las organizaciones del futuro. <https://arquitecturaibm.com/las-organizaciones-del-futuro-julio-pari/>

Schavino, N (2018). Hacia una Transepistemología de la Investigación. En *Transperspectivas Epistemológicas: Educación Ciencia y Tecnología*. Red de Investigadores de la Transcomplejidad. (REDIT) Corporación Graficolor. Maracay. Estado Aragua.

Villa, L. y Perdomo. J. (2022). Covid-19 y microempresas: un estudio exploratorio en Bogotá-Colombia *Revista Venezolana de Gerencia*, 27 (98), 781-800

Villavicencio, S. (2022). Liderazgo empresarial y cultura organizacional de las microempresas familiares de la ciudad de Jipijapa. Trabajo de grado para optar al título de ingeniero comercial, mención comercio exterior. Universidad estatal del sur de Manabí, Ecuador.

Villegas, C (2015). *El Enfoque Integrador Transcomplejo*. Significado para sus Autores. Postdoctorado en Investigación Transcompleja. San Joaquín de Turmero, Venezuela: UBA-REDIT

ORGANIZACIÓN INTELIGENTE Y NEUROGERENCIA INTELLIGENT ORGANIZATION AND NEUROMANAGEMENT

Raquel Prieto Roa¹

RESUMEN

Los avances tecnológicos y la globalización, propician cambios, obligando la adquisición de nuevos conocimientos, denominada esta intelectualidad, como activo. La neurociencia profundiza en la comprensión del cerebro y la generación de las conductas. Las organizaciones y el capital humano, interactuantes en un entorno dinámico, requieren de entidades proclives a desarrollar el potencial de los individuos, para que decidan eficientemente. El propósito de investigación fue comprender las cualidades de las organizaciones inteligentes y el beneficio de la neurogerencia. La temática se abordó documentalmente, incursionando en el enfoque cualitativo y obedeciendo a la hermenéutica dialéctica y el método descriptivo, para ofrecer las impresiones, dentro del marco del paradigma interpretativo. Los resultados obtenidos conceden preeminencia a las organizaciones inteligentes, en consecuencia, eficientes y a la neurogerencia, concluyendo que el capital humano es una de las principales riquezas de las entidades y que la neurogerencia potencia las capacidades cerebrales para tomar las mejores decisiones.

Palabras clave: organización inteligente, cerebro, neurogerencia.

ABSTRACT

Technological advances and globalization bring about changes, forcing the acquisition of new knowledge, called this intelligentsia as an asset. Neuroscience deepens the understanding of the brain and the generation of behaviors. Organizations and human capital, interacting in a dynamic environment, require entities inclined to develop the potential of individuals, so that they can decide efficiently. The purpose of the research was to understand the qualities of intelligent organizations and the benefit of neuromanagement. The subject was approached documentarily, using the qualitative approach and obeying the dialectical hermeneutics and the descriptive method, to offer the impressions, within the framework of the interpretative paradigm. The results obtained give preeminence to intelligent organizations, consequently efficient, and to neuromanagement, concluding that human capital is one of the main assets of entities and that neuromanagement enhances brain capacities to make the best decisions.

Keywords: intelligent organization, brain, neuromanagement.

JEL: D870, M100

Fecha de recepción: 15 de noviembre de 2022 **Fecha de aceptación:** 6 de diciembre de 2022

¹ Administrador-Contador en Dicaínca C.A, Valencia, Venezuela. Estudiante en el Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales, Universidad de Carabobo. Venezuela. MSc. en Ciencias Contables, Universidad de Carabobo. Licenciada en Contaduría Pública, Universidad José Antonio Páez. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4806-9352>. prietoraquel23@gmail.com

INTRODUCCIÓN

La investigación encuadra dentro del campo del saber de las ciencias sociales, la cual agrupa las disciplinas científicas que tienen por objeto el estudio que se vincula con las actividades y conductas de los seres humanos, siendo así, indagan sobre el origen del comportamiento individual y colectivo, además revelan las leyes sociales que las sustentan, manifiestas en el conjunto de las instituciones y sociedades humanas, como indican González y Zavala (1983), la adaptación de los individuos frente a los grandes problemas: “adaptación al orden político, adaptación al orden social, adaptación al medio ambiente físico y social, adaptación al orden económico” (p. 1).

El desarrollo de la temática, posee relevancia porque da a conocer que en épocas de globalización, el capital humano de las sociedades, conforma organizaciones inteligentes, capaces de competir en un mundo cambiante y exigente, dicho talento humano, mediante el empleo de técnicas, puede ser dotado de intelecto colectivo, constituyendo un valor intangible para las entidades, por otra parte, a través del empleo de la neurociencia aplicada a la gerencia, inicialmente comprendiendo los enigmas que encierra el cerebro y reconociendo la forma en que se generan las conductas, habilita a los líderes con capacidades para diligenciar las emociones propias y de terceros, con la finalidad de tomar decisiones oportunas y eficientes, acordes a los cambios dinámicos del entorno.

No deja de tener significancia mencionar la globalización, pues a partir de este proceso el mundo de los negocios ha cambiado y se ve afectado continuamente por su dinámica, haciéndose necesario que la gerencia se adecue y los negocios se replanteen una forma diferente de hacer las cosas, para lo cual el capital humano es fundamental, al igual que reconocer su capacidad de aprendizaje, así como la influencia de las emociones, lo que agrega un elemento de excelencia a la organización. Se trata el tópico de la empresa inteligente aunado a los beneficios de la quinta disciplina para alcanzar el logro de los objetivos de la organización, que, a su vez, viabilizan posicionarla acorde a los niveles de competencia exigidos en el mundo globalizado, donde un componente fundamental lo constituye el capital humano.

Otra temática abordada es la gestión gerencial bajo la óptica de la neurociencia, como antecedente se puede mencionar, que han sido varios los países a nivel mundial incluidos los ubicados en América, que se han abocado al estudio de la neurociencia, inicialmente lo hicieron para tratar enfermedades mentales, pero a partir de la declaración de la década del cerebro por parte de Estados Unidos, se avanzó notoriamente en el uso de equipos por imágenes, permitiendo establecer las áreas del cerebro que se activan según cada tarea.

El propósito de investigación fue comprender las cualidades de las organizaciones inteligentes y el sistema que emplean para lograr la eficiencia, aunado a los beneficios que la neurogerencia aporta a los líderes organizacionales para que puedan diligenciar las emociones propias y de terceros en concordancia con la toma de las mejores decisiones.

MATERIALES Y MÉTODOS

El propósito de investigación conllevó a un enfoque cualitativo y consonante al método hermenéutico dialéctico considerando que la concepción hermenéutica se alinea a lo expresado por Dilthey citado por Ibáñez y Castillo (2008) “el análisis de comprender es, pues, el fundamento para el establecimiento de las reglas de la interpretación” (p. 110), a este proceso de investigación se torna en forma de espiral envolvente, y conformando la espiral hermenéutica, en el movimiento en desarrollo del todo a las partes y viceversa, tal como lo expresan se examinaron fuentes documentales, tales como libros y artículos científicos; también se tomaron en consideración las exposiciones que sobre el tema expertos expusieron en videos y entrevistas personalizadas, así como los aportes que teóricos administrativos y líderes empresariales, aportaron.

Después de la lectura atenta y el escrutinio de los videos, se expusieron los hallazgos importantes, adicionalmente se contrastaron y puntualizaron, los juicios de cada uno de los autores estudiados, en ocasiones citando textualmente o parafraseando sus ideas, basado en información subjetiva con base en la experiencia de la investigadora, finalmente enunció sus puntos de vista particulares.

RESULTADOS

LA GLOBALIZACIÓN

Generalmente se refiere a la creciente integración de las economías de todo el mundo, especialmente a través del comercio, y en los cuales subyace los flujos financieros, la transferencia de conocimientos, y hasta el movimiento del recurso humano a través de las fronteras internacionales, tal como se manifiesta en Ibañez y Castillo (2008). Se podría afirmar que ésta dinámica consiste en la integración de las diversas sociedades a nivel mundial en un único mercado capitalista, esta acepción es defendida por diversas teorías económicas como el neoliberalismo consistente en la limitada intervención del estado en asuntos jurídicos y económicos, el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial se hacen eco de esta teoría.

Entre los beneficios potenciales de la globalización, se puede mencionar, rememorando a Velasco (2004); Ibañez y Castillo (2015), la globalización de la economía y mercados, orientados a maximizar la utilización de los recursos; universalidad de la cultura y la ciencia; intercambio de tecnología, desarrollo científico técnico; afrontamiento eficaz de las fluctuaciones económicas nacionales; cooperación internacional y fortalecimiento de un sistema global de protección de los derechos humanos.

Dentro de este contexto, se observa que desde hace algunos años y, debido a los retos impuestos a las organizaciones, tales como situaciones continuas de cambio, la globalización, la dinámica de la competitividad a nivel nacional e internacional, se ha hecho necesario el implementar cambios continuos y en algunos casos como mejor alternativa, la constante adaptación a entornos en permanente estado de desequilibrio.

El proceso de globalización conlleva a mayor competitividad y a la exigencia de la calidad gerencial organizacional, sugere de transformaciones radicales, que obligan un nuevo papel para el gerente, así como dando lugar a la apertura de mercados para integrarse a un solo mercado mundial. La competitividad se ha incrementado con los diversos tratados de libre comercio, exigiendo al gerente tomar en cuenta y administrar nuevos escenarios complejos, la administración tradicional

refería, ver que se hagan las cosas, y ahora, además, son importantes los procesos de toma de decisiones, la comunicación para la acción y el despliegue del potencial humano, se puede decir que ahora se administran los talentos humanos y compromisos.

LA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE

El mundo se compone por fuerzas interconectadas, pensamiento que hace posible concebir las organizaciones inteligentes, siendo entidades habilitadas para aprender y con posibilidades de crecimiento, de ésta forma, no es suficiente la adaptación al cambio para mantenerse en el tiempo, es imperioso fortalecer la capacidad para crear e innovar, haciéndose necesario el desarrollo de las cinco disciplinas: dominio personal, trabajo en equipo, visión compartida, modelos mentales y pensamiento sistémico.

Cabe indicar que el fundamento para construir organizaciones inteligentes, corresponde a las aptitudes de las personas que conforman a las mismas, Senge (1990), autor de la obra *la Quinta Disciplina*, escribe: “durante largo tiempo, los esfuerzos para construir organizaciones inteligentes fueron como avances a tientas, hasta que se llegaron a conocer las aptitudes, conocimientos y caminos para el desarrollo de tales organizaciones” (p. 3).

Es necesario resaltar que el análisis de los recursos de la empresa, tales como conocimiento y talento humano, han adquirido mayor relevancia de la que ya poseen, pues son imprescindibles para mejorar su posición competitiva, por otra parte, se hace necesario tomar medidas y acciones para mantenerlos a gusto y mejorarlos, evitando con ello su deterioro y desgaste. Una Empresa inteligente se construye fundamentalmente con la calidad de su talento humano.

Por otra parte, dentro del mundo globalizado en el que se desenvuelven las organizaciones, crece la interconexión comunicacional y tecnológica, aunado a la complejidad y el dinamismo de los negocios, todo el trabajo que realizan se vincula cada vez más con el aprendizaje, al contratar colaboradores para las organizaciones no

se piensa en individuos que aprendan para la empresa y reciban solamente órdenes, se requiere que sean entusiastas y con capacidad de aprendizaje, en realidad todos los individuos son aprendices innatos con predilección por esta actividad.

Como acota Senge (ob. cit.): “la comunidad internacional de negocios está aprendiendo a aprender en conjunto, transformándose en una comunidad abierta al aprendizaje” (p. 11), el autor indica que en la actualidad, principalmente en el área de manufactura, existen varias compañías excelentes, las organizaciones americanas y europeas guían sus pasos por las entidades japonesas y estas a su vez lo hacen de las coreanas y europeas, además las empresas italianas, australianas y singapurenses, reciben su influencia, que a la vez se expande mundialmente. Otro aspecto resaltante es que el trabajo ha pasado de un medio para un fin, a una actividad donde las personas buscan los beneficios intrínsecos del trabajo.

DISCIPLINAS DE LA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE

El concepto de invento o idea nueva, surge cuando se demuestra que funciona en el laboratorio, dicha idea se transforma en innovación sólo cuando se puede reproducir sin contratiempos, a gran escala y a costos asequibles, de ser la idea relevante se denomina innovación básica, la misma crea una industria nueva o transforma la existente. Según estos términos, las organizaciones inteligentes ya se han inventado pero aún no se han innovado. Siendo así, los primeros experimentos con las organizaciones inteligentes, no eran confiables ni tenían un costo aceptable. Las organizaciones inteligentes para innovar, se valen de cinco tecnologías de componentes, desarrolladas por separado, que operan en conjunto, cada una imprescindible para el éxito de las demás, individualmente ofrecen una dimensión vital para la construcción de organizaciones con capacidad de aprendizaje, aptas para perfeccionar continuamente sus habilidades.

PENSAMIENTO SISTÉMICO

Los negocios y las empresas humanas se definen como sistemas vinculados por tejidos invisibles de actos interrelacionados, que en general y paulatinamente, exhiben

a cabalidad los efectos mutuos que emanan, por otra parte los individuos están inhabilitados para observar las pautas de cambio, ya que se encuentran inmersos y forman parte de éste orden. La formación individual obliga a ver las partes aisladas del sistema y muchas veces los problemas no se resuelven, el pensamiento sistémico constituye un marco conceptual, un cuerpo de conocimientos y herramientas para que podamos observar los patrones totales de forma clara y de igual forma para que puedan ser modificados.

El pensamiento sistémico tiene una antigüedad de 45 años, el biólogo Ludwig Von Bertalanffy, cuestionó la aplicación del método científico en los problemas de la biología, debido a la visión mecanicista y causal aplicada, que lo hacía débil para explicar los problemas presentes en los sistemas vivos, esta postura condujo a reformular globalmente un paradigma intelectual proclive a entender el mundo circundante, surgiendo formalmente el paradigma de sistemas, que se basa en la percepción del mundo real en términos de totalidades para su análisis, comprensión y accionar. Ahora bien, la teoría de sistemas con el tiempo se trasladó a otras áreas de aplicación como la cibernética y la teoría de la información, por su parte el sociólogo alemán Luhmann (1996), la introdujo en las ciencias sociales, sobre el tema expresó lo siguiente:

Los sistemas biológicos, psíquicos y sociales son sistemas autorreferenciales e incluso autopoieticos porque en todas sus operaciones se refieren siempre así mismos, e incluso constituyen los elementos en los que consisten mediante los elementos en los que consisten. Producen y se reproducen así mismos. Su modo de operación y reproducción (vida o conciencia o comunicación) es autónomo por su naturaleza. Sólo incluye el entorno en la medida de su propia forma de operar. (p. 98).

DOMINIO PERSONAL

Dominio, alude a dos acepciones, una referida a la superioridad o dominación que se podría ejercer sobre personas o cosas y la otra referida a un nivel especial de habilidades. El dominio personal implica, individuos que aprenden dentro de la organización, tomando en cuenta que si bien el aprendizaje individual no garantiza el aprendizaje organizacional, tampoco es posible desarrollar un aprendizaje

organizacional sin haber logrado primero un aprendizaje individual. De esta forma una entidad encauzada al aprendizaje debe manifestar avidez antes que una buena disposición para aprender, es decir si los líderes no demuestran motivación al respecto, no podrían exigirlo a sus seguidores.

MODELOS MENTALES

A nivel de las empresas, los procesos funcionan porque los individuos forman parte integrante del mismo y dominan el funcionamiento de la tarea, a fin de generar los resultados esperados, todo el entendimiento necesario reside en el cerebro de los trabajadores, por ello el nombre de modelos mentales, constituyen entonces, la base de las actividades humanas para lograr el desarrollo, a través de su perfeccionamiento, el cual se logra por el aprendizaje, cimentado por todo tipo de experiencias, enriquecedoras del modelo mental, base del crecimiento.

Importa indicar que, los modelos mentales son suposiciones profundamente arraigadas, que influyen sobre el modo como se aprecia el mundo, extensivo a la forma de actuar, en muchas ocasiones no se tiene conciencia de los modelos mentales implícitos reguladores de la conducta.

De igual forma los modelos mentales de conducta empresarial también se encuentran profundamente internalizados, en casos como las percepciones acerca de nuevos mercados o de prácticas organizacionales, que no se ejecutan por entrar en conflicto con poderosos y tácitos modelos mentales, resulta importante comprender que, la adaptación continua y el crecimiento en un ambiente dinámico, dependen del aprendizaje institucional, que es el proceso mediante el cual los equipos de management modifican modelos mentales compartidos acerca de la compañía, sus mercados y sus competidores, en este sentido como acota Geus (1988), citado por Senge, “la planificación es aprendizaje y la planificación empresarial constituye aprendizaje institucional” (párr. 3).

CONSTRUCCIÓN DE UNA VISIÓN COMPARTIDA

Se inicia este t3pico recordando lo que es la visi3n corporativa, de acuerdo de Serna (2003), se refiere a un conjunto de pensamientos generales, algunos abstractos que delinean un marco de referencia del futuro idealizado por una empresa, es as3 que: “la visi3n se3ala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organizaci3n en el futuro” (p. 161).

Indudablemente para transmitir la misi3n y visi3n empresarial a los subalternos, requiere de la habilidad de liderazgo, que seg3n Robbins (2004), es la: “capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas” (p. 314). La idea sobre el liderazgo ha inspirado a las organizaciones durante a3os, licenciando el compartir una imagen del futuro que se procura crear, es imposible concebir una entidad exitosa sin metas, valores y misiones compartidas por todos sus miembros, es decir lograran unir a las personas en torno de una identidad y una aspiraci3n com3n.

La visi3n compartida de una compa3a, gira en torno al carisma del l3der o de una crisis que atrae temporalmente, la pr3ctica de la visi3n compartida supone aptitudes para configurar visiones del futuro compartidas que propicien un compromiso genuino antes que mero acatamiento.

APRENDIZAJE EN EQUIPO

Un equipo de trabajo genera sinergia positiva a trav3s de un esfuerzo mancomunado y coordinado, siendo los esfuerzos individuales el resultante en un nivel de desempe3o superior que la suma de sus contribuciones. De acuerdo a Daft y Marcic (2007), equipo es: “un grupo de participantes provenientes de varios departamentos quienes se re3nen regularmente para resolver problemas de inter3s com3n” (p. 516).

Senge (ob.cit) hace una importante contribuci3n al indicar que los equipos pueden aprender: “en los deportes, en las artes dram3ticas, en la ciencia y aun en los negocios, hay sorprendentes ejemplos donde la inteligencia del equipo supera la inteligencia de sus integrantes y donde los equipos desarrollan aptitudes extraordinarias para la acci3n coordinada” (p. 5). El di3logo libera un influjo de informaci3n que facilita al grupo la observaci3n de percepciones que no se obtienen individualmente, es necesario ver las

interacciones que perjudican el aprendizaje del equipo, en las organizaciones modernas la unidad vital de aprendizaje es el equipo, no el individuo.

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Se hace una introducción a la neurociencia tratando previamente el tema de la inteligencia emocional, ya que en los últimos años se ha estudiado el cerebro vinculado a las emociones y cómo estas inciden en las conductas de los líderes y sus seguidores, cabe aquí recordar lo que dice Goleman (2008), al respecto, el individuo se emociona al sentir algún desequilibrio y el cerebro recurre a todos los mecanismos de control, para estabilizarlo, dice el autor: "nuestras emociones, dicen, nos guían cuando se trata de enfrentar momentos difíciles y tareas demasiado importantes para dejarlas solo en manos del intelecto" (p. 22).

Ahora bien, la inteligencia emocional, es una habilidad capaz de controlar los impulsos; sin abandonar la motivación a pesar de las decepciones; evitando todo aquello que disminuya la capacidad de pensar positivamente, con empatía y de manera esperanzadora, Sambrano (2014), por su parte expresa, que la Inteligencia Emocional es:

La capacidad de una persona para concientizar, modular, adaptar y transformar en forma concreta y experiencial su despliegue interior de energías, motivaciones, tendencias y predisposiciones, expresadas en forma de comportamientos, conductas de atracción-repulsión, temperamento, reacciones psicofisiológicas, etc". (p. 47).

Hablando sobre los aspectos filosóficos del tema de la Inteligencia Emocional, se puede afirmar que epistemológicamente, se cuenta con estudios importantes previos al Best Seller de Daniel Góleman, denominado La Inteligencia Emocional. David McClelland, fue el primer teórico, quien sugirió comprobar qué tipos de competencias poseen los individuos con desempeños superiores; Howard Gardner, dió a conocer que existen inteligencias múltiples; Joseph LeDoux por su parte, divulgó hallazgos acerca de los circuitos neuronales del cerebro; Peter Salovey y John Mayer, introdujeron en el ámbito de la psicología el concepto de Inteligencia Emocional, acotando que es una

competencia similar acorde a las otras inteligencias. Axiológicamente, acentúa los valores de: Autocontrol, socialización, adaptación, bondad, compromiso, iniciativa, optimismo, deseo de superación y cooperación.

En el aspecto ontológico, destaca la autoestima, la certeza en la intuición, el auto conocimiento, las relaciones interpersonales, la empatía, la expresividad, el autocontrol, el equilibrio, el entusiasmo y la motivación al logro. A su vez, teleológicamente persigue armonizar la dispersión interna de energías y motivaciones, expresadas en conductas adecuadas. Conocer e interpretar los sentimientos propios y de terceros, orientados a la motivación y una relación constructiva con los semejantes.

Para terminar, a través el método científico en el campo experimental, se ha trabajado sobre la amígdala, responsable en ocasiones en las que nuestros sistemas de alarma accionan la parte más rápida y primitiva del cerebro, provocando una actuación inmediata con una fuerte carga emocional, que nos conduce finalmente a una situación peor que la inicial. Definitivamente se profundiza en el campo de la neurociencia, cuyo objeto de estudio se encamina a comprender el complejo sistema mediante el cual funciona la mente humana, abordándolo de manera científica y multidisciplinar.

Braidot (2013), al escribir sobre la amígdala, indica “es una pequeña estructura con forma de almendra que interviene a la hora de detectar señales que anticipan peligro o amenaza y desempeña un rol fundamental en nuestra vida emocional” (p. 55).

NEUROCIENCIA

García (2008), escribió: “El cerebro es el responsable exclusivo de las alegrías, los placeres, la risa y la diversión y de la pena, la aflicción, el desaliento y las lamentaciones y gracias al cerebro, de manera especial, adquirimos sabiduría y conocimientos” (p.381). Estas palabras reconocen que el cerebro es un elemento fundamental del saber y se sustentan en el pensamiento del filósofo griego Hipócrates quien ubicó en el cerebro la capacidad para pensar, sentir o soñar.

La neurociencia enuncia en términos precisos, el estudio del sistema nervioso, su desarrollo, estructuras y funcionamiento; en particular observa el cerebro como el

órgano principal del sistema nervioso, así señaló González (2015), “Los investigadores buscan correlatos neuronales, patrones de activación y funcionamiento de neuronas, de fenómenos interesantes del comportamiento” (p.44).

Es pertinente referir a Estany (2013), cuando mencionó: “A partir de la interrelación entre ciencia y filosofía, se aborda el impacto que tienen la neurociencia sobre las cuestiones filosóficas planteadas en la actualidad, muy especialmente las relacionadas con la epistemología y la filosofía de la ciencia” (párr.1).

Siendo así, al considerar los orígenes de las ciencias cognitivas, abordar la filosofía en el ámbito de la neurociencia es una consecuencia razonable y obligada para entrelazarla históricamente con la ciencia. Como escribieron Kandel, Schwartz y Jessell (2011) “El objetivo de la neurociencia es comprender la mente: cómo percibimos, nos movemos, pensamos y recordamos” (p.1), es decir, toda neurociencia es cognitiva, la relación entre neurociencia y cognición es irrefutable. El impacto de las ciencias cognitivas en la filosofía se refiere a que la neurociencia forma parte de ellas.

Santiago Ramón y Cajal (1852-1934), padre de la Neurociencia moderna, contribuyó al conocimiento de la estructura del cerebro, sus teorías y hallazgos continúan vigentes y soportaron a quienes comprobaron y ampliaron, sus observaciones y teorías, sus aportes se traducen en las líneas de Oroquieta (2002): “A partir de los estudios de Cajal, el listón de la neurociencia se elevó considerablemente, creando una nueva forma de analizar el sistema nervioso” (párr.11).

La aplicación de la neurociencia en el ambiente gerencial ha roto los modelos de gestión imperantes hasta el momento, las áreas privilegiadas han sido, en materia de conducción: el liderazgo y la toma de decisiones; en mercadeo: el diseño de estrategias comerciales, el planeamiento y gestión de clientes y en recursos humanos: la selección de personal, formación y capacitación.

Queda claro, que las sensaciones son estrictamente individualizadas, los significados que se otorgan a los objetos y a los hechos están marcados no solamente por la percepción, sino también por los mapas mentales que se van construyendo a lo largo

de los años, como resultado del aprendizaje y la experiencia.

Así las cosas, anatómicamente, la información que procede del mundo exterior es procesada por los cinco sentidos mediante impulsos electromagnéticos. Ante una imagen visual, la luz se proyecta en la retina, ésta descompone los colores en distintas frecuencias y envía los datos a través del nervio óptico a cada área específica del cerebro. De igual forma las vibraciones sonoras se vinculan con imágenes, su asociación se almacena en forma electromagnética a través de las neuronas. Todos estos datos registrados por el sistema nervioso conformarán una especie de archivo de sensaciones que se guardarán en el cerebro enriqueciéndose a lo largo de la vida.

En la memoria metaconsciente se incorporan sentimientos y emociones, contribuyendo no sólo a la particular construcción de la realidad, sino también a la formación del carácter y personalidad del sujeto, que determinan sus gustos, así como su conducta dentro de la organización. Ante cualquier hecho en particular, cada cerebro construye su propia realidad. Si la percepción se reviste con información procedente de la imaginación y de las emociones, es altamente posible que se desencadenen mecanismos físicos y cerebrales que hagan que el suceso se produzca. Como escribe Braidot (2016): “esto significa que nuestras creencias son una especie de puente, tanto para contactarnos con el mundo como para actuar en él” (p.15).

Como aporte a este punto Goleman (ob.cit.), comenta que cuando algún aspecto de un acontecimiento parece similar a un recuerdo con carga emocional, la mente emocional responde activando los sentimientos que acompañaban esa experiencia, es decir: “La mente emocional reacciona al presente como si fuera el pasado” (p.339).

Dentro de la Neurogerencia, aplicado específicamente en la toma de decisiones, se activan los circuitos cerebrales intención-acción, como seres humanos, todos tenemos un sistema de motivación que actúa como motor frente a situaciones en las que debemos decidir, neurocircuitos que tienen que ver con intenciones, pensamientos y planes, paralelamente, contamos con otros neurocircuitos que nos llevan a la acción, a la puesta en práctica de estos planes.

NEUROGERENCIA

La globalización, y con la llegada de un nuevo milenio inserto en la sociedad del conocimiento, ha generado un entorno extremadamente dinámico y cambiante, que exacerba la rapidez en la toma de decisiones o en el accionar para la ejecución de las tareas. Al existir limitaciones para la eficacia y eficiencia de los procesos de cambio puede afectar irreparablemente las operaciones de la organización, incidiendo en el clima organizacional.

El avance en el conocimiento del cerebro y la exigencia en la velocidad para la toma de decisiones empresariales correctas, han logrado converger hacia el desarrollo de la neurogerencia. Bajo este enfoque se busca seleccionar sobre la base del conocimiento científico, al individuo con las cualidades indispensables para enfrentar los retos que un líder debe confronta en el mundo actual, y a la vez que conozca los procesos señalados por la neurociencia y cómo estos operan tanto en el equipo de trabajo como en los clientes.

Es relevante acotar que, la toma de decisiones, la inteligencia del equipo de trabajo, la planificación y la dirección de personas se potencian gracias a la neurogerencia, siendo una herramienta importante en los diferentes ámbitos organizacionales, es una aliada de la gerencia, para conformar un tren gerencial con excelente desempeño y capaz de enfrentar procesos adversos e inesperados. Se requiere un cerebro para los negocios, hábil para detectar, captar, incorporar, producir, mejorar e innovar con los recursos disponibles y posibles, vinculándolos a los sistemas interactuantes para obtener el resultado esperado.

Aplicando reglas y procedimientos, preservando los preceptos legales y éticos establecidos, las organizaciones realizan la gestión de empresas, a través de la instauración de objetivos claros y concretos, en momentos adecuados, planificando las actividades, aportando los recursos de infraestructura y financieros, guiando el capital humano y por último ejerciendo el control para que se cumpla lo pautado en relación con el contexto.

Daft y Marcic (ob.cit.), define la administración como: “el logro de las metas de una organización de una manera eficaz y eficiente a través de la planeación, organización, dirección y control de los recursos organizacionales” (p. 7), lo citado anteriormente se reconoce como acto de administrar y la gestión gerencial, se encarga de optimizar los recursos, seguidamente al valerse de estrategias, herramientas y técnicas, en atención a su maximización, aparece lo que se conoce como la gestión del conocimiento.

Hablando de la gestión gerencial en el ámbito de la neurociencia, denominado el neuromanagement, definida por Braidot (ob.cit.), como: “Una disciplina que explora los mecanismos intelectuales y emocionales vinculados con la gestión de las organizaciones y personas a partir del desarrollo de la neurociencia cognitiva” (p. 29), cabe entonces mencionar que, en conjunto con el desarrollo de la inteligencia personal y organizacional, fomenta la creación de técnicas enfocadas a potenciar la visión de los negocios.

APLICACIÓN DE LA NEUROCIENCIA A LA GERENCIA

El estudio que analiza todos los mecanismos encargados de los niveles superiores de la actividad del individuo, tales como el pensamiento, la imaginación, el lenguaje, se denomina la neurociencia cognitiva, la cual permite optimizar los procesos como la confrontación inteligente de disyuntivas, la resolución creativa de problemas y la maximización del potencial intelectual en la toma de decisiones. Siendo así esta ciencia aporta beneficios visibles como: fortalecimiento de las habilidades de liderazgo; incremento de la eficacia en la toma de decisiones; minimización del riesgo erróneo en la selección del personal; perfeccionamiento de los métodos para el fomento de la creatividad y adecuación de las investigaciones y creación de nuevos productos.

Otra de las ramas, la neurociencia afectiva, estudia la correlación entre el cerebro y las emociones, analiza con claridad la forma en que el componente emocional desempeña un papel fundamental que guía favorablemente el proceso de toma de decisiones, Goleman (ob.cit.), por su parte define la emoción de la siguiente manera:

Nuestras emociones, nos guían cuando se trata de enfrentar momentos

difíciles y tareas demasiado importantes para dejarlas solo en manos del intelecto, cada emoción ofrece una disposición definida a actuar; cada una nos señala una dirección que ha funcionado bien para ocuparse de los desafíos repetidos de la vida humana. (p. 22).

En la actualidad al tomar decisiones gerenciales, se eluden las metodologías tradicionales, todo debido al ritmo acelerado en que se desarrollan los acontecimientos, en este sentido y de acuerdo a investigaciones realizadas por Damasio (2001), citado por Sambrano (ob.cit.), “el sentimiento es anterior al pensamiento, ya que la circuitería que transmite la señal del sentimiento, es más rápida que la del pensamiento” (p. 61).

De acuerdo a esta reflexión, la efectividad de un líder, radica, además de su experiencia, conocimientos, inteligencia, creatividad y habilidades sociales, en tener la capacidad para sentir. Concatenando a lo expresado en las líneas anteriores, cabe recordar a Braidot (ob.cit), al señalar que: “es un hecho comprobado científicamente que la capacidad de sentir aumenta la eficacia del razonamiento, mientras que su ausencia la reduce” (p. 31).

De hecho, Braidot (ob.cit), enfatiza que para liderar de manera efectiva los equipos de trabajo; decidir con asertividad; capacitar y formar eficazmente el recurso humano; desarrollar acciones comerciales competitivas e interactuar exitosamente con los clientes internos y externos, se hace necesario incursionar en diferentes campos del conocimiento.

La toma de decisiones exitosa en el contexto de la neurociencia, se refiere a contar con un cerebro que, a través del desarrollo de un entramado neuronal, posibilite en los individuos un órgano apto, para que idealice continuamente las mejores fórmulas de solución.

Una de las primordiales estrategias organizacionales, se refiere a promover una visión compartida, que involucre y comprometa a los trabajadores en el logro de las metas, en este sentido cobra valor el planeamiento como enfoque y metodología, entonces no es pertinente, recurrir a las prácticas tradicionales. El planeamiento actual se caracteriza

principalmente por desarrollar las capacidades cerebrales reflejadas en diversas habilidades, que facultan a los líderes y a sus seguidores, a dar respuestas rápidas a los eventos no contemplados.

DISCUSIÓN

El proceso de globalización, a pesar de sus complejidades, es una oportunidad de crecimiento económico para las organizaciones, naturalmente deben contar con los recursos necesarios para hacerlo principalmente el humano, al pensar en negocios internacionales, se deben romper variadas barreras, incluidas las culturales siendo imperante un criterio de apertura hacia la diversidad. Cabe mencionar que el preeminente recurso que posee una nación, es el talento humano, a mayor intelectualidad, mayor será la comprensión del mundo. Todos como habitantes globales desde nuestras posiciones tenemos la obligación de aportar conocimientos.

La ciencia administrativa al igual que todos los aspectos de la vida, han evolucionado, al punto que el enigma que representaba el cerebro, poco a poco se está despejando, actualmente se puede reconocer las bondades del cerebro, afianzado por estudios científicos, es así que los preceptos tradicionales, son el fundamento para el ejercicio de la gestión gerencial, innegablemente quienes lideran organizaciones o se encuentran en proceso de formación en esta área, no deben desestimar los aportes que brinda la neurociencia en la gestión de empresas, a pesar que han surgido muchos neuro aplicados a todas las actividades, realmente el término significa el empleo del cerebro para diligenciar óptimamente cada una de ellas, bajo esta apreciación se debe reconocer que el estudio de este campo no resulta fácil de abordar, tanto por su complejidad como por su extensión.

CONCLUSIONES

La globalización obliga un replanteo de la forma de hacer negocios, asunto que se hace viable al hacer uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, que permiten que a velocidades asombrosas se obtenga toda la información necesaria para tomar decisiones rápidas y acertadas, todo evoluciona y las organizaciones y sus

miembros también deben hacerlo, aunado a las estrategias de las organizaciones inteligentes y la neurogerencia, para reconfigurar los mapas mentales de los individuos en beneficio mutuo. Es necesario que se conozcan plenamente las capacidades cerebrales para explotar al máximo su potencial. La neurociencia aplicada a la gerencia, evidencia la llegada de un cambio positivo para su desempeño, un paradigma en proceso emergente.

El estudio de la neurociencia crea impacto y confusión, pero indudablemente después de su asimilación, se observa la posibilidad de aplicación y mejoras notables, naciendo el deseo de innovar en una época donde es normal la gestión del conocimiento, se hace necesaria su adaptabilidad a la toma de decisiones para evidenciar sus beneficios. Es menester reconocer que en la actualidad el verdadero capital lo constituye el factor humano siendo un activo invisible, por otra parte se reconoce que una efectiva gestión gerencial está dada por la agilidad y eficiencia en la toma de decisiones.

REFERENCIAS

- Braidot Néstor. (2013). **Cómo funciona tu cerebro para Dummies**. Espa Ebook. Editorial Bamshee.
- Braidot Néstor. (2016). **Neuromanagement, del Management al Neuromanagement, la revolución neurocientífica de las organizaciones**. 2ª. Edición. Ediciones Granica S.A. Argentina.
- Daft L. Richard, Marcic Dorothy (2007). **Introducción a la Administración**. 4ª Edición. Thomson. México.
- Estany Anna. (2013). **La filosofía en el marco de la neurociencia**. Revi Neurol 2013; 56: 344-8. Departamento de Filosofía. Universitat Autònoma de Barcelona. Bellaterra, España. Recuperado de: <https://psyciencia.com/wp-content/uploads/2013/03/filosofia-neurociencias.pdf>
- García Pedro. (2008). **El Legado de Hipócrates, los grandes temas de medicina**. Editorial Espasa Calpe S.A. ISBN: 978-84-670-2558-6. España.
- Geus Arie. (1988). **Planning as Learning**. Harvard Business Review (70-74). Recuperado: <https://hbr.org/1988/03/planning-as-learning>

- Goleman Daniel. (2008). **La Inteligencia Emocional**. 1ª Edición. Editorial Melvin C.A. Venezuela.
- González J. Antonio, y Zavala M. D. Felipe. (1983). **Tratado Moderno de Economía**. 1ª. Edición. Ediciones Quisqueya. República Dominicana.
- González L. Milko R. (2015). **Neurociencia, Neurogerencia y Neurofalacias**. Debates IESA. Volúmen XX. No. 3 Julio a Septiembre, pp 44-49. Venezuela.
- Ibáñez, Neyda y Castillo, Rubén (2015). Hacia la cuantificación del desarrollo humano sustentable *Revista Negotium*. Artículo en línea. Disponible: <http://revistanegotium.org/pdf/30/art10.pdf>. Consulta: 2022, Enero 25
- Ibañez Neyda y Castillo Rubén (2008). Gestión del capital humano en el contexto postmoderno de la educación superior y el uso de las tecnologías de información y comunicación. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, Vol. 4 y Número 1, pp.105-128.
- Kandel Erick R., Schwartz James H. y Jessell Thomas M., (2011). **Principios de Neurociencia**. 4ª Edición. McGraw Hill/Interamericana. Madrid.
- Luhmann Niklas. (1996). **Teoría de la Sociedad y Pedagogía**. 1ª Edición. Editorial Paidós Educador. Barcelona.
- Oroquieta Javier de Felipe. (2002). **El nacimiento de la neurociencia moderna**. Instituto Cajal. CSIC. Madrid. Recuperado de: <http://www.redaragon.com/trebede/may2002/articulo2.asp>
- Robbins Stephen P. (2004). **Comportamiento Organizacional**. 10ª Edición. Editorial Pearson Educación. México.
- Sambrano Jazmín. (2014). **Inteligencia Emocional**. 1ª Edición. Editorial Alfa. Venezuela.
- Senge Peter M. (1990). **La quinta disciplina, el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje**. 1ª. Edición. Ediciones Juan Granica. Buenos Aires. Argentina.
- Serna G. Humberto. (2003). **Gerencia Estratégica, teoría – metodología – alineamiento, implementación y mapas estratégicos, índices de gestión**. 8ª. Edición. 3R Editores. Bogotá. Colombia.
- Velasco P. Francisco J. (2004). **Globalización y Desarrollo en América Latina**. 1ª. Edición. Imprenta Rispergraf. Quito Ecuador. Recuperado: <http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/47216.pdf>



EL ROL DEL INGENIERO EN LAS VENTAS INDUSTRIALES **THE ROLE OF THE ENGINEER IN INDUSTRIAL SALES**

Jesús Rafael Pérez Moreno¹

RESUMEN

La idea clásica de que los ingenieros estén sólo asociados a diseñar y supervisar estructuras de plantas de edificaciones, es una gran verdad; pero también es cierto que otra gran parte de estos profesionales, se han destacado en las funciones de atender departamentos de ventas en las diversas empresas, ello según sus conocimientos, capacidades, especialidades técnicas, y motivaciones. Por tanto, este trabajo, tiene como propósito, analizar las relaciones entre personas en empresas B2B que producen bienes relacionales, destacando la confianza generada por ingenieros, ligadas a gestiones comerciales. Metodológicamente el estudio, se ubica en el paradigma positivista, con métodos de Ingeniería Industrial, usando el procedimiento deductivo, con técnicas basadas en el metaanálisis. Los resultados han permitido identificar la necesidad de adoptar nuevas formas de aplicar, integrar, unificar, sistematizar, e interpretar el cuerpo de conocimientos existentes, sobre la venta basada en la confianza, y la presencia de bienes socioemocionales, en la dimensión intuitiva y formal; resaltándose la incorporación del perfil del ingeniero en la gestión comercial de ventas, lo que proporciona ilustraciones útiles en contextos de alto riesgo y alta complejidad.

Palabras Clave: Confianza, B2B, Gestión Comercial, Ingeniería.

ABSTRACT

The classic idea that engineers are only associated with designing and supervising building plant structures is a great truth; but it is also true that another large part of these professionals have stood out in the functions of serving sales departments in various companies, according to their knowledge, skills, technical specialties, and motivations. Therefore, the purpose of this work is to analyze the relationships between people in B2B companies that produce relational goods, highlighting the trust generated by engineers, linked to commercial management. Methodologically, the study is located in the positivist paradigm, with Industrial Engineering methods, using the deductive procedure, with techniques based on meta-analysis. The results have made it possible to identify the need to adopt new ways of applying, integrating, unifying, systematizing, and interpreting the existing body of knowledge on trust-based sales, and the presence of socio-emotional goods, in the intuitive and formal dimension; highlighting the incorporation of the profile of the engineer in the commercial management of sales, which provides useful illustrations in contexts of high risk and high complexity.

Keywords: Trust, B2B, Commercial Management, Engineering.

JEL: A13

Fecha de recepción: 01 de diciembre de 2022 Fecha de aceptación: 16 de diciembre de 2022

Director comercial en Kenbran, Barcelona, Anzoátegui, Venezuela, egresado de la Universidad de Oriente. Escuela de Ingeniería y Ciencias Aplicadas. Núcleo Anzoátegui, Venezuela. Doctorando en Ingeniería Industrial Universidad de Carabobo. Investigador del CIDPyMESMicro. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3692-2993>, jperez@kenbran.com

INTRODUCCIÓN

Según Zapata (2016)., tanto en la definición de ingeniero como en la de ingeniería, se denota la globalidad de la profesión y sus aplicaciones, destacado la generación de espacios para solventar problemas y generar soluciones. El ingeniero moderno, cueste aceptarlo o negarlo, hasta fin de los tiempos es un vendedor (al igual que en cualquier otra profesión de ciencias aplicadas). Sin embargo, Robison y Oliver (2019) admiten que las ventas ya no son lo que eran; en el pasado había una asimetría en la información, el vendedor siempre disponía de más datos que el comprador, y eso le permitía ejercer una posición dominante; en la actualidad, esa información es pública y solo hay que saber dónde encontrarla.

Sean empleados de alguna empresa, profesores universitarios, consultores, quienes presentan una nueva idea a sus clientes, compañeros de oficina, emprendedores en busca de atraer a nuevos inversores, padres o maestros preocupados por persuadir a los niños a estudiar más, o ingenieros destacados, todos siempre están tratando de convencer a los demás; por tanto, hoy más que nunca, se deben revisar completamente, la información existente, y los conocimientos que se creen tener sobre las ventas, además de adoptar una nueva perspectiva desde la ciencia.

En el caso de los ingenieros, siempre que tengan la ocasión de convencer a alguien (un futuro cliente), desde las ventas tradicionales, para que compre un producto o servicio (Robison y Oliver, 2019); o persuadir a un compañero para que apoye una idea asociada a las ventas, a fin de ofrecer un servicio auténtico, deberán tener presente responder las dos preguntas esenciales:

1. Si la persona a la cual se le va a vender, está de acuerdo en comprar, ¿su vida, su planta, sistema, o trabajo, mejorarán?
2. Cuando su experiencia finalice, ¿su situación específica, y su sitio de trabajo, serán mejores que al principio de la llegada?

Si la respuesta a alguna de estas preguntas es no, algo se debe estar haciendo mal.

Aquí cabe mencionar una célebre frase de Teresa de Calcuta, la cual expresa “No dejes que nadie llegue a ti sin que al irse se sienta mejor y más feliz”; en tal sentido, aunque no siempre los clientes vean al vendedor, se debe salir a su encuentro; ineludiblemente, una buena persona mejora la vida de los demás, y un buen vendedor ingeniero, ayuda a los demás a ser mejores.

De alguna manera, desde la ingeniería y las ciencias aplicadas, se construyen grandes acciones para transformar el mundo en todos sus aspectos, eso quiere decir que ese ingeniero vendió esa idea en un público objetivo, y se convirtió para luego ser materializada, como alguna de las maravillas de hoy. Por eso, este artículo marca una diferencia a cualquiera hasta ahora. Y es que vender en todos sus dominios, desde el perfil del ingeniero, abarcaría desde un análisis de laboratorio en una planta de tratamiento de aguas, una reunión para resaltar un tratamiento químico exitoso, ser un ejecutivo de servicios informáticos, un constructor, hasta alguien que se destaque vendiendo.

LA VIGENCIA DEL VENDEDOR EN EL INTERCAMBIO ECONÓMICO ENTRE EMPRESAS

Según la investigación de Robison y Oliver (2019), se muestra una distribución en diferentes partes del mundo asociadas a la profesión de ventas, entre ellas:

EEUU: 1 de cada 9 personas trabaja en ventas, ello según las estadísticas de empleo del 2012, de la U.S. Bureau of Labor Statistics (OES), y más de 15.000.000 de individuos, se ganan la vida convenciendo a otros de comprar algo.

Reino Unido: cuenta aproximadamente con un total de 3 millones de trabajadores, siendo la mano de obra cerca de 30 millones; destacándose una proporción alrededor de 1 a 10.

Unión Europea: de acuerdo con la Agencia Estadística de la Unión Europea, en la región, se cuenta con aproximadamente el 13% de la mano de obra, y más de 200 millones de personas, trabajan en ventas.

Japón: la mano de obra total es de casi 63 millones de personas, y en el 2010, casi 8,6 millones de individuos estaban empleados como vendedores, ello significa que en la tercera economía más grande del mundo, más de 1 de cada 8 trabajadores, se dedican a las ventas.

De acuerdo con lo expuesto,

¿Significa esto que probablemente una cantidad considerable de ingenieros, dentro de estos datos, estén en el oficio de convencer a otros y se han convertido involuntariamente en vendedores?

Al final de este artículo, en la sección de reflexiones, se muestran evidencias sobre el caso.

El intercambio económico entre empresas

El intercambio en los mercados de empresa a empresa, en lo sucesivo B2B, se caracteriza por las relaciones entre organizaciones, sin llegar a un consumidor final. Como parte de los objetivos de los oferentes en este tipo de mercado, se busca lograr la fidelización de los compradores; destacando que un creciente cuerpo de literatura, enfatiza la influencia de las relaciones sociales, entre ellas la confianza, en los términos y el nivel de las transacciones económicas (Robison, Malone, Oliver, Bali, y Winder, 2020).

Utilizando datos primarios sobre los motivos de intercambio económico, este estudio apoya la noción de que las transacciones económicas, a menudo dependen de motivos relacionados con las relaciones sociales, y frecuentemente se pasa por alto en el análisis económico tradicional; es decir, la relación entre empresas, y la fidelización de comprador-vendedor en el mercado B2B, es determinante en el proceso de compra industrial.

Según expresa la figura 1 basado en Rosales (2017)., se ilustra un esquema de representación para la Gestión Comercial B2B (de alto riesgo y alta complejidad).

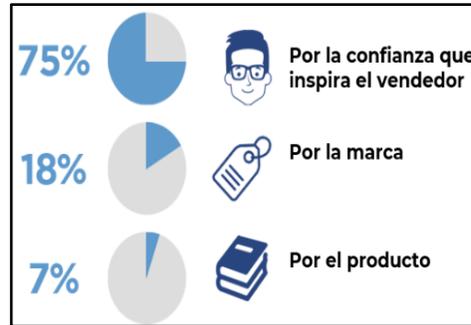


Figura 1: Gestión Comercial B2B (de alto riesgo y alta complejidad). Basado en Rosales (2017).

En la figura 1 está presente en todo el proceso de productividad en ventas, lo que se puede asociar a la consistencia de los procesos internos, y las experiencias subjetivas, tales como los pensamientos y las emociones; un vendedor (ingeniero) responsable, genera mayores niveles de confianza Green (2006), cumpliendo también lo expresado por Rosales (2017), donde se enfatiza en el modelo “Personas Compran Personas”, que los compradores profesionales primero toman decisiones basadas en la influencia del vendedor (75%), luego por la marca/empresa (18%), y por último el producto (7%) (Rosales, 2017).

LA CONFIANZA ENTRE EMPRESAS, TRANSMITIDA POR INGENIEROS

En las empresas, cuando se están vendiendo productos complejos y servicios intangibles, los compradores buscan cuatro cosas: un producto, una solución, un socio de negocios valioso, y alguien en quien confiar (Green, 2006). Sin embargo, por lo general, los profesionales de ventas ignoran las estrategias de ventas basadas en la confianza y la solidaridad; por el contrario, se fijan en la promoción tradicional de las prestaciones, y las características de los productos.

Según investigaciones del autor antes citado, los compradores emplean un proceso de dos etapas cuando adquieren productos y servicios: primero, los consumidores evalúan a los proveedores, según criterios de experiencia, tecnología, y reputación; y segundo, buscan que ofrezcan sus valiosos conocimientos, entiendan, y aprecien sus problemas.

En los estudios referidos a la relación existente entre los bienes relacionales y la confianza, Rosales (2017); Robison y Oliver (2019) están de acuerdo en plantear que la última se origina, culturalmente, en las normas, y en la moralidad de las poblaciones ya existentes. En el ámbito económico Humphrey y Schmitz (1996) señalan que, la confianza se crea durante situaciones riesgosas, en las negociaciones de carácter financiero.

De acuerdo con Dixon y Adamson (2012)., un ejemplo de ello es el trabajo elaborado por el Sales Executive Council (SEC), quien, durante cuatro años, condujo una investigación sobre el rendimiento del personal de ventas entre empresas (B2B), incluyendo varias compañías y múltiples escenarios. Los resultados indicaron que se consideraba imperante contar con profesionales de ventas que fuesen desafiantes, capaces de entender completamente su labor sumamente apremiante, donde se hiciera evidente la confianza y la solidaridad.

Haciendo alusión a la Historia, en sus “Ensayos Sobre Algunas Cuestiones Disputadas en Economía Política” (1997), John Stuart Mill reconoció la relevancia de la confianza en el desarrollo económico, y desde ese momento, el tema fue muy poco estudiado, hasta 1975, cuando Keneth Arrow lo retoma, planteando que toda negociación de comercio, realizada durante un plazo de tiempo, tiene un componente de confianza. Tras ello, la materia ha ido incrementando su importancia en las diversas disciplinas de las Ciencias Sociales, tales como: Sociología Económica, Desarrollo Social, Economía, y Ciencias Políticas.

En tal sentido, Gambetta (2000) define la confianza como “un nivel particular de probabilidad subjetiva, que un agente tiene frente a otro(s) en una situación particular, antes que éste o éstos entren en acción y en un contexto en el cual esto afecta su propio comportamiento” (p. 213). Es decir, la confianza implica razonar que, al ofrecer una oportunidad a un individuo, éste no provocará algún perjuicio hacia la persona quien la otorga. Por tanto, ésta se concede a quienes se supone se comportarán bien, y se retira a aquellos, los cuales se presume tendrán una conducta negativa. No obstante,

mientras más elevado sea el costo de los bienes cedidos o compartidos, más grande será la incitación para traicionar; es decir, será más alto el precio de la ocasión de mantenerse como sujeto de confianza. Puesto que los seres humanos tienen la necesidad de tener a alguien de confianza, frente a un mundo amenazante y riesgoso, ello crea oportunidades para estafar o generar relaciones de bienes sociales; pues todas las esferas sociales contribuyen a la sensación de responsabilidad, afinidad, y la profundización de reglas de identificación con la comunidad, para prevenir la estafa. Cuando ésta última ocurre, se convierte en una lección traumática, la cual opera reforzando negativamente en contra de la confianza.

Contraste desde el Capital Social entre Productos (Mercancías) y Bienes Relacionales

La síntesis del capital social, Robison et al (2020), describe que los agentes económicos intercambian mercancías y bienes relacionales; en tal sentido, a continuación, se describen y comparan estas dos (2) clases de bienes; es decir, los relacionales y los productos básicos; atendiendo las interrogantes siguientes:

¿Qué son los productos básicos?, éstos consisten principalmente en bienes y servicios físicos, cuyo valor está asociado con su capacidad para satisfacer principalmente las necesidades físicas.

¿Qué son los bienes relacionales?, éstos en concordancia con los planteamientos de Bruni y Stanca (2008); Pérez (2017), son aquellos cuyo valor y significado dependen en parte de sus conexiones con las personas.

¿Qué tipo de capital se requiere para producir mercancías y bienes relacionales?, en este caso, en la economía convencional, la elaboración de productos básicos emplea varios tipos de capitales: el manufacturado (herramientas e implementos), de recursos naturales, el humano, y el de finanzas, todos ellos contribuyen a la creación de un bien o servicio valorado por sus propiedades físicas, mayormente observables; y por el contrario, se producen bienes relacionales, con la creación de simpatía, empatía, confianza, y alta estima, referido y conocido como capital social.

Dentro de las condiciones ideales de la gestión comercial B2B, según Cequea y Rodríguez (2012), la importancia de las empresas no sólo radica en generar empleos, sino también en su porcentaje de facturación y ventas; y esto por tradición, no ha sido una parte integrante de los estudios en ingeniería; al evaluar la competitividad, ésta resulta cada vez más importante, especialmente con los cambios continuos en las tareas, y en el entorno de trabajo, donde incluso la descripción del comportamiento, y la naturaleza de los intercambios económicos entre empresas, exige que las organizaciones sean capaces de abordar faltas de compromisos en sus fuerzas de ventas, las cuales se traducen en pérdidas de los negocios, e insatisfacción de los clientes, producto de la inexistencia de culturas de servicio al usuario comprador y consumidor.

La argumentación de Cequea y Rodríguez (2012), en cuanto a la generación de empleo y facturación de las empresas, tiene consecuencias directas en la economía; el deterioro de estos factores, que impidan ventas estables, y justas remuneraciones salariales a los vendedores, generaría desempleo, ocupación precaria, empleo no registrado o negro, inestabilidad laboral, y variabilidad de los ingresos en los hogares, haciéndolos propensos a bajar el nivel y calidad de vida.

A tal efecto, Pink (2013); Ibáñez y Castillo (2008) refieren que la relación e influencia ejercida por el factor humano en el desempeño de las organizaciones, involucra procesos psicológicos y psicosociales complejos de cuantificar; razón por la cual señala la conveniencia de sustituir los métodos tradicionales, que usualmente utilizan medidas objetivas o indicadores, por métodos de medición basados en las percepciones de las personas involucradas en el proceso, de manera de garantizar un mayor grado de fidelidad en los clientes; ampliándose de esta forma, la visión de los elementos que influyen en la lealtad de los usuarios.

Para Robison et al (2020), los seres humanos intercambian 2 tipos bienes, los relacionales y las mercancías; destacándose que, al ignorar los primeros, además de la confianza, no podrán describirse los términos y niveles de intercambio, para la

adecuada selección de aliados comerciales. Por otra parte, hay casos donde sólo se intercambian mercancías o productos básicos, en éstos se puede ignorar por completo el tema relacional. Para mayor ilustración, se presenta seguidamente la tabla 1.

Tabla 1: Bienes relacionales vs mercancías.

Propiedades	Productos/Mercancías	Bienes relacionales
Configuración de intercambio	Entorno impersonal en el que comprador y vendedor no se conocen entre sí	Entorno personalizado en los que el comprador y el vendedor están conectados por alguna relación social
Determinación de los términos y niveles de intercambio	Determinada por la influencia de los participantes del mercado	Determinado por las personas que participan en el intercambio
Sustituibilidad de los bienes	Su estandarización y origen permite que sea sustituido por otro similar o con la misma función	Son únicos con pocos sustitutos cuyo valor esta determinado por el capital social de quienes participan en el intercambio
Propiedades determinantes del valor	Propiedades físicas y mayormente observables	Propiedades intangibles no observables incrustadas en activos físicos.
Capital usado en la producción	Capital humano, financiero y todo aquel relacionado a fabricación	Capital social
Necesidades que satisface	Necesidades físicas	Necesidades socioemocionales
Modificación de su valor	Al cambiar las propiedades físicas de los bienes decir, forma, función, sabor, olor, sabor, entre otras.	Se altera por las relaciones humanas
Durabilidad	Depende del uso y fecha de vencimiento	Mayormente duradero, se usa con más frecuencia
Certificación	Organismos habilitados para tal fin	Dentro de las relaciones asociadas con la producción, el consumo y el intercambio

Elaboración propia, basado en Robison et al (2020)

En esta investigación, luego de la revisión bibliográfica documental, y el análisis de los aspectos y mecanismos en los cuales funcionan los procesos de toma de decisiones,

es posible dilucidar que los puntos de coincidencia entre vendedores y compradores, adquieren relevancia para propiciar relaciones armónicas entre ambos, orientadas a compartir el capital social, intercambiar bienes relacionales y materiales relevantes, a fin de incrementar las ventas, las compras, y por ende las ganancias.

Estudiosos y ejecutantes de estos tiempos, están convencidos teórica y/o prácticamente, de que aún falta mucho por conocer sobre la especie humana y su comportamiento Robison et al (2020) y Robison y Oliver (2019); por tanto, el ingeniero en ventas debe asumir el reto de redescubrirse, y destacar la maravillosa dignidad del individuo que ejerce la función de ventas; dicho en otras palabras, el trabajo de ayudar a otros.

Parte del análisis de la tabla 1, entre las analogías en términos económicos, así como las mercancías y los bienes relacionales en el mundo de las ventas, cobran un sentido práctico; pues el trabajo de las personas, también es considerado un producto, y necesita de alguna manera llegar a ser consumido, generando un interés transnacional o no; bien sea, salvando una vida (médicos), ganando una elección (políticos), dando clases, proyectando una edificación, o diseñando sistemas en empresas alimentarias (ingenieros).

Lo que lleva entonces a la deliberación de lo que se conoce como una marca; es decir, sensaciones que generan emociones Rosales (2017); siguiendo con el concepto conocido como marca personal, referido a *lo que el cliente piensa del vendedor cuando éste no está*; que sensaciones y emociones genera en el usuario, en los compañeros, y en las personas en general, al escucharse un siguiente producto (SU NOMBRE Y APELLIDO).

Lo planteado anteriormente, pudiera generar un dilema interesante, pues muchas personas al escuchar el nombre de una marca, podrían experimentar emociones positivas, mientras otras no tanto. Dando importancia trascendental a que, para generar confianza, el ingeniero debe convertirse cada día en la mejor versión de sí mismo, si pretende estar a la altura de los retos.

DEL MODELO NEOCLÁSICO, A LA CONFIANZA Y LA CONDUCTA EN TÉRMINOS ECONÓMICOS

Acercas del perfil del ingeniero en la función comercial, del que se ha venido trabajando en los apartados anteriores, cabe resaltar lo argumentado por Pérez y Varnagy (2021), quienes plantean que se puede moldear la figura del vendedor profesional, como: 1) una persona que estudia constantemente el modo de perfeccionarse; 2) un individuo que reconoce el hecho de que no existe sustituto para el trabajo duro; 3) un sujeto que, por sobre todas las cosas, mantiene el respeto hacia sí mismo, la integridad, y la independencia; 4) alguien quien atribuye verdadero valor a sus servicios, y 5) un agente comercial conocedor, capaz de analizar su entorno, y gestiona verdaderamente sus posibilidades.

En cuanto a lo descrito anteriormente, que sintetiza el perfil del vendedor, se muestran relaciones causales señaladas por Robison et al (2020) y Robison y Oliver (2019), quienes destacan el impacto de la personalidad y la conducta en los modelos económicos, los mismos están fuertemente vinculados con los denominados socioeconómicos; pues, tanto esta corriente científica, como el trabajo de ventas industriales, tienen como supuestos que las relaciones humanas son importantes, considerando que están asociadas a simpatía, empatía, y confianza, siendo parte del capital social.

Según Putnam (1993), el capital social es el acumulado de relaciones productivas que están en una sociedad, y a diferencia de los bienes financieros y humanos, los cuales sólo admiten el crecimiento de la producción individual, los bienes sociales y los vínculos interpersonales, dejan huellas positivas en el rendimiento de las personas, grupos, y la sociedad; es decir, son elementos de importancia para el desarrollo productivo de cualquier colectividad o comunidad.

Incluso en los antecedentes históricos del análisis económico, se pueden encontrar señalamientos sobre el significativo papel que presentan estas tendencias socioeconómicas; pudiéndose mencionar las obras de Adam Smith, David Hume, y Antonio Genovesi citado por Bruni y Sugden, (2000), quienes resaltan la importancia de

las relaciones sociales, como un elemento fundamental en las transacciones de mercado; mientras que con un sentido opuesto, se destaca la teoría neoclásica de la economía del siglo XX, la cual a menudo aleja las relaciones sociales, en favor de los modelos matemáticos más precisos (Hoff y Stiglitz, 2016).

Así mismo, muchos estudiosos de las ciencias económicas como Etzioni (1991), en lugar de adoptar la naturaleza relacional de las transacciones, han argumentado que las relaciones juegan un papel trivial en el aporte de recursos; y científicos del área económica y organizacional como Robison et al (2020) y Robison y Oliver (2019), han argumentado que las personas se comportan desinteresadamente cuando intercambian bienes (proceso comercial de compra venta), lo cual ocurre cuando existe capital social, el cual potencia relaciones ricas en confianza, respeto, simpatía, y empatía.

A continuación, se muestra una adaptación del modelo de ventas basado en la conducta, a partir de los trabajos de Robison et al (2020); Robison y Oliver (2019); Robison (2021), donde se pueden apreciar las distintas suposiciones de los modelos actuales:

Suposiciones del modelo económico tradicional

- Las personas tienen preferencias racionales y fijas, que se pueden definir sobre los resultados y objetivos elegidos.
- Las personas maximizan (optimizan) la utilidad, sobre los diferentes bienes y servicios que compran sujetos a restricciones, y maximizan las ganancias de las empresas que dirigen (es decir, las personas son egoístas).
- Las personas actúan de forma independiente, sobre la base de información completa y relevante.
- La gente sigue las reglas, y las transacciones no tienen costo.
- Los mercados están separados de la sociedad, las personas se influyen mutuamente a través de los mercados.

Suposiciones del modelo socioemocional o conductual

- Las personas no son 95% egoístas.
- Las personas no siempre son racionales.
- Las personas no están completamente informadas, ni siempre consideran la información que tienen disponible.
- Las preferencias de las personas no siempre son arregladas.

Con este último punto, autores como Thaler (2017) suponen que, las decisiones humanas están influenciadas por limitaciones cognitivas, problemas de autocontrol, y preocupaciones sociales; y además expone que, “los seres humanos nos comportamos de maneras complejas” (p. 1). Así mismo Thaler (1992); Ibáñez y Castillo (2015) expresan que, las personas cuentan con fortalezas de amabilidad y cooperación, representadas en su comportamiento, juntamente con las capacidades limitadas para almacenar y procesar información, y para afrontar y reforzar la esencia de las relaciones, incluyendo el capital social.

Por esto es necesario, tomar en cuenta planteamientos distintos a los que subyacen al modelo tradicional neoclásico económico, ya que éste supone agentes perfectamente informados, perspicaces, y capaces de perseguir racionalmente intercambios para maximizar el bienestar, definido por las acumulaciones de productos básicos, basándose en los trabajos de Robison et al (2020); Robison y Oliver (2019); Robison (2021).

Con asiento en lo antes expuesto, la tendencia es hacia una reintegración de la economía con las Ciencias Sociales, haciendo saber que se han otorgado premios Nobel recientes en economía a un politólogo (Ostrom), un psicólogo (Kahneman), y un economista conductual (Thaler), aclarando que los economistas están adoptando cada vez más métodos experimentales de las Ciencias Sociales.

Trabajos como los de Kahneman y Miller (1986), motivan a indagar sobre las situaciones y problemas en torno a comportamientos sociales, y las voluntades de los individuos en el campo emocional; para así conocer cómo piensan las personas en términos de ganancias, pérdidas, y resultados neutrales, más no totales. A pesar de estas condiciones, es importante tomar en cuenta las distintas limitaciones y alcances que

presentan ambos modelos, el neoclásico y el socioeconómico.

Esta última argumentación de Robison et al (2020), y Robison y Oliver (2019), fundamenta lo descrito en esta investigación, al buscar cómo el comportamiento puede ser una medida para predecir la productividad en ventas, comprendiendo el entorno Pérez y Varnagy (2021), específicamente en el contexto de los mercados B2B; refiriéndose a intercambios comerciales caracterizados por ser de alto riesgo y de alta complejidad (Gartner, 2019).

Así mismo, la productividad en ventas, dentro de los sectores económicos de las distintas sociedades actuales, presentan diversos ciclos; por ejemplo, en la obtención de materias primas, y continuando posteriormente con la fabricación de productos, que para llegar a la mayor cantidad de personas posibles, requieren de la aplicación de la Gestión Comercial; por tanto, las ventas son el primer paso para generar un ciclo en la economía, y éste va a permitir la circulación, el intercambio, y el flujo de dinero, en una sociedad determinada.

REFLEXIONES FINALES

Como resultado, con el análisis de contenido de la investigación documental, se ha obtenido que, en el caso de las organizaciones industriales, éstas se pueden representar, según su proporcionalidad, en grandes y pequeñas corporaciones, afectando los distintos ámbitos económicos de cada país. Es así como la fuerza de ventas que mueve grandes corporaciones, puede estar representada por ingenieros, quienes deben brindar confianza, y persuadir con argumentos técnicos a sus clientes.

Se evidencia que, en las transacciones económicas de empresa a empresa, la confianza entre los factores actúa como una dimensión del capital social, existente de manera clara y evidente; por tanto, individuos que hallan focos de confluencia entre sí, pueden cooperar, incluso sin haber racionalizado sus coincidencias.

Confiar significa estar dispuesto a ceder el dominio de los propios bienes a otro, o a las autoridades, cuando se trata de una organización; ello implica, superar el miedo a

arriesgarse mínimamente con una persona, compañía, o grupo empresarial en específico.

En este sentido, ¿significa esto que todos los ingenieros son vendedores propiamente, o que el oficio de convencer a otros, los ha convertido involuntariamente en vendedores?

La respuesta sería, no necesariamente, pero cada lector (ingeniero o no), lo puede averiguar respondiendo a las siguientes preguntas, basadas en Pink (2013):

1. ¿Se gana la vida intentando convencer a otros de que compren bienes o servicios?
2. ¿Trabajas por cuenta propia, o diriges el propio negocio, aunque sea como actividad secundaria?
3. ¿Requiere la labor del vendedor, competencias de trabajo en equipo, la capacidad de asumir otras funciones, trabajar fuera de la especialidad, y realizar una diversidad de tareas a lo largo de la jornada laboral?

Si alguna de las 3 preguntas anteriores por casualidad ha sido negativa, se plantea una última interrogante,

¿Están los ingenieros, de alguna manera, *en el negocio de convencer a los demás*?

Según las reflexiones de cada lector, se debe valorar que la respuesta más segura es que sí. Por eso cobra más sentido que, las organizaciones necesiten recurrir a personas (ingenieros), bien formados, que desplieguen su ingenio, apliquen el método científico, sean capaces de comunicarse, persuadir, y muy importante servir; en este caso, siendo útiles con sus propuestas de valor, conocimientos, clases, ideas, vivencias, construcciones, y productos o servicios, que están dispuestos a ofrecer a una determinada población.

Esto quiere decir que todo y todos venden; así mismo, las operaciones y manufacturas se disponen de acuerdo a la facilidad, al apoyo que se pueda brindar a los clientes, la eficacia de los procesos de administración y de las finanzas, el mercadeo, los métodos

de apoyo, y por supuesto la presencia de todo el personal (asistentes de ventas, recepcionistas, operadores, contadores, técnicos de producción, y directores, entre otros), ya que todos venden.

Finalmente, la función de ventas es una actividad medular de toda dinámica del negocio total, con notable preponderancia; por lo tanto, es lógico suponer, desear, y esperar, que la organización se enfoque en ella, para ganar clientes fieles, seguir vendiendo, y generar ingresos, entre otros aspectos, a fin de seguir existiendo, y adelantarse a la competencia, sin perder la esencia de su misión, visión, objetivos y valores; lo cual implica y exige, contar con vendedores extremadamente capacitados, estando en este grupo los profesionales de la ingeniería, a la orden de todas las demás disciplinas del conocimiento.

REFERENCIAS

- Bruni, L., & Stanca, L. (2008). Watching alone: Relational Goods, Television and Happiness. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 65 (3-4), 506-528.
- Bruni, L., & Sugden, R. (2000). Moral Canals: Trust and Social Capital in The Work of Hume, Smith and Genovesi. *Economics & Philosophy*, 16 (1), 21-45.
- Cequea M., & Rodríguez-Monroy, C. (2012). Productividad y Factores Humanos. Un Modelo con Ecuaciones Estructurales. Caracas, Venezuela. *Revista Interciencia*, 37 (2), 121-127.
- Dixon, M. & Adamson, B. (2012). *The Challenger Sale: How To Take Control of the Customer Conversation*. Miami, Florida, Estados Unidos: Ediciones de Spanish Publ Llc. Educativa. 75-80.
- Etzioni, A. (1991). The Socio-Economics of Property. *Journal of Social Behavior and Personality*, 6 (6), 465-468.
- Gambetta, D. (2000). Can We Trust Trust?. Oxford, United Kingdom: Department of Sociology. University of Oxford. Chapter 13. Pp. 213 – 237. Recuperado de: <http://www.sociology.ox.ac.uk/papers/gambetta21-237.pdf>. In Gambetta, Diego. (1988). *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*. Oxford, United Kingdom: Basil Blackwell.
- Gartner (2019). Qué es el vendedor desafiante. Recuperado de: <https://www.gartner.com/en/sales-service/insights/challenger-sale>

- Green, C. H. (2006). *Ventas Basadas en la Confianza*. Barcelona, España: Editorial Gestion 2000.
- Hoff, K., & Stiglitz, J. E. (2016). Striving for Balance In Economics: Towards a Theory of the Social Determination of Behavior. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 126, 25-57.
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (1996). The Triple C Approach to Local Industrial Policy. *World Development*, 24 (12), 1859-1877.
- Ibáñez, Neyda y Castillo, Rubén (2015). Hacia la cuantificación del desarrollo humano sustentable *Revista Negotium*. Artículo en línea. Disponible: <http://revistanegotium.org/pdf/30/art10.pdf>. Consulta: 2022, Enero 25
- Ibáñez Neyda y Castillo Rubén (2008). Gestión del capital humano en el contexto postmoderno de la educación superior y el uso de las tecnologías de información y comunicación. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, Vol. 4 y Número 1, pp.105-128.
- Kahneman, D., & Miller, D. T. (1986). Norm theory: Comparing reality to its alternatives. *Psychological review*, 93(2), 136. Oliver, J. R., & Robison, L. J. (2017). Rationalizing inconsistent definitions of commodification: A social exchange perspective. *Modern Economy*, 8(11), 1314.
- Kahneman, D., & Miller, D. T. (1986). Norm Theory: Comparing Reality to its Alternatives. *Psychological review*, 93 (2), 136.
- Mill, J. S. (1997). *Ensayos Sobre Algunas Cuestiones Disputadas en Economía Política*. Madrid, España: Editorial Alianza. ISBN 84-206-0826-2. OCLC 36837608.
- Pérez, J; y Varnagy, D. (2021). Percepción y Análisis del Entorno en las Ventas de Empresa a Empresa. *Revista Coyuntura*. Universidad Central de Venezuela.
- Pérez, V. (2017). Recuperar la Confianza para Generar Empleo y Desarrollo: Víctor Pérez. Recuperado de: <https://www.politicaydeportes.com/single-post/2017/11/08/recuperar-la-confianza-para-generar-empleo-y-desarrollo-C3%ADctor-p%C3%A9rez>
- Pink, D. H. (2013). *Vender es Humano: La Sorprendente Verdad Sobre Cómo Convencer a los Demás*. Barcelona, España: Grupo Planeta (GBS). Editorial Gestion 2000.
- Putnam, R. (1993). The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. *The American Prospect*, 13 (Spring), Vol. 4. Available online: <http://www.prospect.org/print/vol/13> (accessed 7 April 2003).
- Robison, L (2021). *The Social Capital Synthesis of Behavioral and Socio-economics. Presentation in Michigan State University. USA.*

<https://www.canr.msu.edu/people/robison>

Robison, L. J., & Oliver, J. R. (2019). Rationalizing Predictably Irrational Choices: The Social Capital Synthesis. *The Annals of Regional Science*, 1-21.

Robison, L. J., Malone, T., Oliver, J. O., Bali, V., & Winder, R. E. (2020). Social Capital, Relational Goods, and Terms and Level of Exchange. *Modern Economy*, 11 (07), 1288.

Rosales, C. (2017). *Personas Compran Personas: Estrategias Efectivas para que Vendas lo que Quieras a Quien Quieras*. México: Editorial Conecta.

Thaler, R. H. (1992). The Winner's Curse. *Across the Board*, 29, 30-30.

Thaler, R. H. (2017). Behavioral Economics. *Journal of Political Economy*, 125 (6), 1799-1805.

Zapata, M. (2016). El Ingeniero, Profesional y Ciudadano. Red de Investigación

POLÍTICAS DE PUBLICACIÓN

Publicación de carácter científico para la difusión del producto de la investigación en las Ciencias Administrativas y Gerenciales, abierta al personal docente y de investigación, así como a los Estudiantes del Área de Administración, Gerencia, Ciencias Económicas y áreas fronterizas del conocimiento de Pregrado y Postgrado y Doctorado de instituciones universitarias y empresarios que estén organizados en líneas de investigación vinculadas a esta área de conocimiento, desde la perspectiva de la Transdisciplinariedad.

La revista comienza sus actividades el 1-2017, y están siendo publicadas en formato digital en el portal web de revistas electrónicas de la Universidad de Carabobo <http://reqyo.bc.uc.edu.ve/>.

La revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones, pretende dar a conocer las actividades investigativas, bajo la Coordinación y Gestión de la Línea Oficial de Investigación “**Estudios Teóricos y de Aplicación para la Producción de Conocimiento en las Ciencias Administrativas, Económicas y Contables: Nuevos Paradigmas Gerenciales**”, generada en la Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública y adscrita formalmente al Centro de investigación y desarrollo de la pequeña y mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro), en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

ENFOQUE Y ALCANCE

La revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones, es una revista electrónica interdisciplinaria y transdisciplinaria, internacional y especializada en la divulgación del conocimiento científico de la Administración y Gerencia, vinculada a las ciencias sociales, ciencias políticas, ciencias de la conducta, ciencias económicas, empresariales y de ingeniería industrial con énfasis en los problemas de creación de empresas, emprendimiento y desarrollo de negocios, lo cual supone una perspectiva de

inter y transdisciplinariedad, bajo la responsabilidad del Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña, la Mediana Empresa y la Microempresa del Estado Carabobo; adscrita a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, como uno de los Órganos difusores de la Producción Intelectual de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, estando abiertos a la Universalidad del Pensamiento.

PROPÓSITO Y COBERTURA TEMÁTICA DE LA REVISTA

La divulgación de artículos inéditos resultado de investigación sobre Administración y Gerencia, vinculada a las ciencias sociales, ciencias políticas, ciencias de la conducta, ciencias económicas, empresariales y de ingeniería industrial con énfasis en los problemas de creación de empresas, emprendimiento y desarrollo de negocios, y elaborados por la comunidad académica nacional e internacional que posean alta calidad editorial y científica.

ORIGINALIDAD DE LOS ARTÍCULOS

La revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones exige la *originalidad del artículo*. El artículo no debe haber sido publicado previamente ni sometido a consideración por ninguna otra revista.

FORO DE LA REVISTA

La revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones se enfoca en profesores, investigadores, empresarios y estudiantes de postgrado de todas las áreas de las de la Administración y Gerencia, vinculada a las ciencias sociales, ciencias políticas, ciencias de la conducta, ciencias económicas, empresariales, y de ingeniería industrial con énfasis en los problemas de creación de empresas, emprendimiento y desarrollo de negocios.

El Comité Editorial está constituido por prestigiosos Investigadores de Instituciones universitarias e investigadores empresarios y de gremios profesionales, cumpliendo con un **70% de investigadores externos a la institución editora**, que avalan el alcance y trascendencia de la Revista.

PROCESO DE EVALUACIÓN POR PARES

El arbitraje externo forma parte de nuestra cultura corporativa como equipo de investigadores, donde es clave la crítica y la autocrítica de los resultados de las investigaciones propias y las producidas en alianza con nuestros pares.

La evaluación por pares es **doblemente anónima** (también llamado *modelo doble-ciego*), es decir, que se oculta a los autores la identidad de los evaluadores, y viceversa. Para evaluar los artículos, los revisores atenderán a **10 criterios** que han sido claramente definidos por los consejos editoriales de las revistas. Los revisores completarán un formulario que será enviado (anónimamente) a los autores. Cada criterio puntúa de 0 a 10, por lo que al hacer el promedio la puntuación más baja posible es 0, y la puntuación más alta es 10. En función de esta puntuación (**evaluación cuantitativa**) y de los comentarios de los revisores (**evaluación cualitativa**), el consejo editorial de cada revista decide si acepta o rechaza el artículo, si solicita un reenvío del texto.

El proceso de evaluación de artículos consta de tres fases.

Fase 1: El equipo editorial enviará el acuse de recibo de los trabajos y colocará la fecha de recibo, se envía el artículo a los pares evaluadores externos, quienes contarán con un tiempo máximo de quince días continuos para enviar su dictamen de la obra.

Fase 2: Una vez enviado el dictamen por parte de los pares, se procede a reenviar las sugerencias al autor, el cual contará con un tiempo aproximado de quince días continuos a partir de la fecha de envío. Si el autor no responde dentro del lapso establecido al dictamen comunicado por el Comité Editorial vía e-mail, el trabajo presentado debe iniciar un nuevo arbitraje.

Las correcciones recomendadas por los árbitros tienen la finalidad de ayudar al autor a mejorar su trabajo hasta lograr la calidad de publicación en atención al rigor científico. Las modificaciones son revisadas por un árbitro y un miembro del Comité Editorial.

Fase 3: Si las evaluaciones son positivas, el Comité Editorial decide la publicación del artículo, y se coloca la fecha de aceptación. Por el contrario, si son negativas, se rechaza. En caso de un dictamen positivo y uno negativo, se envía a un tercer par y según su evaluación se tomará una decisión editorial.

Al terminar el proceso de evaluación se enviará un informe al autor en el que figure la decisión tomada por los evaluadores (publicar; publicar solo si se incorporan observaciones, sugerencias o comentarios realizados de forma o de forma y fondo; no publicar).

En el caso del dictamen «no publicar» significa que se excluye el referido trabajo, y los evaluadores no están obligados a dar explicaciones al respecto, salvo al Consejo Editorial.

En cualquier caso, serán criterios excluyentes: 1) no abordar el ámbito científico ni las temáticas de la revista; 2) no respetar los criterios formales establecidos. Solo se publican los artículos que aprueben el arbitraje.

La decisión **final** de publicar corresponde al Comité Editorial. La decisión de los árbitros y el Comité Editorial es **inapelable**.

El trabajo de arbitraje es **secreto**. El Comité Editorial **no discute** con los autores las recomendaciones de los árbitros ni del Comité.

Toda la comunicación es exclusivamente **vía electrónica**.

El Consejo Editor, se reserva el derecho de hacer las modificaciones, que considere necesario a los trabajos admitidos.

No se devuelven los trabajos una vez introducidos ante el Comité Editorial. No se eliminan del portal web una vez publicados.

Al enviar su propuesta de publicación el interesado acepta las normativas establecidas para esta Revista. Los artículos aceptados serán publicados en orden a la capacidad de funcionamiento operativo y logístico de la revista, por lo tanto, no asumimos el

compromiso de publicar en tiempo y fecha determinada a solicitud de los potenciales autores colaboradores.

POLÍTICA DE ACCESO ABIERTO

La revista proporciona un acceso abierto a su contenido, basado en el principio de que ofrecer al público un acceso libre a las investigaciones ayuda a un mayor intercambio global del conocimiento.

Todos los artículos publicados por la revista están disponibles de inmediato en todo el mundo por internet bajo una licencia de acceso abierto. Esto significa:

- Todos tienen acceso gratuito e ilimitado al texto completo de todos los artículos publicados en la revista;
- Todos son libres de reutilizar el material publicado siempre y cuando se otorgue la acreditación o la cita adecuada de la publicación original.

PERIODICIDAD O FRECUENCIA DE PUBLICACIÓN

La revista tiene una periodicidad semestral, editada por la Universidad de Carabobo (Venezuela). Está adscrita Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña, Mediana empresa y Microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de dicha institución editora.

Se publica dos números anuales: Enero-Junio y Julio-Diciembre. Se apega a la modalidad de publicación continua, con las siguientes fechas de cierre para cada uno de los fascículos del año: Periodo 1: enero-junio: 1º de enero del respectivo año de publicación. Periodo 2: julio-diciembre 1º de julio del respectivo año de publicación.

CÓDIGO DE ÉTICA Y MALAS PRÁCTICAS EDITORIALES

Nuestra revista tiene como referencia el [Código de conducta y buenas prácticas](#) que promulgó el Comité de Ética en Publicaciones (*Committee on Publications Ethics-COPE*) para editores de revistas científicas. Al mismo tiempo, todo trabajo, previo a su

envío a los árbitros se revisa de posible plagio con el software Ithenticate. y sean evaluados por pares destacados en el ámbito académico, contribuyendo, de esta manera, a la gestión socialmente responsable de la producción y difusión del conocimiento, garantizando una adecuada respuesta a las necesidades de los lectores y autores, asegurando la calidad de lo publicado, protegiendo y respetando el contenido de los artículos así como la integridad de los mismos.

Asimismo, se considera a los estándares éticos y legales definidos en el Manual de Publicaciones de la *American Psychological Association (APA)* 7a edición. Para ello se procede a resumir los compromisos de los autores, de los árbitros o revisores y de los editores:

Compromisos de los autores

- **Originalidad y plagio:** Los autores de manuscritos aseguran que el trabajo es original, que no contiene partes de otros autores o de otros fragmentos de trabajos ya publicados por los autores. Además confirman la veracidad de los datos, esto es, que no se han alterado los datos empíricos para verificar hipótesis.
- **Publicaciones múltiples y/o repetitivas:** El autor no debe publicar artículos en los que se repitan los mismos resultados en más de una revista científica. La propuesta simultánea de la misma contribución a múltiples revistas científicas es considerada éticamente incorrecta y reprobable.
- **Lista de fuentes:** El autor debe proporcionar siempre la correcta indicación de las fuentes y los aportes mencionados en el artículo.
- **Autoría:** En cuanto a la autoría del manuscrito, los autores garantizan la inclusión de aquellas personas que han hecho una contribución científica e intelectual significativa en la conceptualización y la planificación del trabajo como en la interpretación de los resultados y en la redacción del mismo. Se deben jerarquizar los autores conforme a su nivel de responsabilidad e implicación.

- **Acceso y retención:** Si los editores lo consideran apropiado, los autores de los artículos deben poner a disposición también las fuentes o los datos en que se basa la investigación, que puede conservarse durante un período razonable de tiempo después de la publicación y posiblemente hacerse accesible.
- **Conflicto de intereses y divulgación:** Todos los autores están obligados a declarar explícitamente que no hay conflictos de intereses que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas. Los autores también deben indicar cualquier financiación de agencias y/o de proyectos de los que surge el artículo de la investigación.
- **Errores en los artículos publicados:** Cuando un autor identifica en su artículo un importante error o una inexactitud, deberá inmediatamente informar a los editores de la revista y proporcionarles toda la información necesaria para listar las correcciones pertinentes en la parte inferior del mismo artículo.
- **Responsabilidad:** Todos los autores aceptan la responsabilidad de lo que se ha escrito. Los autores se comprometen también a que se ha realizado una revisión de la literatura científica más actual y relevante del tema analizado, teniendo presente de forma plural las diferentes corrientes del conocimiento.
- **Compromiso de firmar el acuerdo de publicación,** manifestando que el contenido del trabajo enviado a la revista es original e inédito: no ha sido publicado, no es duplicado ni redundante, además no está siendo sometido simultáneamente a arbitraje para su publicación por ningún otro medio de difusión, y por último que los datos presentados son originales y verídicos, entre otros.

Compromisos de los árbitros o revisores

- **Contribución a la decisión editorial:** La revisión por pares es un procedimiento que ayuda a los editores para tomar decisiones sobre los artículos propuestos y también permite al autor mejorar la contribución enviada para su publicación.

Los árbitros o revisores asumen el compromiso de realizar una revisión crítica, honesta, constructiva y sin sesgo, tanto de la calidad científica como de la calidad literaria del escrito en el campo de sus conocimientos y habilidades.

- **Respeto de los tiempos:** El árbitro o revisor que no se sienta competente en la temática del artículo que debe revisar o que no pueda terminar la evaluación en el tiempo programado lo notificará de inmediato a los editores. Los revisores se comprometen a evaluar los trabajos en el tiempo menor posible para respetar los plazos de entrega.
- **Confidencialidad:** Cada manuscrito asignado debe ser considerado como confidencial. Por lo tanto, estos textos no se deben discutir con otras personas sin el consentimiento expreso de los editores.
- **Objetividad:** La revisión por pares se realizará de manera objetiva. No se considera adecuado ningún juicio personal sobre los autores de las contribuciones. Los revisores están obligados a dar razones suficientes para sus valoraciones. Los revisores entregarán un informe crítico completo con referencias adecuadas según protocolo de revisiones de *la revista* y las normativas públicas para los revisores; especialmente si se propone que el trabajo sea rechazado. Están obligados a advertir a los editores si partes sustanciales del trabajo ya han sido publicadas o están bajo revisión para otra publicación.
- **Visualización de texto:** Los revisores se comprometen a indicar con precisión las referencias bibliográficas de obras fundamentales posiblemente olvidadas por el autor. El revisor también debe informar a los editores de cualquier similitud o solapamientos del manuscrito con otros trabajos publicados.
- **Conflicto de intereses y divulgación:** Información confidencial o información obtenida durante el proceso de revisión por pares debe considerarse confidencial y no puede utilizarse para propósitos personales. Los revisores sólo revisan un manuscrito si no existen conflictos de interés.

Compromisos de los editores

- **Decisión de publicación:** Los editores garantizarán la selección de los revisores más cualificados y especialistas científicamente para emitir una apreciación crítica y experta del trabajo, con los menores sesgos posibles.
- **Honestidad:** Los editores evalúan los artículos enviados para su publicación sólo sobre la base del mérito científico de los contenidos, sin discriminación de raza, género, orientación sexual, religión, origen étnico, nacionalidad, opinión política de los autores.
- **Confidencialidad:** Los editores y los miembros del grupo de trabajo se comprometen a no divulgar la información relativa a los artículos enviados para su publicación a otras personas que no sean autores, revisores y editores. Los editores y el Comité Editorial se comprometen a la confidencialidad de los manuscritos, sus autores y revisores, de forma que el anonimato preserve la integridad intelectual de todo el proceso.
- **Conflicto de intereses y divulgación:** Los editores se comprometen a no utilizar en sus investigaciones contenidos de los artículos enviados para su publicación sin el consentimiento por escrito del autor.
- **Respeto de los tiempos:** Los editores son responsables máximos del cumplimiento de los límites de tiempo para las revisiones y la publicación de los trabajos aceptados, para asegurar una rápida difusión de sus resultados.

PUBLICACIÓN SIN ÁNIMO DE LUCRO

La revista en ninguna etapa del proceso editorial se establece costos, el envío de artículos, la edición, publicación y posterior descarga de los contenidos es de manera *gratuita* dado que la revista es una publicación académica sin ánimo de lucro.

No cobramos cuotas por envío, procesamiento y publicación de artículos, la revista no retribuye económicamente a los autores, revisores y al equipo editorial por sus contribuciones en la revista.

OBJETIVO, MISIÓN Y VISIÓN DE LA REVISTA

La revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones , tiene como **objetivo**: difundir el conocimiento en las áreas temáticas de las ciencias gerenciales, entre la comunidad académica y profesional, a través de la publicación de artículos inéditos, relevantes, de alta calidad con origen en investigaciones científicas o tecnológicas y que susciten artículos de investigación, reflexión, revisiones bibliográficas, casos de estudio y otros que siguen una rigurosa metodología investigativa con aportes significativos a las ciencias administrativas y gerenciales. Las producciones intelectuales son arbitradas anónimamente doble ciego.

La revista, lleva como **misión**: difundir entre la comunidad académica y profesional los artículos inéditos, relevantes y de alta calidad relacionados con investigaciones en el área de ciencias administrativas y gerenciales, de autores venezolanos e internacionales, arbitrados por pares académicos de reconocida trayectoria.

De esta manera, la revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones pretende contribuir a la gestión socialmente responsable de la producción y difusión del conocimiento.

La revista, se proyecta con la **visión**: Ser una publicación reconocida internacional nacional y local por la excelencia, calidad, y alto impacto de los resultados de la producción científica que se publica.

AVISO DE DERECHOS DE AUTOR

1. Los autores/as conservarán sus derechos de autor y garantizarán a la revista el derecho de primera publicación de su obra, el cual estará simultáneamente sujeto a la [Licencia de reconocimiento de Creative Commons 4.0](#), (CC by 4.0). Puede consultar desde aquí la [versión informativa](#) y el [texto legal](#) de la licencia., que

permite a terceros compartir la obra siempre que se indique su autor y su primera publicación en esta revista.

2. Los autores/as podrán adoptar otros acuerdos de licencia no exclusiva de distribución de la versión de la obra publicada (p. ej.: depositarla en un archivo telemático institucional o publicarla en un volumen monográfico) *siempre que se indique la publicación inicial en esta revista.*
3. Los nombres y las direcciones de correo electrónico introducidos en esta revista se usarán exclusivamente para los fines establecidos en ella y no se proporcionarán a terceros o para su uso con otros fines.

EXENCIÓN DE RESPONSABILIDAD

El equipo Editorial, incentiva la difusión del conocimiento, no obstante los diferentes autores colaboradores de los respectivos números publicados, son por sí mismos responsables de sus artículos, opiniones e informaciones, fuentes, contenido y datos expresados y utilizados en ellos, no haciéndose solidarios con ellos, ni la Universidad de Carabobo, ni el Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña, la Mediana Empresa y la Microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro), ni el equipo Editorial de la Revista, en aras de la objetividad y ética de su misión como difusor del conocimiento

Las opiniones y hechos consignados en cada artículo son de exclusiva responsabilidad de sus autores. La revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones, y su equipo editorial no se hacen responsables, en ningún caso, de la credibilidad y autenticidad de los trabajos.

Las opiniones expresadas en la revista son de exclusiva responsabilidad de sus autores, y no reflejan necesariamente las de la Universidad de Carabobo, los editores, el consejo editorial, equipo editorial, el Centro de Investigación y Desarrollo de la pequeña, la Mediana empresa y microempresa del Estado Carabobo; o la organización a la que están afiliados los autores.

POLÍTICAS DE PRESERVACIÓN DIGITAL Y PROTOCOLO DE INTEROPERABILIDAD EMPLEADAS EN LA REVISTA

La revista *Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*, utiliza el sistema de preservación digital de la Universidad de Carabobo a través de DSpace OAI-PMH Data Provider, el cual ofrece servicios de preservación digital, en código abierto, buscando el objetivo de proporcionar y preservar de forma permanente el acceso al contenido digital generado a través de nuestra publicación, independientemente a la plataforma utilizada en un momento dado.

Además, permite compartir los contenidos digitales de forma segura entre las bibliotecas participantes. para la cosecha de archivos por parte de diferentes bases de datos. Puede encontrarlo en el siguiente link <http://riuc.bc.uc.edu.ve/oai/request?verb=Identify>

La revista sigue de manera continua e ininterrumpida el proceso de resguardo de la Revista, en particular, busca, para la preservación digital y garantizar el acceso tanto en el presente como en el futuro a los archivos y activos digitales.

Online ISSN:2957-3696 - Print ISSN:1317-3337

Correo: revista.regyo.faces.uc@gmail.com

Idiomas de publicación: Castellano

Año de inicio: 2017

Frecuencia de publicación: semestral

Lugar de edición: Valencia, Venezuela.

Entidad editora: Universidad de Carabobo

Unidad de adscripción: Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña y Mediana empresa y la Microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro)

Editora: Dra. Neyda Mercedes Ibañez de Castillo.

Palabras clave de la revista: Administración, Gerencia, Economía, Contaduría, Sociología, Comunicación, Educación, Ética y Valores, Cultura y clima Organizacional, Emprendimiento, Ambiente y desarrollo, Tecnología y sociedad.

INFORMACIÓN LEGAL

La revista *Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*, tiene una periodicidad de publicación semestral, lo que corresponde a dos números anuales: Enero-Junio y Julio-

Diciembre. Esta revista electrónica comenzó en el año 2017. Es editada por la Universidad de Carabobo, Venezuela desde el Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña, Mediana empresa y Microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro) de la Facultad de Ciencias Económicas de la institución editora.

La revista se publica en la página web de las revistas de la Universidad de Carabobo, en el portal web del Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña, Mediana empresa y Microempresa del Estado Carabobo <http://regyo.bc.uc.edu.ve/>, y también se puede acceder a través del sitio web de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

La revista, funciona en el espacio académico de las *Líneas de Investigación* adscritas al Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña, Mediana empresa y Microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, que realiza actividades integradas tanto en Pregrado como en Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo –FaCES UC-, en el 1er. Piso. Edificio del Postgrado de Facultad de Ciencias Económicas y Sociales – Av. Salvador Allende. Valencia / Bárbula, Estado Carabobo – Venezuela.

La revista *Estudios Gerenciales y de las Organizaciones* está bajo la Coordinación y Gestión de la Línea Oficial de Investigación “Estudios Teóricos y de Aplicación para la Producción de Conocimiento en las Ciencias Administrativas, Económicas y Contables: Nuevos Paradigmas Gerenciales”, generada en la Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública y adscrita formalmente para el CIDPyMESMicro.

Teléfono: +58 (416) 641-2657.

Correo electrónico: revista.regyo.faces.uc@gmail.com.

Editores responsables: Dr. Miguel José Mujica Areurma (Fundador de la revista) y Dra. Neyda Mercedes Ibañez de Castillo.

Formalizada y aprobada su creación como Revista de la Universidad de Carabobo, por el Consejo de Facultad de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de la Universidad de Carabobo, según Oficio CF-748-11, Sesión No. 1205, según lo estipulado por el artículo 62, numeral 2, de la Ley de Universidades vigente en Venezuela. Aprobada según oficio CF-748-11, emanado de la Sesión No. 1205 del Consejo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

INSTRUCCIONES PARA ENVIAR ARTÍCULOS

La revista está abierta a la recepción de contribuciones durante todo el año. Sin embargo, se realizan las invitaciones a las contribuciones para las recepciones de artículos entre febrero-abril y agosto-octubre.

Originalidad: El envío no debe haber sido publicado previamente ni enviado previamente a otra revista (o se ha proporcionado una explicación en comentarios al editor), ni existe redundancia, autoplagio o plagio. **Se comprobará expresamente la ausencia de autoplagio o plagio.** En el caso de que se detectara, el artículo sería automáticamente descartado.

Idioma: Se admitirán trabajos originales en castellano y en inglés. Con carácter excepcional el equipo editor valorará la admisión de trabajos en otras lenguas distintas a las mencionadas.

Recepción de artículos: Se aceptan los artículos tipo 1, 2, 3 y 4, y se dará prioridad a los artículos tipo 1:

Tipo 1. Artículo original o de investigación Científica y tecnológica: presenta los resultados originales de proyectos terminados de investigación, bajo la modalidad de estudios empíricos, artículos teóricos, artículos metodológicos y estudios de casos.

Tipo 2. Artículo de reflexión: presenta resultados de investigación desde una perspectiva analítica, interpretativa o crítica sobre un tema específico.

Tipo 3. Artículo de revisión: documento en el que se analizan, sistematizan e integran los resultados de una investigación. Se caracteriza por presentar una cuidadosa revisión de mínimo cincuenta referencias.

Tipo 4. Artículos de actualización científica que resuman el Estado del Arte del área específica de las ciencias gerenciales y administración, con un máximo de doce (12) páginas.

Preferencias: *La Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones* prefiere trabajos en equipos con enfoques interdisciplinarios, trabajos que incluyan investigadores en formación y que sean producto de investigaciones oficiales. No más de tres autores.

Acuerdo de publicación: debe ser remitido en conjunto con el artículo, debidamente firmado en electrónico

Nota: La política editorial puede cambiar en cualquier número de la revista.



NORMAS PARA LA PREPARACIÓN DE ARTÍCULOS

El artículo debe ser enviado junto al *Acuerdo de publicación en la revista*. Estos deben ser enviados al correo electrónico revista.regyo.faces.uc@gmail.com.

Estilo: Uso correcto de las formas gramaticales y lingüísticas, redacción clara. Estilo científico objetivo, redacción en tercera persona, respeto a las fuentes utilizadas. Tolerancia, Cultural y tratamiento respetuoso. Fuente Arial tamaño 12, interlineado 1,5 puntos. Entre párrafos debe ser el espaciado: antes 0 punto y después 12 puntos. Títulos en letras mayúsculas

Presentación: Documento Word, documento no encriptado, archivo abierto, con una extensión entre 12 y 20 páginas

Diseño de página: Márgenes: 2,54 cm cada lado. Tamaño: carta.

ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

Título en castellano e inglés Debe ser claro e informativo, y contener la esencia del trabajo, evite el uso de fórmulas o expresiones técnicas muy largas. Los mejores títulos son creados pensando en las palabras clave. Debe llevar una traducción al inglés. Entre 15 y 20 palabras. Título en castellano, letras en mayúsculas, Arial 14, centrado y en negritas, interlineado 1.0. Título en inglés, letras en mayúsculas, Arial 12, centrado, interlineado 1.0

Identificación: en una nota al pie, con letra Arial, tamaño 8. Indique bajo el siguiente formato: [Estructura de Investigación: Grupo, Laboratorio, Unidad, Centro e Instituto (**si procede**)], [Departamento, Dirección, Hospital Universitario (**obligatorio si procede**)], [Facultad (**recomendable**)], [Universidad, Institución de Educación Superior (**obligatorio**)], [Dirección postal (**si procede**)], [ciudad, y país

(obligatorio)], [identificador único ORCID (obligatorio)], [Correo electrónico (institucional recomendable)]

Resumen: El resumen no debe tener más de 150 palabras, en castellano y en inglés; y no debe contener referencias o abreviaturas o acrónimos sin explicación. Su resumen debe ser conciso e informativo y debe leerse bien como una pieza independiente. Se debe resumir el objetivo general del artículo, la metodología, así como los principales resultados y conclusiones. Asegúrese también de que su resumen contenga todos los términos de búsqueda probables, para ayudar a los indexadores que escanean solo el título y el resumen de los artículos. Si es posible, es beneficioso tener todas sus palabras clave escritas en el resumen. Fuente de letra Arial 10, interlineado 1.0

Palabras clave: Incluya al menos 3 palabras y no más de 5. Trate de evitar términos demasiado amplios o especializados que podrían no tener sentido para un lector. Piense en las palabras que usaría para buscar en línea artículos sobre el mismo tema; estos a menudo son las mejores palabras clave. No necesariamente tienen que ser palabras sueltas; Las palabras clave pueden incluir frases cortas o términos que los investigadores de su campo reconocen fácilmente. Fuente: Arial tamaño 10.

Al terminar las palabras clave en inglés, deberá incorporar el código JEL, al cual corresponde el tema de su artículo. En el siguiente link podrán consultar los códigos: <https://www.aeaweb.org/jel/guide/jel.php>

Problema / Introducción: Proporcione el contexto o los antecedentes del estudio, es decir, la naturaleza del problema y su importancia. Describa la finalidad o el objetivo de investigación del estudio. No debe contener datos ni conclusiones del trabajo que está dando a conocer. Cuando se utiliza una sigla en un texto, la primera vez que se menciona debe transcribirse el nombre completo,

seguido entre paréntesis de las siglas correspondientes. No utilizar notas de pie de páginas en el texto, ni anexos.

Materiales y métodos: Describa claramente los métodos, técnicas, instrumentos empleados, así como de manera detallada los procedimientos realizados. Indique claramente la manera cómo se hizo la selección de los sujetos que participaron en la investigación. Describa el tipo de análisis de los datos utilizados.

Resultados: Estos deben ser pertinentes, relevantes y cónsonos con la temática y objetivos del estudio. Deben redactarse en pretérito. Las Tablas no deben ser imágenes, Figuras e imágenes en formato .jpeg, .jpg, .png deben tener una resolución de al menos 300 ppp, y se deberán insertar después de ser mencionado y en secuencia lógica, con su respectiva numeración y demás requisitos con título y fuente. El contenido de tablas y cuadros en Arial tamaño 10. En las figuras, los títulos se colocan debajo de la misma. No repita el contenido de las Tablas o de las Figuras en el texto.

Discusión: Explique el significado de los resultados y sus limitaciones. Resalte los aspectos nuevos e importantes del estudio. Contraste sus resultados y postulados (convergentes o divergentes), con otras investigaciones relacionadas con su estudio.

Conclusiones: Establezca nexos entre las conclusiones y el objetivo del estudio. Esta sección debe ser clara y precisa, de extensión adecuada y concordante con los resultados del trabajo. (No lleva Número, **no se aceptan** en las conclusiones: gráficos, tablas, figuras, imágenes, esquemas o infografías, fotografías, videos, diagramas, mapas conceptuales).

Referencias: Sólo debe incluir aquellas referencias citadas en el texto. Se pueden citar: Artículos de revistas científicas. Artículos de memorias de

congresos. Artículos en colecciones. Capítulos de libro. Memorias de congresos. Libros, Tesis doctorales, Trabajos especiales de grado. Informes técnicos. Manuales técnicos. No se permiten direcciones electrónicas ni páginas web. Fuente de letra Arial 12, interlineado 1.0, espaciado 12 y sangría francesa.

NORMAS PARA LOS ARBITROS

El Comité Editorial de la Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones, se permite hacer las siguientes sugerencias con el fin de orientar el proceso de evaluación del artículo. No obstante, la lógica, experiencia y experticia de su persona son elementos vitales para este fin.

Las observaciones o justificación de la evaluación, que serán entregadas a los Autores, deben venir en el Formato anexo. El consejo técnico ejecutivo de la revista se encargará de eliminar su identificación antes de ser entregado a los autores, y así cumplir con el sistema doble ciego. Se agradecen las correcciones idiomáticas y técnicas, y que le sea señalado al autor, que toda modificación sea subrayado en color amarillo para facilitar el proceso de certificación de que las observaciones realizadas por usted, fueron incluidos por el autor o autores.

Considerar:

- Importancia de la temática tratada.
- Originalidad del Trabajo
- Enfoque o diseño metodológico apropiado
- Resultados precisos y claramente presentados
- Pertinencia de la discusión
- Adecuación de las conclusiones con el propósito de la investigación
- Organización adecuada
- Normas de presentación y redacción acordes con las exigidas por la Revista
- Título que exprese el propósito de la investigación
- Extensión del artículo
- Literatura adecuada, actualizada a los últimos cinco años y citada correctamente

Categorías de recomendación. El dictamen concluirá en recomendar al editor las siguientes categorías: a)- Publicar, b)- Publicar con modificaciones de forma, c)- Publicar con modificaciones menores de fondo, d)- No publicar

FUNCIONES DEL ÁRBITRO

- Conocer la Política Editorial, Normas y Requisitos de publicación de la Revista.
- Revisar integralmente contenido y forma (redacción, palabras clave, estructura del resumen, adecuación del lenguaje, etc.) de los manuscritos sometidos a su consideración y proponer mediante la información vaciada en el instrumento, las medidas y modificaciones que se entiendan necesarias, de acuerdo con la política editorial, normas y requisitos de publicación de la revista.
- Requerir el cumplimiento de las Normas Éticas en los trabajos puestos a su consideración.
- Cumplir con el plazo estipulado por la revista para la revisión de los artículos (15 días continuos).
- Avisar oportunamente los posibles retrasos en la evaluación del artículo.
- Discreción, en caso de que el árbitro pueda inferir por algún motivo, conocer la identidad de los autores, debe evitar comentar o discutir con ellos su criterio y/o sugerir directamente las modificaciones al artículo.

Nota: El Instrumento anexo, está estructurado con el propósito de detectar las debilidades y fortalezas del manuscrito, por lo que se hace necesario la claridad, en cuanto a las modificaciones, sugerencias o aportes a los autores, en aras de la calidad del arbitraje. Sin embargo es aceptable adicionar el manuscrito con comentarios, siempre y cuando no identifique su identidad.



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Investigación y Desarrollo de la Pequeña y Mediana
Empresa y la Microempresa del Estado Carabobo
Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones
Online ISSN:2957-3696 · Print ISSN:1317-3337



Baremo para Evaluación de artículo científico

Nombre del Evaluador (a) o árbitro/Institución:

Correo electrónico:

Fecha de recepción:

Fecha de la evaluación o arbitraje:

Título del Artículo:

TIPO DE ARTÍCULO:

INVESTIGACIÓN___ REVISIÓN___ REFLEXIÓN___ ACTUALIZACIÓN CIENTIFICA___

Sección I

EVALUACIÓN CUANTITATIVA

ESCALA: 1 = poco satisfactorio / 5 = muy satisfactorio

Marque con una "X" la calificación estimada

A	CALIDAD Y RELEVANCIA DEL TEMA PROPUESTO	1	2	3	4	5
B	ADECUACIÓN DE LA METODOLOGÍA	1	2	3	4	5
C	ADECUACIÓN DEL ENFOQUE TEÓRICO	1	2	3	4	5
D	REDACCIÓN, PRESENTACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TEXTO	1	2	3	4	5
E	USO ADECUADO DE LA BIBLIOGRAFÍA	1	2	3	4	5
F	VALORACIÓN GENERAL	1	2	3	4	5

Sección II

EVALUACIÓN CUALITATIVA

1. **Pertinencia** ¿El tema del artículo guarda relación con las Ciencias Gerenciales, Administración, Economía, Contaduría, financieras y en áreas afines como la Ingeniería Industrial, Turismo, Educación en el ámbito de la administración y gerencia, Ciencias políticas y Administración pública, Desarrollo Económico con énfasis en los problemas de creación de empresas y desarrollo de negocios?

Pertinente___ No pertinente___

Otro: Transdisciplinario pero pertinente a las Ciencias Gerenciales, Administración, Economía, Contaduría, financieras y relacionadas con énfasis en los problemas de creación de empresas y desarrollo de negocios

Si___ No___

2. **Originalidad.** ¿Le parece que es un trabajo original?

Sí____ No____

Justifique su apreciación:

3. Contribuciones académicas y/o científicas. ¿Cuáles considera que son los aportes más importantes del artículo para el campo de las Ciencias Gerenciales, Administración, Economía, Contaduría, financieras, Educación en el ámbito de la administración y gerencia, y en áreas afines con énfasis en los problemas de creación de empresas y desarrollo de negocios?

4. Revisión de la literatura pertinente al tema. ¿Hizo uso de la bibliografía de manera adecuada y oportuna?

Sí____ No____

Justifique su apreciación:

5. Claridad, consistencia y coherencia. ¿El artículo tiene coherencia interna, consistencia y claridad en su exposición? ¿Hay un buen manejo teórico/metodológico? ¿Tiene potencial heurístico para el campo de las Ciencias Gerenciales, Administración, Economía, Contaduría, financieras, Educación en el ámbito de la administración y gerencia, y en áreas afines con énfasis en los problemas de creación de empresas y desarrollo de negocios?

Sí____ No____

Justifique su apreciación:

6. ¿Tiene observaciones, sugerencias o comentarios para optimizar el artículo, basándose en su clasificación numérica de la sección anterior (sección I de este formulario de evaluación)?

Si____ No____

¿Cuáles?

7. De acuerdo con las observaciones, sugerencias o comentarios realizados por Ud., su recomendación es:

Publicar_____

Publicar con modificaciones de forma_____

Publicar con modificaciones menores de fondo _____

No publicar _____

Como es lo usual en publicaciones arbitradas, en caso de que haya aceptado la publicación sujeta a las observaciones, sugerencias o comentarios realizados por Ud., le enviaremos la nueva versión para que certifique que fueron incluidos por el autor o autores.

¡Gracias por su gentileza!

PUBLICATION POLICY

Publication of a scientific nature for the dissemination of the product of research in Administrative and Management Sciences, open to teaching and research staff, as well as to Students in the Area of Administration, Management, Economic Sciences and border areas of Undergraduate and Postgraduate knowledge and Doctorate of university institutions that are organized in lines of research linked to this area of knowledge, from the perspective of Transdisciplinarity.

The journal begins its activities on 1-2017, and is being published in digital format on the web portal of electronic journals of the University of Carabobo (CIDPyMESMicro): <http://regyo.bc.uc.edu.ve/>.

The Journal Management and Organization Studies, intends to publicize the research activities, under the Coordination and Management of the Official Research Line "**Theoretical and Application Studies for the Production of Knowledge in Administrative, Economic and Accounting Sciences: New Managerial Paradigms**", generated in the School of Commercial Administration and Public Accounting and formally attached to the Center for Research and Development of Small and Medium Enterprises and Microenterprises of the State of Carabobo (CIDPyMESMicro), in the Faculty of Economic and Social Sciences of the University of Carabobo.

FOCUS AND SCOPE

The Journal Management and Organization Studies, is an electronic interdisciplinary and transdisciplinary magazine, specialized in the dissemination of scientific knowledge of the Administration and Management, linked to social sciences, political sciences, behavioral sciences, economic sciences, business and industrial engineering with emphasis on the problems of business creation, entrepreneurship and business development, which implies a perspective of inter and transdisciplinarity, under the responsibility of the Center for Research and Development of Small, Medium

Enterprises and Microenterprises of the Carabobo State; attached to the Faculty of Economic and Social Sciences of the University of Carabobo. As one of the Broadcasting Bodies of the Intellectual Production of the Faculty of Economic and Social Sciences of the University of Carabobo are open to the Universality of Thought.

PURPOSE AND THEMATIC COVERAGE OF THE JOURNAL

The dissemination of unpublished articles resulting from research on Administration and Management, linked to social sciences, political sciences, behavioral sciences, economic sciences, business and industrial engineering with emphasis on the problems of business creation, entrepreneurship and business development, and developed by the national and international academic community that possess high editorial and scientific quality.

ORIGINALITY OF THE ARTICLES

The Management Journal and Organization Studies requires the originality of the article. The article should not have been previously published or ever by any other magazine.

JOURNAL FORUM

The Journal focuses on professors, researchers, businessmen and postgraduate students from all areas of Management, Administration, Economics, Accounting, Finance, and related fields such as Industrial Engineering, Tourism, Political Science and Public Administration, Economic Development with emphasis on the problems of business creation, entrepreneurship and business development.

The Editorial Committee is made up of prestigious researchers from university institutions and business researchers and professional associations, complying with **70% of researchers external to the publishing institution**, who endorse the scope and significance of the Journal.

DOUBLE-BLIND PEER REVIEW GUIDELINES: Arbitration is part of our corporate culture as a team of researchers, where criticism and self-criticism of the results of our own investigations and those produced in partnership with our peers is key.

This journal uses **double-blind review**, which means that both the reviewer and author identities are concealed from the reviewers, and vice versa, throughout the review process. The referees will assess **10 criteria** that have been clearly defined by the journals. They will fill out a form that will be sent (anonymously) to the authors. Each criterion is rated 0 to 10, so after calculating the average score the lowest possible mark is 0, and the highest mark is 10. Based on this average score (**quantitative assessment**) and the comments of the referees (**qualitative assessment**), the editorial board of the journal will decide whether to accept or reject the paper, to request resubmission.

The article evaluation process consists of three phases.

Phase 1: The editorial team will send the acknowledgment of receipt of the works and place the date of receipt, send the article to the external evaluating peers, who will have a maximum time of one month to send their opinion of the work.

Phase 2: Once the opinion has been sent by the peers, the suggestions will be forwarded to the author, who will have approximately fifteen continuous days from the date of sending. If the author does not respond within the established period of time to the opinion communicated by the Editorial Committee via e-mail, the submitted paper must start a new arbitration.

The corrections recommended by the referees have the purpose of helping the author to improve his work until achieving the quality of publication in attention to scientific rigor. Modifications are reviewed by an arbitrator and a member of the Editorial Committee.

Phase 3: If the evaluations are positive, the Editorial Committee decides to publish the article, and the date of acceptance is set. On the contrary, if they are negative, it is

rejected. In the case of a positive and a negative opinion, it is sent to a third pair and an editorial decision will be taken according to its evaluation.

At the end of the evaluation process, a report will be sent to the author containing the decision made by the evaluators (publish; publish only if comments, suggestions or comments made are incorporated; do not publish).

In the case of the "do not publish" opinion it means that the aforementioned work is excluded, and not the evaluators are not obliged to give explanations in this regard, except to the Editorial Board. In any case, the following are exclusive criteria:

1) not to address the scientific field or the themes of the journal; 2) not respect the established formal criteria. Only articles that approve the arbitration are published.

The **final** decision to publish corresponds to the Editorial Committee. The decision of the referees and the Editorial Committee **is final**.

The arbitration work is **secret**. The Editorial Committee does not discuss with the authors the recommendations of the referees or the Committee.

All communication is exclusively electronic.

The Editorial Board reserves the right to make any modifications it deems necessary to the accepted papers.

Papers are not returned once they have been submitted to the Editorial Committee. They are not removed from the web portal once published.

Will be published accepted articles in order of the journal's operational and logistic operating capacity, therefore, we do not assume the commitment to publish in a specific time and date at the request of potential collaborating authors.

OPEN ACCESS POLICY

The journal Management and Organization Studies provides open access to its content, based on the principle that offering the public free access to research helps to further global knowledge exchange.

All articles published by **The journal Management and Organization Studies** are made immediately available worldwide under an open access license. This means:

- everyone has free and unlimited access to the full-text of *all* articles published in **The journal Management and Organization Studies** journal;
- everyone is free to re-use the published material if proper accreditation/citation of the original publication is given.

FREQUENCY OF PUBLICATION

The Journal Management and Organization Studies has a biannual periodicity, edited by the University of Carabobo (Venezuela). It is attached to the Research and Development Center of the Small, Medium-sized Enterprise and Microenterprise of the Carabobo State (CIDPyMESMicro) of the Faculty of Economic and Social Sciences of said publishing institution (University of Carabobo).

Two annual issues are published: January-June and July-December. It follows the continuous publication modality, with the following closing dates for each of the issues of the year: Period 1: January-June: January 1st of the respective year of publication. Period 2: July-December: July 1 of the respective year of publication.

EDITORIAL CODE OF ETHICS AND BAD PRACTICE

The journal Management and Organization Studies is committed to the scientific community to guarantee the ethics and quality of the published articles. Our journal has as reference the [Code of conduct and good practices](#) that the Committee on Publications Ethics-COPE promulgated for publishers of scientific journals. At the same time, all work, prior to being sent to the arbitrators, is checked for possible plagiarism with the Authenticate software. and be evaluated by outstanding peers in the academic

field, contributing, in this way, to the socially responsible management of the production and dissemination of knowledge, guaranteeing an adequate response to the needs of the readers and authors, ensuring the quality of what is published, protecting and respecting the content of the articles as well as their integrity. Likewise, the ethical and legal standards defined in the Publications Manual of the American Psychological Association (APA) 7th edition are considered. To do this, we proceed to summarize the commitments of the authors, of the arbitrators or reviewers and of the editors.

Commitments of the authors

- **Originality and plagiarism:** Authors of manuscripts ensure that the work is original, that it does not contain parts of other authors or other fragments of works already published by the authors. They also confirm the veracity of the data, that is, that empirical data has not been altered to verify hypotheses.
- **Multiple and / or repetitive publications:** The author should not publish articles in which the same results are repeated in more than one scientific journal. The simultaneous proposal of the same contribution to multiple scientific journals is considered ethically incorrect and reprehensible.
- **List of sources:** The author must always provide the correct indication of the sources and contributions mentioned in the article.
- **Authorship:** Regarding the authorship of the manuscript, the authors guarantee the inclusion of those who have made a significant scientific and intellectual contribution in the conceptualization and planning of the work as well as in the interpretation of the results and in the writing of the same. Authors should be ranked according to their level of responsibility and involvement.
- **Access and retention:** If the editors consider it appropriate, the authors of the articles should also make available the sources or data on which the research is based, which can be kept for a reasonable period of time after publication and possibly made accessible.
- **Conflict of interests and disclosure:** All authors are required to state explicitly that there are no conflicts of interest that may have influenced the results

obtained or the proposed interpretations. Authors should also indicate any funding from agencies and / or projects from which the research article arises.

- **Errors in published articles:** When an author identifies an important error or inaccuracy in his article, he must immediately inform the editors of the journal and provide them with all the necessary information to list the relevant corrections at the bottom of the same article.
- **Responsibility:** All authors accept responsibility for what has been written. The authors also agree that a review of the most current and relevant scientific literature on the subject analyzed has been carried out, taking into account in a plural way the different currents of knowledge.
- **Commitment to sign the authorization for publication,** stating that the content of the work sent to the journal is original and unpublished: it has not been published, it is not duplicated or redundant, it is not being submitted simultaneously to arbitration for its publication by any other means of dissemination, and finally that the data presented are original and true, among others.

Commitments of arbitrators or reviewers

- **Contribution to the editorial decision:** Peer review is a procedure that helps publishers make decisions about the proposed articles and also allows the author to improve the contribution submitted for publication. The arbitrators or reviewers assume the commitment to perform a critical, honest, constructive and biased review of both the scientific quality and the literary quality of the writing in the field of their knowledge and skills.
- **Respect for the times:** The referee or reviewer who does not feel competent in the subject of the article to be reviewed or who cannot finish the evaluation at the scheduled time will notify the editors immediately. The reviewers undertake to evaluate the work in the shortest possible time to respect the deadlines.

- **Confidentiality:** Each assigned manuscript must be considered confidential. Therefore, these texts should not be discussed with other people without the express consent of the editors.
- **Objectivity:** The peer review will be conducted objectively. No personal judgment on the authors of the contributions is considered adequate. Reviewers are required to give sufficient reasons for their assessments. The reviewers will submit a full critical report with appropriate references according to the journal's review protocol and public regulations for the reviewers; especially if it is proposed that the work be rejected. They are required to warn publishers if substantial parts of the work have already been published or are under review for another publication.
- **Text display:** The reviewers agree to indicate precisely the bibliographical references of fundamental works possibly forgotten by the author. The reviewer should also inform the editors of any similarity or overlaps of the manuscript with other published works.
- **Conflict of interest and disclosure:** Confidential information or information obtained during the peer review process should be considered confidential and cannot be used for personal purposes. Reviewers only review a manuscript if there are no conflicts of interest.

Editors Commitments

- **Publication decision:** The editors will guarantee the selection of the most qualified reviewers and scientists scientifically to issue a critical and expert assessment of the work, with the least possible bias.
- **Honesty:** The editors evaluate the articles submitted for publication only on the basis of the scientific merit of the contents, without discrimination of race, gender, sexual orientation, religion, ethnicity, nationality, political opinion of the authors.
- **Confidentiality:** The editors and the members of the working group undertake not to disclose the information related to the articles sent for publication to other persons than authors, reviewers and editors. The editors and the Editorial

Committee commit themselves to the confidentiality of the manuscripts, their authors and reviewers, so that anonymity preserves the intellectual integrity of the entire process.

- **Conflict of interests and disclosure:** The publishers agree not to use the contents of the articles submitted for publication in their investigations without the written consent of the author.
- **Respect of the times:** The editors are maximum responsible for the fulfillment of the time limits for the reviews and the publication of the accepted works, to assure a rapid diffusion of their results.

NON-PROFIT PUBLICATION

The magazine Management and Organization Studies at no stage of the editorial process costs are established, the submission of articles, the edition, publication and subsequent download of the contents is free of charge since the magazine is a non-profit academic publication profit. **We do not charge fees** for submission, processing and publication of articles; the journal does not financially reward authors, reviewers and the editorial team for their contributions to the journal.

AIMS, MISSION AND VISION OF THE JOURNAL

The journal Management and Organization Studies, aims to: disseminate knowledge in the thematic areas of management sciences, among the academic and professional community, through the publication of unpublished, relevant, high quality articles with origin in scientific or technological research and that raise research articles, reflection, bibliographic reviews, case studies and others that follow a rigorous research methodology with significant contributions to administrative and managerial sciences. Intellectual productions are anonymously double-blind review.

The magazine, has as **mission:** to disseminate among the academic and professional community the unpublished, relevant and high quality articles related to research in the area of administrative and managerial sciences, of Venezuelan and international authors, arbitrated by academic peers of recognized trajectory.

In this way, the magazine aims to contribute to the socially responsible management of the production and dissemination of knowledge.

The magazine, is projected with the **vision**: To be a recognized national and local international publication for excellence, quality, and high impact of the results of the scientific production that is published.

COPYRIGHT NOTICE 1. Authors will retain their copyright and guarantee the journal the right to first publish their work, which will be simultaneously subject to the [Creative Commons 4.0](#) Recognition License, (CC by 4.0). You can consult from here the [informative version](#) and the [legal text](#) of the license, which allows third parties to share the work provided that its author and his first publication in this magazine are indicated.

2. Authors may adopt other non-exclusive license agreements for the distribution of the version of the published work (eg: deposit it in an institutional telematic archive or publish it in a monographic volume) provided that the initial publication is indicated in this magazine

3. The names and email addresses entered in this journal will be used exclusively for the purposes set forth therein and will not be provided to third parties or for use for other purposes.

DISCLAIMER

The Editorial Committee encourages the dissemination of knowledge, despite the different collaborating authors of the respective issues published, are themselves responsible for their articles, opinions and information, sources, content and data expressed and used in them, not becoming solidary with them, neither the University of Carabobo, nor the Center for Research and Development of the Small, Medium-sized Enterprise and Microenterprise of the Carabobo State (CIDPyMESMicro), nor the Editorial team of the Magazine, for the purpose and objectivity of its mission as a diffuser of knowledge.

The opinions and facts recorded in each article are the sole responsibility of their authors. **The magazine Management and Organization Studies**, and its editorial team are not responsible, in any case, for the credibility and authenticity of the works.

The opinions expressed in **the magazine Management and Organization Studies** are those of the authors and contributors, and do not necessarily reflect those of the University of Carabobo, the editors, the editorial board, the Research and Development of Small, Medium Enterprises and Microenterprises of the Carabobo State; or the organization to which the authors are affiliated.

DIGITAL PRESERVATION POLICIES AND INTEROPERABILITY PROTOCOL USED IN THE MAGAZINE

The Journal Management and Organization Studies, uses the digital preservation system of the University of Carabobo through DSpace OAI-PMH (The Open Archives Initiative Protocol for Metadata Harvesting) Data Provider, which offers digital preservation services, in open source, seeking the objective of providing and permanently preserve access to digital content generated through our publication, regardless of the platform used at any given time. In addition, it allows you to share digital content securely among participating libraries for the harvest of files by different databases. You can find it at the following link <http://riuc.bc.uc.edu.ve/oai/request?verb=Identify>

The Journal continuously and uninterruptedly follows the process of safeguarding the Magazine, in particular, seeks, for the digital preservation and guarantee access both to the present and in the future to the archives and digital assets, regardless of whether they are digital or digitized versions. It is a process of managing digital assets and ensuring that they can be used in the long term.

Online ISSN:2957-3696 · Print ISSN:1317-3337

e-Mail: revista.regyo.faces.uc@gmail.com

Publication languages: Spanish

Start Year: 2017

Publication frequency: semi-annual

Place of edition: Valencia, Venezuela.

Publishing entity: University of Carabobo

Unit of affiliation: Center for Research and Development of Small, Medium-sized Enterprises and Microenterprises of the Carabobo State (CIDPyMESMicro)

Editor: Dr. Neyda Mercedes Ibañez de Castillo.

Keywords of the magazine: Administration, Management, Economics, Accounting, Sociology, Law, Political Studies, Communication, Education, Ethics and Values, Culture and Organizational Climate, Entrepreneurship, Environment and Development, Technology and society.

LEGAL INFORMATION

The Journal Management and Organizational Studies, has a semi-annual publication, which corresponds to two annual issues: January-June and July-December. This electronic magazine began in 2017. It is edited by the University of Carabobo, Venezuela from the Center for Research and Development of the Small, Medium-sized Enterprise and Microenterprise of the Carabobo State (CIDPyMESMicro) of the Faculty of Economic Sciences of the publishing institution.

The Journal, is published on the web page of the journals of the University of Carabobo, on the website of the Center for Research and Development of Small, Medium-sized Enterprises and Microenterprises of the Carabobo State <http://regyo.bc.uc.edu.ve>, and can also be accessed through the website of the Faculty of Economic and Social Sciences of the University of Carabobo.

The magazine, operates in the academic space of the Research Lines attached to the Center for Research and Development of Small, Medium-sized Enterprises and Microenterprises of the Carabobo State (CIDPyMESMicro) of the Faculty of Economic Sciences and Social of the University of Carabobo, which performs integrated activities in both Undergraduate and Postgraduate of the Faculty of Economic and Social Sciences of the University of Carabobo –FaCES UC-, in the 1st. Floor. Postgraduate Building of the Faculty of Economic and Social Sciences - Av. Salvador Allende. Valencia / Bárbula, Carabobo State - Venezuela.

The magazine Management and Organization Studies is under the Coordination and Management of the Official Research Line "Theoretical and Application Studies for the Production of Knowledge in Administrative, Economic and Accounting Sciences: New

Management Paradigms", generated in the School of Commercial Administration and Public Accounting and formally attached to the CIDPyMESMicro.

Telephone: +58 (416) 641-2657.

Email: revista.regyo.faces.uc@gmail.com.

Responsible editors: Dr. Miguel José Mujica Areurma (Founder of the magazine) and Dr. Neyda Mercedes Ibañez de Castillo.

Journal of the University of Carabobo was formalized and approved, by the Faculty Council of the Faculty of Economic and Social Sciences, of the University of Carabobo, according to Official Letter CF-748-11, emanating from Session No. 1205, as stipulated by Article 62, numeral 2, of the University Law in force in Venezuela.

INSTRUCTIONS FOR SUBMITTING ARTICLES The Journal is open to receiving contributions throughout the year. However, invitations to contributions are made for the receipt of articles between February-April and August-October.

Originality: Articles must be original research papers. The submission must not have been previously published or previously sent to another journal (or an explanation has been provided in comments to the editor), nor is there redundancy, autoplag or plagiarism. **The absence of autoplagium or plagiarism will be expressly verified.** In case it was detected, the article would be automatically discarded.

Language: Original works in Spanish and English will be accepted. Exceptionally, the editorial team will assess the admission of works in languages other than those mentioned.

Receipt of items: Type 1, 2, 3 and 4 items are accepted, and type 1 items will be given priority:

- **Type 1. Scientific and technological original research article:** presents the original results of finished research projects, under the modality of empirical studies, theoretical articles, methodological articles and case studies.

- **Type 2. Reflection article:** presents research results from an analytical, interpretative or critical perspective on a specific topic.
- **Type 3. Review article:** document in which the results of an investigation are analyzed, systematized and integrated. It is characterized by presenting a careful review of at least fifty references.
- **Type 4. Articles of scientific update** that summarize the State of the Art of the specific area of management sciences and administration, with a maximum of twelve (12) pages.

Preferences: The magazine **Management and Organization Studies** prefers teamwork with interdisciplinary approaches, work that includes researchers in training and that are the product of official research. No more than three authors, except for cases of products of research projects with a greater number of authors, prior letter from the research structure to which the project is attached, indicating the telephone number and email address for the verification process.

Publication Agreement: must be submitted together with the article, duly signed electronically

Note: Editorial policy may change in any issue of the magazine

GUIDELINES REGARDING THE PREPARATION OF WORKING PAPERS

Submissions must include the journal publication agreement. The scientific papers must be sent to email: revista.regyo.faces.uc@gmail.com.

Style: The wording should be clear and the spelling impeccable. Objective scientific style, respect for the sources used. Tolerance, Cultural and respectful treatment. Arial font size 12, 1.5 pt line spacing. Between paragraphs should be the spacing: before 0 pt and after 12 pt. Titles in capital letters

Presentation: Word document, unencrypted document, open file. Extension: The range is between 12 and 20 pages

Page layout: Margins: 2,54cm each side. **Letter size.**

DOCUMENT STRUCTURE:

Title in English and Spanish Your article title should be a short description of the research you are reporting; including keywords in your title will help readers discover your article online. You must include a Spanish translation. Between 15 to 20 words. Title in Spanish, capital letter, Arial 14. Title in English, capital letter, Arial 12

Identification in a footnote, with Arial font, size 8. Indicate academic degree, institutional affiliation, registration number ORCID, email address, project from which the article comes. Indicate under the following format: [Research Structure: Group, Laboratory, Unit, Center and Institute (if applicable)], [Department, Direction, University Hospital (mandatory if applicable)], [Faculty (recommended)], [University, Higher Education Institution (mandatory)], [Postal address (if applicable)], [city, and country (mandatory)], [ORCID unique identifier (mandatory)], [Email (recommended institutional)]

Abstract The abstract should be no more than 150 words, in Spanish and English; and should not contain references or unexplained abbreviations or acronyms. Your abstract journal.

Should be concise and informative and should read well as a standalone piece. It must contain the general objective of the article, the methodology, as well as the main results and the main conclusions. Please also ensure that your abstract contains all likely search terms, to assist indexers that scan only the title and

abstract of articles. If possible, it is beneficial to have all your keywords written into the abstract. Arial font, size 10

Keywords Please include at least 3 and up to 5 keywords. Try to avoid overly broad or specialised terms that might be meaningless to a reader. Think about that, the words you would use to search online for articles on the same topic; these often make the best keywords. They do not necessarily need to be single words; keywords can include short phrases, and researchers in your field easily recognize terms. Arial font, size 10. At the end of the keywords in English, we must incorporate the JEL code, to which the subject of your article corresponds. In the following link you can consult the codes: <https://www.aeaweb.org/jel/guide/jel.php>

Introduction Provide the context or background of the study, that is, the nature of the problem and its importance. Describe the purpose or research objective of the study. Include strictly relevant references and should not contain data or conclusions of the work you are making known. Abbreviations should be written out in full on first use. Do not use footnotes in the text or attachments.

Materials and Methods section The Methods section should be written as concisely as possible but should contain all elements necessary to allow interpretation and replication of the results. Please include full specific details of materials and methods used. Mention the design and type of research. Clearly describe the methods, techniques, instruments used, as well as the procedures performed in detail. Clearly indicate the manner in which the selection of the subjects who participated in the investigation was made. Describe the type of analysis of the data used

Results These must be relevant, relevant and consistent with the theme and objectives of the study. They must be written in the past. Tables, Figures and images in jpeg, .jpg, .png format must have a resolution of at least 300 dpi, and must be inserted after being mentioned and in logical sequence, with their respective numbering and other requirements according to these regulations. The content of tables and tables in Arial size 10. In the figures, the titles are placed under the same
Do not repeat the contents of the Tables or Figures in the text.

Discussion Explain the meaning of the results and their limitations. Highlight the aspects new and important study. Contrast your results and postulates (convergent or divergent), with other research related to your study.

Conclusions Establish links between the conclusions and the objective of the study. This section it must be clear, precise, of adequate extension, and consistent with the results of the job. (It does not carry a Number, **it is not accepted** in the conclusion:

graphs, tables, figures, images, diagrams or infographics, photographs, videos, diagrams, concept maps).

References You should only include those references cited in the text. They can be cited: Articles of scientific journals. Articles of congress memoirs. Items in collections. Chapters of the book. Memories of congresses. Doctoral thesis books Special degree projects. Technical reports. Technical manuals. E-mail addresses or web pages are not allowed. Arial 12 font, 1.0 line spacing, 12 spacing and French indentation.

RULES AND TOOLS FOR REFEREES

The Editorial Committee of The Management Journal and Organization Studies, is allowed to make the following suggestions in order to guide the evaluation process of the article. However, the logic, experience and expertise of his person are vital elements for this purpose.

The observations or justification of the evaluation, which will be delivered to the Authors, must come in the attached Format. The magazine's executive technical council will be in charge of deleting their identification before being handed over to the authors, thus complying with the double-blind system. Language and technical corrections are appreciated, and that the author is pointed out, that all modifications are underlined in yellow to facilitate the certification process that the observations made by you were included by the author or authors.

To consider:

- Importance of the topic covered.
- Originality of the Work
- Appropriate approach or methodological design
- Accurate and clearly presented results
- Relevance of the discussion
- Adequacy of the conclusions for the purpose of the investigation
- Proper organization
- Presentation and writing standards in accordance with those required by the Magazine
- Title that expresses the purpose of the investigation
- Article length
- Adequate literature, updated to the last five years and correctly cited

Recommendation categories. The opinion will conclude in recommending the following categories to the editor: a)- To post, b)- Publish with form modifications, c)- Publish with minor background modifications, d)- Do not post.

FUNCTIONS OF THE REFEREE

- Know the Editorial Policy, Norms and Publishing Requirements of the Magazine.
- Fully review content and form (wording, keywords, abstract structure, language adaptation, etc.) of the manuscripts submitted for its consideration and propose, through the information emptied in the instrument, the measures and modifications that are deemed necessary, in accordance with the editorial policy, norms and publication requirements of the magazine.
- Require compliance with the Ethical Standards in the work submitted to you.
- Comply with the deadline stipulated by the magazine for reviewing articles (15 continuous days).
- Promptly notify possible delays in the evaluation of the article.
- Discretion, in case the arbitrator can infer for any reason, to know the identity of the authors, he should avoid commenting or discussing with them his criteria and / or directly suggesting modifications to the article.

Note: The attached Instrument is structured with the purpose of detecting the weaknesses and strengths of the manuscript, which is why clarity is necessary, regarding the modifications, suggestions or contributions to the authors, in the interest of the quality of the arbitration. However, it is acceptable to add the manuscript with comments, as long as it does not identify your identity.



University of Carabobo
Faculty of Economics and Social Sciences
Research and Development Center for Small and Medium-sized
Enterprises and Micro-enterprises in Carabobo State
Management Journal and Organization Studies
Online ISSN:2957-3696 · Print ISSN:1317-3337



Scale for Scientific Article Evaluation

Name of the Evaluator or arbitrator / Institution:

Email:

Reception date:

Date of the evaluation or arbitration:

Article title:

TYPE OF ARTICLE:

INVESTIGATION ___ REVIEW ___ REFLECTION ___ SCIENTIFIC UPDATE ___

Section I

QUANTITATIVE EVALUATION

SCALE: 1 = unsatisfactory / 5 = very satisfactory

Mark the estimated grade with an "X".

A	QUALITY AND RELEVANCE OF THE PROPOSED SUBJECT	1	2	3	4	5
B	ADEQUACY OF THE METHODOLOGY	1	2	3	4	5
C	ADJUSTMENT OF THE THEORETICAL APPROACH	1	2	3	4	5
D	WRITING, PRESENTATION AND ORGANIZATION OF THE TEXT	1	2	3	4	5
E	PROPER USE OF BIBLIOGRAPHY	1	2	3	4	5
F	OVERALL RATING	1	2	3	4	5

Section II

QUALITATIVE EVALUATION

1. **Relevance.** Is the subject of the article related to Management, Administration, Economics, Accounting, financial and related fields such as Industrial Engineering, Tourism, Education in the field of administration and management, Political Science and Public Administration, Economic Development with emphasis on business creation problems and business development?

Relevant ___ Not relevant ___

Other: Transdisciplinary but pertinent to Management, Administration, Economics, Accounting, Financial and related fields with emphasis on the problems of business creation and business development.

Yes___ No___

2. Originality. Do you think it is an original work?

Yes___ No___

Justify your assessment:

3. Academic and / or scientific contributions. What do you think are the most important contributions of the article for the field of Management, Administration, Economics, Accounting, Financial, Education in the field of administration and management and related fields with emphasis on the problems of business creation and business development?

4. Review of the literature relevant to the subject. Did you use the bibliography properly and in a timely manner?

Yes___ No___

Justify your assessment:

5. Clarity, consistency and coherence. Does the article have internal coherence, consistency and clarity in its presentation? Is there a good theoretical / methodological management? Do you have heuristic potential for the field of Management, Administration, Economics, Accounting, Financial, Education in the field of administration and management, and related fields with emphasis on the problems of business creation and business development?

Yes___ No___

Justify your assessment:

6. Do you have observations, suggestions or comments to optimize the article, based on your numerical classification from the previous section (section I of this evaluation form)?

Yes___ No___

Which?

7. According to the observations, suggestions or comments made by you, your recommendation is:

To post_____

Publish with form modifications_____

Publish with minor substantive changes_____

Do not post_____

As is usual in arbitrated publications, in case you have accepted the publication subject to the observations, suggestions or comments made by you, we will send you the new version to certify that they were included by the author or authors.

Thanks for your generosity!



revista.regyo.faces.uc@gmail.com

Revista de Estudios Gerenciales y de las Organizaciones

ACUERDO INTERNACIONAL DE PUBLICACIÓN

En atención a nuestras políticas de calidad requerimos:

- 1) Complete el formato, fírmelo y envíelo por email escaneado a la revista con su artículo completo.

Nombre completo del autor remitente	
Otros autores	
Título del artículo	
Tipo de artículo (Marque con una X)	INVESTIGACIÓN__ REVISIÓN__ REFLEXIÓN__ ACTUALIZACIÓN CIENTIFICA__
País/Ciudad	
Correo electrónico y número de teléfono principales	
Correo electrónico y número de teléfono secundario	

Los autores declaramos estar de acuerdo que:

1. El artículo no ha sido publicado en ninguna parte ni ha sido remitido a ninguna revista simultáneamente.
2. Somos los autores auténticos del artículo. En consecuencia, liberamos a la revista de cualquier consecuencia científica o política derivada del contenido del trabajo.
3. El artículo es original excepto el material citado e identificado claramente como fuente científica.
4. Cedemos nuestros derechos de publicación y autorizamos a publicar en acceso abierto y hacer difusión de los contenidos del mismo a través de los medios de que la revista disponga.
5. Después de haber recibido el Acuerdo, la Revista no acepta cambios de autoría, lista de autores o de título.
6. Entendemos que no recibiremos compensación alguna de la Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones por la publicación de este artículo.

Nombre y Apellido de los Autores y firma:

_____ / _____ / _____
Nombres y Apellidos del Autor Firma Ciudad Fecha



revista.regyo.faces.uc@gmail.com

Revista de Estudios Gerenciales y de las Organizaciones

INTERNATIONAL PUBLISHING AGREEMENT

In order of our quality Policies we require the following:

- 1) Complete handwritten this form, sign, scan it and send it to the Journal's email with your complete paper.

<i>Full name-Surname of sender author</i>	
<i>Other Authors</i>	
<i>Paper Title</i>	
<i>Type of article (Mark with an X)</i>	INVESTIGATION __ REVISION __ REFLECTION __ SCIENTIFIC UPDATE __
<i>Country/City</i>	
<i>Sender E-mail 1 and phone</i>	
<i>Sender E-mail 2 and phone</i>	

The authors of the paper declare that are agree that:

1. Our paper has not been published anywhere and It will not be submitted to any journal at the same time.
2. We are the authentic authors of the paper. Accordingly the journal have not any scientific or politics responsibilities from the content of the paper.
3. The paper is original except the quotation material that is clearly identified as scientific sources.
4. We assing our publication rights and autorize to publish in open access and to disseminate its contents through the means available to the journal.
5. After the agreement, the journal will not accept changes of authors listed or paper title.
6. We understand that we will not receive any compensation from The Management Journal and Organization Studies for the publication of this article.

Author'S full name and signature:

/ /

Name and Last Name of the Author

Signature

City

Date



REVISTA DE ESTUDIOS GERENCIALES Y DE LAS ORGANIZACIONES

Órgano de divulgación científica del Centro de Investigación y desarrollo de la pequeña y mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo