Gestión y Gerencia

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

DICIEMBRE 2009
BARQUISIMETO, VENEZUELA
Vol. 03 Nº 03
DEPÓSITO LEGAL: pp200702LA2779
ISSN: 1856-8572

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

REVISTA GESTIÓN Y GERENCIA

GESTIÓN Y GERENCIA es una Revista Científica del Decanato de Administración y Contaduría de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" orientada a la publicación de colaboraciones que versen sobre temas relativos a la gestión, la gerencia y en general, las ciencias sociales. La revista recibe colaboraciones permanentemente y tiene una frecuencia cuatrimestral con números en Abril, Agosto y Diciembre.

Revista arbitrada con Index: Latindex

Depósito Legal: pp200702LA2779 ISSN: 1856-8572 Periodicidad: Cuatrimestral

DIRECCIÓN
Concetta Esposito de Díaz

CONSEJO EDITORIAL
Alberto Mirabal
Concetta Esposito de Díaz
Luís Sigala
Beatriz Carvajal
Carmen Valdivé Fernández

TRADUCCIÓN
Michelle King -Inglés
Alirio W. González R. - Inglés
Héctor Miranda - Portugués

DIAGRAMACIÓN
Andrés Trujillo

CONSEJO CIENTÍFICO ASESOR

- Ana Rojas de González, UPEL -IPB.
- Blanca Quevedo, Universidad Valle del Momboy.
- Carolina Mendoza, UCLA, DAC
- Martha Iglesias, UPEL-Maracay.
- Martín Andonegui, UPEL -IPB.
- Sabrina Garbin , Universidad Simón Bolívar.

CORRESPONDENCIA
Revista Gestión y Gerencia
Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado"-UCLA-
Calle 8 entre carreras 19 y 20, Edif. Investigación, Postgrado y Extensión del DAC.
Barquisimeto, Estado Lara, Venezuela.
Teléfono: (0251) 259.14.19 / Fax: (0251) 259.14.61
Correo Electrónico: gestionygerencia@gmail.com

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

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Francesco Leone
RECTOR

Nelly Velázquez
VICERRECTORA ACADÉMICA

Edgar Alvarado
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

Francisco Ugel
SECRETARIO GENERAL

Homero Sáenz
DIRECTOR CDCHT

Fernando Sosa
DECANO DECANATO DE ADMINISTRACIÓN
Y CONTADURÍA (DAC)

Beatriz Carvajal
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN DAC

GESTIÓN Y GERENCIA
DAC-UCLA

CONTENIDO

Editorial.....1

Artículos

MORENO FREITES, Zahira
Desafíos y Perspectivas de la Evaluación por Resultados en la Administración Pública: Un Reto para la Gestión Universitaria.....4

TORREALBA ROJAS, Carmen Leyde
Redes de Innovación Productiva. Abordaje Social de la Gestión Pública. Caso: Estado Lara.....24

FERNÁNDEZ, Eduardo Pateiro
Construyendo la Identidad: Emancipación desde lo Cotidiano.....42

CARRILLO, Lisbet J.; **UNDA VIVAS,** Solferina
Enfoque Estratégico de la Relación Gerencia-Familia-Propiedad en las Empresas Familiares del Sector Construcción.....59

NORMAS PARA LOS COLABORADORES.....74

Editorial

Se cierra con este ejemplar del tercer volumen, número tres, correspondiente al mes diciembre 2009 de la Revista Gestión y Gerencia. Comprende la edición de cuatro artículos que muestran la generación de conocimientos en el área de las ciencias sociales cuyos contenidos están relacionados a la gestión pública universitaria, la de las Redes de Innovación Productivas y la gerencia-familia-propiedad en las pequeñas y medianas empresas familiares del sector construcción y el estudio reflexivo de la gerencia del individuo para alcanzar una coexistencia pacífica ante el pluralismo moral y el relativismo ético.

El primer artículo que se presenta es una contribución de Zahirá Moreno. En su investigación presenta una visión general sobre los Sistemas de Evaluación de la gestión pública que tienen países como Chile, Colombia, Costa Rica, Uruguay, Bolivia, Brasil, México y Argentina. Se aprecia cómo cada uno de estos países responden a las exigencias generadas a partir de la reforma del sector público bajo el paradigma de la Nueva Gestión Pública (NGP). También se muestra ciertas experiencias de algunas Universidades de América Latina que mediante el desarrollo de procesos de evaluación y acreditación persiguen realizar una distribución más justa de los recursos entre las universidades públicas, estableciendo para ello nuevos mecanismos para su financiamiento a través de la evaluación de su gestión. Finalmente se precisan algunos factores que pudieran incidir en la implementación de un Sistema Integrado de Gestión Universitaria y Evaluación por Resultados (SIGUER) en las universidades venezolanas.

Continúa Carmen Leyde Torrealba Rojas, quien analiza el proceso y desarrollo del proyecto de Redes de Innovación Productiva en el estado Lara, Venezuela, durante los años 2004–2007, con miras a enriquecer la práctica y la efectividad del abordaje social en la política pública. Indaga las referencias teóricas del proyecto, la apreciación que tienen las organizaciones de productores sobre su avance, la correspondencia entre los valores que prevalecen en las organizaciones y los principios que soportan el proyecto Red, así como los factores que pueden estar influenciando en su desarrollo. Entre los hallazgos se pueden citar los siguientes: una adecuación conceptual y filosófica de las Redes a las líneas políticas del país; el reconocimiento de las organizaciones a

la metodología aplicada; correspondencia entre los valores que mantiene la organización y los principios que lo soportan y la importancia de la figura del Promotor de Red como factor de influencia en el avance de las Redes. Resalta una dependencia financiera de las organizaciones al Gobierno e insatisfacción de estas, ante los tiempos de respuestas de las instituciones.

La reflexión del artículo que presenta Eduardo Pateiro Fernández es sobre la identidad como una construcción moral a partir de lo cotidiano, se apoya el autor en los postulados teóricos de Castells, Habermas y Ricoeur, para vincular los elementos intervinientes en la intención emancipadora, con la pretensión de encontrar puntos de convergencia entre las instituciones dominantes y los actores dominados, para asegurar su coexistencia pacífica ante el pluralismo moral y el relativismo ético.

El cuarto artículo nos lo proponen Lisbet Carrillo y Solferina Unda Vivas quienes muestran la relación gerencia-familia-propiedad en las pequeñas y medianas empresas familiares del sector construcción. Estudian la Gestión Estratégica con sus dimensiones Gerencia y Filosofía de Gestión y la variable Empresa Familiar con sus dimensiones Familia y Propiedad las cuales fueron conceptualizadas, definidas y caracterizadas científicamente. Las autoras abordan las características más importantes de este tipo de empresas e indican que su fortaleza, es el compromiso como valor organizacional que tienen los miembros de la familia con el éxito empresarial, por sobre los intereses individuales. Sin embargo refieren que se pueden presentar amenazas pues estas empresas están más expuestas que las no familiares.

Finalmente expresamos nuestro agradecimiento a los árbitros por el esfuerzo realizado y el acompañamiento en la revisión y aportes a los artículos, así como a los autores por seguir siendo nuestros aliados en la divulgación científica y por confiar en Gestión y Gerencia.

Concetta Esposito de Díaz
Directora

“La lectura hace al hombre completo; la conversación, ágil, y el escribir, preciso.”

Francis Bacon (1561-1626)
Filósofo, político, abogado y escritor

DESAFÍOS Y PERSPECTIVAS DE LA EVALUACIÓN POR RESULTADOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: UN RETO PARA LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

Zahira Moreno Freites

Docente de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Doctora en Administración y Gestión de Empresas – Universidad de Valladolid – España. Msc en Educación Superior mención Docencia Universitaria- Msc en Gerencia mención Empresarial. Adscrita al Programa de Promoción al Investigador (PPI) Nivel I.

RESUMEN

La presente investigación toma como punto de partida una visión general sobre los Sistemas de Evaluación de la gestión pública, que tienen países como Chile, Colombia, Costa Rica, Uruguay, Bolivia, Brasil, México y Argentina. De esta manera se pudo apreciar cómo cada uno de estos países responden a las exigencias generadas a partir de la reforma del sector público bajo el paradigma de la Nueva Gestión Pública (NGP). También se muestran algunas experiencias de las Universidades de América Latina que mediante el desarrollo de procesos de evaluación y acreditación persiguen realizar una distribución más justa de los recursos entre las universidades públicas, estableciendo para ello nuevos mecanismos para su financiamiento a través de la evaluación de su gestión. Finalmente se precisan algunos factores que pudieran incidir en la implementación de un Sistema Integrado de Gestión Universitaria y Evaluación por Resultados (SIGUER) en las universidades venezolanas. Por la naturaleza de la investigación y los objetivos planteados, se recurrió a la búsqueda de información a través de fuentes secundarias, realizándose la recolección de la información mediante instrumentos y técnicas propias de la investigación bibliográfica.

Palabras clave: Evaluación del desempeño, gestión en la universidad, acreditación y calidad en la universidad.

Recibido: 16/01/2009
Aprobado: 11/09/2009

CHALLENGES AND PROSPECTS OF EVALUATION BY RESULTS FOR PUBLIC ADMINISTRATION: A CHALLENGE FOR UNIVERSITY MANAGEMENT

Zahira Moreno Freites

Docente de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Doctora en Administración y Gestión de Empresas – Universidad de Valladolid – España. Msc en Educación Superior mención Docencia Universitaria- Msc en Gerencia mención Empresarial. Adscrita al Programa de Promoción al Investigador (PPI) Nivel I.

ABSTRACT

This research takes as starting point an overview of Systems of Assesment that countries such as Chile, Colombia, Costa Rica, Uruguay, Bolivia, Brasil, Mexico and Argentina have. In this way one could appreciate how each of these countries respond to the demands generated from public sector reform under the new public management paradigm (NGP – Nueva Gestión Pública). Some of the experiences of the Universities in Latin America are shown, which through the development of assessment processes and accreditation seek to perform a fairer distribution of resources among public universities, by establishing new mechanisms for its funding through the evaluation of their management. Finally, some factors are needed that could influence in the implementation of an Integrated System of University Management and Evaluation by Results (SIGUER - Sistema Integrado de Gestión Universitaria y Evaluación por Resultados) in Venezuelan universities. Due to the nature of the research and objectives, it was required to search for information through secondary sources, performing the collection of information through tools and techniques of library research.

Key words: performance evaluation, university management, accreditation and quality in the university.

Recibido: 16/01/2009
Aprobado: 11/09/2009

DESAFIOS E PERSPECTIVAS PARA OS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UM DESAFIO PARA A GESTÃO DA FACULDADE

Zahira Moreno Freites

Docente de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Doctora en Administración y Gestión de Empresas – Universidad de Valladolid – España. Msc en Educación Superior mención Docencia Universitaria- Msc en Gerencia mención Empresarial. Adscrita al Programa de Promoción al Investigador (PPI) Nivel I.

RESUMO

Esta pesquisa toma como ponto de partida uma visão geral dos sistemas de avaliação de governança, com países como Chile, Colômbia, Costa Rica, Uruguai, Bolívia, Brasil, México e Argentina. Assim, observou-se como cada um desses países cumprem os requisitos gerados a partir da reforma do sector público sob o paradigma da Nova Gestão Pública (NGP). Também são mostradas algumas experiências das Universidades da América Latina através do desenvolvimento de processos de avaliação e acreditação procuram fazer uma distribuição mais justa de recursos entre as universidades públicas, estabelecer novos mecanismos para este financiamento através da avaliação de seus de gestão. Finalmente, a necessidade fatores que podem afetar a implementação de uma Gestão Integrada e Universidade Resultados da Avaliação (SIGA) nas universidades da Venezuela. Pela natureza da pesquisa e objetivos, foi utilizada para busca de informações através de fontes secundárias, realizando a coleta de dados utilizando instrumentos e técnicas de pesquisa em biblioteca.

Palavras chave: Avaliação do desempenho, gestão na universidade, acreditação e qualidade na universidade.

Recibido: 16/01/2009
Aprobado: 11/09/2009

Introducción

La nueva técnica de presupuesto por proyecto implementada en Venezuela (MPD y ONAPRE 2005) ha generado un cambio institucional en el contexto de las universidades, hoy después de tres años de aplicación, se puede decir que ha sido un proceso de ajustes incrementales al conjunto de normas y reglas sociales referentes a la formulación del plan operativo anual y el presupuesto, lo que influye positivamente para la implementación de mecanismos de rendición de cuentas y evaluación de resultados, como parte de un proceso de cambio mucho mas amplio que se registra en los actuales momentos en la administración pública venezolana.

Situación que conlleva a que la dinámica institucional de las universidades haya sido afectada por fuerzas provenientes del medio ambiente institucionalizado, en este caso, la presión la ejerce el Estado ante la exigencia de presentar el presupuesto bajo los parámetros de una nueva técnica presupuestaria. Debido a esta nueva normativa las universidades se ven presionadas por desarrollar un comportamiento que les permita responder con éxito a dichas fuerzas institucionales.

Es así como, la puesta en práctica de un Sistema Integrado de Gestión Universitaria y Evaluación por Resultados (SIGUER) tiene su piedra angular en el cambio que hay que hacer para asignar el presupuesto, debido a que se incorporan modificaciones de procedimientos y reglas de juego, que van más allá de la simple asignación de recursos para el funcionamiento de las universidades. En este sentido, la implantación de éste sistema constituye el principal instrumento en una estrategia orientada hacia la gestión por resultados.

Razón por la cual, esta propuesta como cualquier otra propuesta de cambio debe partir del reconocimiento de la existencia de obstáculos o barreras. Es por ello, que la implantación de SIGUER requiere de la participación y del consenso de todos los actores sociales involucrados. Su puesta en práctica esta condicionada por la presión que pueda ejercer el Estado y los factores organizacionales que inciden en su implantación. No obstante, el principal obstáculo es la dificultad para cambiar la trayectoria institucional, para lo cual es necesario e imprescindible, acertar con un sistema de incentivos que movilice a los actores sociales con mayor poder (autoridades universitarias) a impulsar los cambios necesarios.

Muestra de ello lo encontramos cuando hacemos una revisión del contexto de América Latina, donde se tiene experiencia en la implementación (exitosa o no) de sistemas de evaluación por resultados, como producto del esfuerzo de modernización y democratización que adelanta el Estado en estos países, quien asume la evaluación como herramienta gerencial para una gestión pública más eficiente.

El propósito de este estudio es describir las experiencias, en cuanto a los Sistemas de Evaluación, que tienen países como Chile, Colombia, Costa Rica, Uruguay, Bolivia, Brasil, México y Argentina. De esta manera se puede apreciar cómo cada uno responde a las exigencias generadas a partir de la reforma del sector público bajo el paradigma de la Nueva Gestión Pública (NGP).

La información que aquí se presenta, para el análisis comparativo de los distintos sistemas de evaluación, se basa en las diversas investigaciones del Centro Latinoamericano de Desarrollo (CLAD), realizadas en el 2002 y actualizadas en el 2005 - 2006. Estos estudios estuvieron bajo la dirección de Nuria Cunill Grau, Directora de Programas del CLAD.

También se muestran algunas experiencias de las universidades de América Latina que mediante el desarrollo de procesos de evaluación y acreditación buscan realizar una distribución más justa de los recursos entre las universidades públicas, estableciendo para ello nuevos mecanismos para su financiamiento a través de la evaluación de sus resultados.

Es así como, la revisión de los sistemas de evaluación que se han implementado en la administración pública en general y el análisis particular de las universidades, ambos bajo contextos similares a la realidad venezolana, permite determinar valiosos elementos para el diseño y operación de un sistema integrado de Gestión Universitaria y Evaluación por Resultados (SIGUER) para las universidades de nuestro país.

Análisis Comparativo de los Sistemas de Evaluación de la Gestión Pública en los Países de América Latina (Chile, Colombia, Costa Rica, Uruguay, Bolivia, México, Brasil y Argentina)

A continuación se realiza un análisis comparativo de los sistemas de evaluación por resultado que se vienen adelantando en países de América Latina. Este apartado permite tener una visión de los aciertos y desaciertos que se tienen a la hora de implantar un sistema de esta naturaleza.

Aspectos cruciales a la hora de proponer un sistema integrado de gestión universitaria y evaluación por resultado (SIGUER) dirigido a las universidades venezolanas, considerando que la administración pública venezolana no tiene experiencia en este campo.

Para este análisis se consideraron los estudios de Zaltsman para Argentina, 2004; Campero, 2004 para Bolivia; Mejía, 2004 para México; Nader, 2004 para Brasil; Armijo, 2002, 2005 para Chile; Mora, 2002 para Costa Rica; Barreta, 2006 para Uruguay y Documentos CONPES (2004) para Colombia.

La experiencia que se observa es que todos los países estudiados están acordes al modelo de la Nueva Gestión Publica, por lo tanto en todos ellos se aprecia un gran esfuerzo en orientar su evaluación a resultados. También la fecha en que inician este proceso de evaluación es muy semejante, a mediados de la década de los 90, a pesar de que algunos hayan tenido esfuerzos previos, es en esta época cuando en América Latina se incorpora con fuerza elementos del paradigma de la NGP.

Sin embargo se evidencia que cada país es singular en la manera de cómo han diseñado e implementado sus sistemas, para impulsar una gestión publica hacia resultados concretos, medibles y con alto impacto social.

En cuanto a la unidad de adscripción y ente rector del sistema de evaluación, se tienen dos grandes orientaciones, uno hacia el organismo que rige la Planificación Pública y el otro hacia el organismo que da directrices de presupuesto y asignación de recursos. Es así como vemos países como Colombia, donde la unidad rectora del Sistema Nacional de Evaluación de Resultados de Gestión Pública (SINERGIA) es la Dirección de Evaluación de Políticas Públicas (DEPP) - una dependencia del Departamento Nacional de Planeación (DNP). Igualmente sucede con Costa Rica donde el funcionamiento del Sistema Nacional de Evaluación (SINE) se sustenta en el Área de Evaluación y Seguimiento del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). Contrariamente es el caso de Chile que siete de los ocho instrumentos de evaluación y/o seguimiento de la gestión pública dependen de la División de Control de Gestión de la Dirección de Presupuestos (DIPRES) del Ministerio de Hacienda.

Otra particularidad viene del hecho de países que tienen integrado en un solo organismo la planificación y el presupuesto, en este caso, ejerce como unidad rectora. Es la situación que caracteriza a Uruguay donde el diseño, la implementación y la administración del Sistema de Evaluación de la Gestión

Pública por Resultados (SEV), son responsabilidad del Comité Ejecutivo para la Reforma del Estado (CEPRE), el cual tiene adscripción en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), la que a su vez depende de manera directa de la Presidencia de la República. En el caso de Brasil (SIGplan), esta bajo la coordinación del Ministerio de Planeamiento, Presupuesto y Gestión, apoyado por una Comisión de Monitoreo y Evaluación del Plan Plurianual (CMA) y por unidades de monitoreo y evaluación, localizadas en cada entidad pública federal.

En el caso de México (SIMEP), está a cargo de la Unidad de Control y Evaluación de la Administración Pública de la Secretaría de la Función Pública (SFP) y Argentina es el único país que tiene tres iniciativas de evaluación y seguimiento de la gestión pública que no forman parte de un mismo sistema, por lo cual dependen de organismos diferentes.

Desde sus inicios, estos sistemas de evaluación han sufrido transformaciones, por una parte, producto de su propia experiencia, incorporando mejoras, para elevar su calidad y por otra parte, han sufrido cambios debido a la dinámica y presión del contexto político – social –económico que caracteriza a América Latina, enfrentando problemas de liderazgo político, de falta de coordinación institucional, voluntad política para la implementación, cambios de gobierno y hasta aspectos técnicos como la falta de plataforma tecnológica para el desarrollo de herramientas informáticas.

En todos los casos revisados, los sistemas tienen un basamento legal para su creación e implantación, Colombia, bajo mandato constitucional crea a SINERGIA, Uruguay lo hace a través de la Ley de Presupuesto, Costa Rica, por medio de decretos ejecutivos, en lugar de una ley, crea a SINE. En el caso de Argentina utilizó para sus diferentes sistemas tanto leyes como decretos y Chile, por su parte manejó varios instrumentos legales y reglamentarios: leyes, protocolos de acuerdo entre el Poder Ejecutivo y el Congreso con disposiciones enmarcadas en la Ley de Presupuesto anual, y decretos instructivos.

Otro aspecto a comparar son los destinatarios, todos los sistemas tienen como principales destinatarios al presidente, sus ministros y las legislaturas (Congreso o Asambleas); la propias instituciones evaluadas y a la ciudadanía. Sólo en los casos de Costa Rica y Uruguay se señala que los resultados deben ser utilizados por la Contraloría General de la República y la Auditoria Interna de la Nación como elemento de fiscalización de la hacienda pública.

En cuanto al propósito que persigue la evaluación en los países estudiados, todos coinciden en varios aspectos: posibilitar una mejor asignación y distribución de los recursos públicos, operacionalizar las políticas públicas de manera que puedan ejecutarse; y a crear condiciones para una mayor transparencia y un mejor control social sobre el sector público a través de la evaluación de sus resultados. Otra de las misiones que le fueron encomendadas a estos sistemas fue la de desarrollar capacidades institucionales en materia de planificación y .programación presupuestaria (metodología, técnicas y herramientas) así como proporcionar información para la toma de decisiones, que permita mejorar la asignación del gasto público y focalizar la acción en el ciudadano. En síntesis, todos buscan como objetivo central posibilitar una retroalimentación y mejora permanente de la gestión de los organismos públicos, aumentar la transparencia del sector y focalizarse en el ciudadano.

Sin embargo, en la gestión cotidiana de los servicios públicos, estos propósitos no se cumplen en su totalidad, sigue existiendo una brecha entre lo que se esperaba de los sistemas en teoría y lo que sucede en la práctica. Pero esto se debe, al menos en parte, a que los diferentes sistemas se encuentran todavía en proceso de aceptación y de ajustes técnicos – metodológicos, para una buena implementación y sostenibilidad en el tiempo, sobre todo siendo el principal obstáculo la falta o ausencia total en estos países de una cultura de evaluación además de la desarticulación de estos resultados (aunque sea incipientes) con la toma de decisión, es decir la evaluación no trae consecuencias de ningún tipo. El caso que más llama la atención, dentro de este análisis es el SISER (Bolivia), el cual es simplemente un ejercicio técnico sin legitimidad alguna, por lo cual no se ha constituido en un sistema de evaluación por resultados que retroalimente la gestión. Su implementación ha sido lenta, sin embargo su gran fortaleza consiste en que ha sido un proceso ininterrumpido.

Las evaluaciones que se hacen en la actualidad, comprenden la totalidad o casi la totalidad de las instituciones de la administración pública del gobierno central, en el caso de SINERGIA y SEV (Colombia y Uruguay), abarcan únicamente departamentos centrales, el SINE (Costa Rica) y GIGplan (Brasil), abarca a casi todos los departamentos de la administración nacional y el DIPRES (Chile), a la totalidad de la administración pública del país. Todos comenzaron con pruebas piloto, siendo su cobertura inicial limitada, solamente

Uruguay no siguió con esta práctica e incluyó la totalidad de la administración pública nacional.

Asimismo, se evidencia que en la mayoría de los países durante el proceso de implantación desarrollaron varias estrategias de acompañamiento como por ejemplo: capacitación del personal; equipos de consulta para la retroalimentación permanente; elaboración de guías y documentos metodológicos (como el caso de SINERGIA que cuenta con un manual, DIPRES tiene una metodología de indicadores de gestión al igual que SEV y SIGplan tiene manuales de orientación y entrenamiento para todas las actividades de implantación y ejecución de la metodología de gestión para el plan plurianual).

Un aspecto interesante que vale la pena destacar es el nivel de la evaluación, los sistemas analizados se enfocan, mayoritariamente, en evaluar el nivel MACRO (políticas y programas generales, a nivel nacional). Solo en el caso de DIPRES (Chile), se realiza una vinculación con los programas institucionales, es decir a nivel MESO y MICRO (aterriza la evaluación con la medición del desempeño institucional y el de los funcionarios).

Se puede observar en el caso de SIMEP (México) y SINERGIA (Colombia), que se concentra en el seguimiento y evaluación a nivel de políticas sectoriales y programas (MACRO), y deja la evaluación a nivel institucional (MESO) e individual (MICRO) a criterio de cada ministerio o departamento administrativo.

En el caso de SINE (Costa Rica) incluye el nivel MACRO y el nivel MESO, las acciones se concentran en el seguimiento de resultados a nivel de políticas sectoriales (MACRO), institucional (MESO), y de programas, y los vincula entre sí. Pero estas acciones de seguimiento no están articuladas con la evaluación del desempeño individual de los agentes de la administración pública (nivel MICRO). Similar es el caso de los países restantes.

Por otra parte, también resulta importante conocer los incentivos que se utilizan para que se aplique de forma aceptable un sistema de evaluación, y en particular para que la información resultante se utilice en la práctica. En este sentido, La difusión pública de la información es el mayor incentivo para alentar el uso de la información sobre resultados de la gestión y no todos los países cuentan con estos mecanismos, como es el caso de Argentina donde ninguna de las tres iniciativas cuenta con mecanismos de incentivo para la aplicación de las recomendaciones de las evaluaciones y los informes de seguimiento del desempeño por parte de los programas y los organismos evaluados.

Lo mismo sucede con Uruguay. El caso contrario lo encontramos en Colombia y Costa Rica donde la difusión pública de la información es el mayor incentivo para alentar el uso de la información sobre resultados de la gestión. En Chile además de la divulgación de resultados existe el incentivo monetario vinculado al desempeño institucional de los Programas de Mejoramiento de Gestión.

Finalmente, en cuanto a la metodología de evaluación y a los componentes del sistema, cada país es muy particular en la manera del QUE HACER y en el COMO HACER. Lo que resulta realmente interesante en este análisis, no es la larga lista de componentes de evaluación y herramientas de seguimiento, no es esta estructura (en cantidad) la que realmente va a diferenciar el éxito de implantación en cada país, sino la calidad del proceso de evaluación en si, la utilidad que se le da a los resultados obtenidos de dicha evaluación y el fortalecimiento de la cultura de evolución. El caso más resaltante y exitoso, por así decirlo es DIPRES (Chile) donde las evaluaciones gubernamentales son utilizadas por el Ministerio de Hacienda para sus decisiones de asignación de recursos, dentro del proceso presupuestario, y para mejorar la gestión y la eficiencia de los ministerios sectoriales. El Ministerio de Hacienda vela también por que la información se transmita en su totalidad al Congreso, que a su vez la valora para sus decisiones.

La experiencia de los diferentes países muestra que pese al esfuerzo de la gran mayoría en el desarrollo de documentos metodológicos, la evaluación no necesariamente está vinculada a la toma de decisiones. Esto pudiera ser debido a que se ve como información que no agrega valor o que es difícil de entender, además de prevalecer el proceso presupuestario como una actividad política que no tiene incidencia en el desempeño.

En síntesis, no hay un único “enfoque óptimo” para los sistemas nacionales o sectoriales de evaluación y seguimiento. Todo depende del uso efectivo o previsto de la información conseguida a través de estos sistemas. Cada país es singular, con circunstancias y realidades particulares y cada gobierno ha desarrollado sus propios sistemas y a su vez ha especificado las funciones de cada uno de sus componentes con fines muy concretos.

En cuanto a la enseñanza que dejan las experiencias analizadas se podría mencionar que para que la implementación de un sistema de evaluación sea exitosa hay que partir de una demanda gubernamental real. Es la única manera de institucionalizar el proceso y no basta con el respaldo legal (creación de leyes y decretos), sino que es fundamental la voluntad política para crear en las instituciones una cultura de evaluación. Por lo cual el papel de un

“promotor” influyente que liderice el proceso es un factor que hay que considerar. Se tiene el caso de Chile y el rol que ejerce el Ministerio de Hacienda.

La evidencia empírica demuestra que no es una tarea fácil, la mayoría de los sistemas ya tienen más de una década y aun presentan deficiencias. La dificultad mayor no esta en el diseño de los indicadores ni en el diseño del propio sistema, el problema esta en la utilidad que se le da a los resultados de esta evaluación ya que la realidad ha demostrado su escasa utilización para la toma de decisión.

Esta preocupación por la calidad de los resultados también es compartida por las Universidades, en tal sentido son variadas las experiencias que este sector tiene en cuanto a la implementación de sistemas de evaluación institucional con el objeto de acreditar la calidad de la educación superior, lo cual refleja que la evaluación ha sido un proceso de adaptaciones y aprendizaje para estas instituciones. Esta situación se puede apreciar en algunas universidades tanto públicas como privadas impulsadas por ofrecer mayores niveles de calidad en los servicios que prestan a la sociedad, por lo que han tomado conciencia de la necesidad de ir gestando y afianzando una "cultura de evaluación" que impregne a toda la comunidad universitaria, ya que consideran que la evaluación debe formar parte de las actividades y desarrollo de una organización o institución pública, debido a su rol primordial de orientar su planificación.

Incidencia de la Evaluación en el Financiamiento de la Universidades

En la revisión de algunas experiencias de las universidades de América Latina que mediante el desarrollo de procesos de evaluación y acreditación buscan realizar una distribución mas justa de los recursos entre las universidades públicas, estableciendo para ello nuevos mecanismos para su financiamiento, se evidencia una tendencia muy marcada, en la década de los noventa, producto del paradigma de la Nueva Gestión Pública, del papel de “Estado evaluador”, que pretende realizar una mejor distribución de los escasos fondos públicos en contraposición con el antiguo papel del Estado proveedor de recursos.

En consecuencia se han desarrollado una serie de iniciativas orientadas a la creación de una serie de programas y fondos encaminados hacia la evaluación institucional con el propósito de mejorar la calidad de la Educación Superior, sin

embargo, ha sido muy débil la vinculación entre indicadores de desempeño y resultados con las decisiones de financiamiento.

De este análisis se puede evidenciar que muchos países han constituido sistemas nacionales de evaluación: Chile (CSE, 1990), México (CONAEVA, 1989 y COPAES en el 2000), Argentina (CONEAU, 1995), Colombia (CESU, CNA 1992/ 2001), Brasil (CAPES 1975, PAIUB 1993), Venezuela (SEA, 2002 y el SINEAIES, 2005 en fase de proyecto). Así como programas de estimulo y financiamiento especial: Chile (CONAP, 1999), Argentina (FOMEC, 1994), Brasil (CNPq, 1975), Venezuela (CCNPG, 1983; SPI, 1990; CONABA, 1992; Alma Mater, 2001), México (FOMES, 1990, PIFI 2001; versión 2.0, en el 2002; versión 3.0 en el 2003, versión 3.1 en el 2004, versión 3.2 en el 2005. Con estas actualizaciones del PIFI se logró incrementar el número de programas educativos (PE) reconocidos por su calidad).

Venezuela representa uno de los países donde las universidades no fueron presionadas por el Estado para hacer alguna reforma en la década de los noventa. En consecuencia no se ha legitimado ningún sistema de evaluación y acreditación institucional. A diferencias de otros países donde las reformas fundamentalmente fueron dirigidas hacia el establecimiento de mecanismos de aseguramiento de la calidad a través de sistemas nacionales de evaluación y acreditación, cambio en los modelos de financiamiento y creación de mecanismos para fortalecer las relaciones con el sector productivo.

La evidencia empírica, en los países analizados, señala la aplicación de diversas fórmulas de estímulo, variados intentos por hacer más transparentes los criterios de asignación presupuestaria y sistematizar los procesos de evaluación y acreditación. Sin embargo, si bien es cierto que a pesar de todos los esfuerzos señalados se hace difícil orientar el presupuesto hacia la evaluación de resultados de las universidades, todas las experiencias aquí señaladas son un indicativo del tipo de preocupación existente en América Latina, acerca de la relación evaluación – desempeño - financiamiento.

Presupuesto por proyectos y Evaluación de los resultados. Contexto Venezolano.

Se observa en Venezuela y en el resto de América Latina, un gran interés por mejorar la técnica de presupuesto, y hacer de él una herramienta útil en el proceso de gestión y toma de decisión, con un planteamiento más orientado hacia los resultados que hacia los procesos. En este contexto, el

presupuesto por proyectos (aprobado en Venezuela MPD–ONAPRE 2005) es una herramienta gerencial que pudiera ir a tono con estas exigencias de cambio.

En este sentido las universidades tienen que replantear su gestión bajo la concepción que sigue la lógica de proyectos, conforme a la metodología adoptada, por toda la administración pública venezolana, para la formulación y ejecución del Plan – Presupuesto a partir del 2006, en la cual se establece que los proyectos presupuestarios deben obedecer al funcionamiento institucional y a concretar los objetivos estratégicos que orientan la acción del Gobierno Nacional.

Esto implica que, a partir de este mandato gubernamental, es necesaria la definición de una nueva estructura presupuestaria para las universidades, quienes venían trabajando con la técnica de presupuesto por programas y ahora tienen que cambiar a la nueva técnica de presupuesto por proyecto. De allí la importancia de diseñar un Sistema Integrado de Gestión Universitaria y Evaluación por Resultados (SIGUER) que permita a cada universidad en base a las orientaciones del Plan de Desarrollo de la Nación, en la percepción de la demanda de su entorno y en el Direccionamiento estratégico institucional, plantearse proyectos que expresen resultados por lograr, de manera que el Ministerio de Educación Superior (MES), la Oficina de planificación del sector universitario (OPSU) y la Oficina nacional de presupuesto (ONAPRE) puedan hacer seguimiento, evaluación y control de dichos resultados.

La incertidumbre que caracteriza el contexto institucional de las universidades venezolanas dificulta que éstas acepten propuestas de cambio ya que, por una parte, perciben que el énfasis del Estado es control e intervención universitaria y, por otra parte, su apego a reglas, normas, procedimientos y prácticas institucionalizadas, prescritas por la cultura institucional en la que viven y han sido socializados, origina una resistencia para introducir un cambio en la gestión y evaluación universitaria dado que el ambiente político y social que vive actualmente el país influye directamente en la percepción de los universitarios para realizar cambios.

Por lo tanto, se constata que el marco institucional de las universidades condiciona su comportamiento y resultados, siempre y cuando estas organizaciones no sientan amenazada su autonomía (Alemán 2006). En este sentido, imponer la calidad académica, (a través de mecanismos de isomorfismo coercitivo de sistemas de evaluación y estructuras

presupuestaria) por parte del Estado y condicionar los recursos a los resultados de estas evaluaciones, en Venezuela, es visto como una intervención del gobierno actual en estas instituciones. Por tal razón, la calidad no puede imponerse desde fuera de las universidades (marco institucional y mucho menos a través de mecanismos unidireccionales), sino que le corresponde a las mismas universidades fijar sus políticas de calidad y crear las instancias correspondientes para garantizarla.

En este sentido, podemos inferir que la cultura con que se asume la autonomía ha generado las resistencias suficientes para frenar los impulsos externos que pudieran desencadenar un comportamiento homogéneo (isomorfismo) entre las universidades para atender a una política presupuestaria por parte del Estado. Muy a pesar del impacto que ha tenido el rol del "Estado evaluador" en el ámbito internacional, donde las políticas gubernamentales otorgan a la evaluación un papel esencial para originar cambios en el sistema universitario.

Así, que se debe tener en cuenta que desde el exterior no solamente vienen incentivos o estímulos para impulsar el cambio, sino que también vienen amenazas que propician el status quo de estas organizaciones. Por esta razón, los cambios, en las organizaciones universitarias, no sólo son posibles como resultado de una presión externa (en este caso Isomorfismo coercitivo) sino que los cambios también responden a una dinámica interna que se determina por su cultura, creencias y valores; lo que de alguna manera permite aceptar y adoptar las intenciones que vienen de las políticas que se emanan del exterior.

La evidencia empírica ha demostrado que tiene que haber una fuerza interna y una visión prospectiva que propicie el cambio para equilibrar a la universidad con las presiones que percibe de su entorno. Desde esta perspectiva el cambio tiene un origen explicativo de carácter endógeno, en el sentido de que tienen que existir disposición para ello (Alemán 2006).

Consideraciones Finales

El estudio de los sistemas de evaluación de la gestión pública en general, así como el análisis del caso particular de las universidades, bajo contextos similares a la realidad venezolana, permite llegar a los siguientes señalamientos para la implantación de SIGUER en las universidades venezolanas:

1. La evaluación por resultados está presente en la agenda de los gobiernos de América Latina y Venezuela no puede quedar excluida. El reto está no sólo en el diseño y estructura del sistema, sino en considerar desde el inicio de la implementación mecanismos que permitan lograr que los resultados de la evaluación sirvan para la toma de decisiones.
2. La estrategia de planes pilotos y la gradualidad en la incorporación de las entidades a los diversos instrumentos de evaluación ha resultado útil para la consolidación de las diferentes metodologías.
3. El uso de Comités Interministeriales constituye un rasgo propio de la experiencia chilena, que ha resultado muy positivo y vale la pena replicar.
4. El factor determinante para el éxito en la implementación de sistemas de evaluación en la administración pública, pareciera estar en la introducción en los organismos públicos de una cultura de gestión más transparente y de mayor involucramiento con los resultados. Además del desarrollo de sistemas de incentivos que aliente el uso del sistema en la toma de decisiones. La utilidad que se le dé a la información es lo que puede evitar que el sistema pierda credibilidad y confiabilidad.
5. Las experiencias más completas fueron aquellas que contemplaron en el diseño de los sistemas de evaluación tanto aspectos cuantitativos como cualitativos (la voz de la ciudadanía), con encuestas de satisfacción. Igualmente vincularon el nivel Macro y con el nivel Micro. Es decir, evaluación de los resultados y el impacto de las políticas públicas pero sin dejar de lado la evaluación del desempeño de las instituciones y de sus funcionarios.
6. El tema de los indicadores es común en todos los sistemas, su diseño no ha sido traba, ya que se reconoce que es un proceso que debe irse ajustando con el tiempo, a medida que las instituciones van desarrollando capacidades.
7. Se reconoce la necesidad de contar con las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC´s), para alcanzar transparencia en la gestión universitaria y un mayor control social.
8. La capacitación y el adiestramiento en herramientas gerenciales como la planificación estratégica y el diseño de indicadores, es considerado en algunas experiencias como punto crucial para el éxito en la implantación de sus sistemas.
9. En varios países como Argentina, Brasil, Chile y México el sector universitario presenta líneas generales de reforma de la gestión encarnadas en el paradigma de la Nueva Gestión Pública. Se introducen así mecanismos

como la evaluación institucional, la descentralización y segmentación de la oferta pública, la constitución de mercados internos en el sistema universitario y la promoción de la oferta privada, entre otros. Esta reforma implica un cambio significativo en la relación entre gobiernos y universidades, que impacta fuertemente en aspectos vitales como la autonomía, gobierno y homogeneidad de estas instituciones.

10. El presupuesto por proyectos, en las universidades, permitiría agregarle valor al proceso de formulación y ejecución del presupuesto que se lleva acabo en estas instituciones. Un presupuesto convencional (por programa) sólo permite mirar la información por partidas presupuestarias y el seguimiento de la ejecución física y financiera, la realidad de esta práctica ha evidenciado que el presupuesto por programa imposibilita saber cuánto se destina realmente para ampliar la cobertura de un bien o servicio público y cuánto se asignó para mejorar la calidad ya que no se tiene ninguna manera para medir estos aspectos. Los programas son muy amplios y vagos en su propósito y resultado.

11. El presupuesto por proyectos busca el compromiso con los resultados y la rendición de cuentas, concreta resultados tangibles y medibles a través del diseño de indicadores de resultado y de impacto; que para efectos de esta propuesta el sistema de indicadores debe estar en consonancia con los indicadores que se señalan en el sistema de evaluación y acreditación de la universidades (así se trate del SEA, del SINEAIES o de cualquier otro organismo de acreditación en Venezuela), ya que no se deben considerar sistemas aislados sino integrados. No se debe correr el riesgo de duplicar esfuerzos y que se perciba que son dos sistemas diferentes que responden a distintas instancias gubernamentales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, M. (2005). Una Reflexión sobre la Gestión de los Procesos de Evaluación: La Planificación Académica. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación,* Vol 5.

Alemán, C. (2006). *Una Propuesta Analítica para el Estudio* del Cambio en las Instituciones de Educación Superior. *Revista Perfiles Educativos.* Vol.28 nº.11 México.

Armijo, M. (2004). Buenas Prácticas de Gestión Pública en América Latina. IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Publica, 2-5 Nov. 2004. Madrid, España.

Berretta, N. (2006). Sistema de Evaluación de la Gestión Pública: el Caso de Uruguay (SEV). Innovaciones y Tendencias de la Gestión Pública. SIARE. [Página Web en línea] http://www.clad.org.ve/siare/innotend/innotend.html [Consulta: 2005, Julio 12].

Campero, J. (2005). Gestión por Resultados en Bolivia: El Sistema de Seguimiento y Evaluación de la Gestión Pública por Resultados (SISER). Documentos Estudios. Serie Estudios de Caso Vol. nº 2 - CLAD.

Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (CESOP). (2005). Los Modelos de Financiamiento Público a la Educación Superior de Argentina, Brasil, Chile, España y México. [Página Web en línea] Disponible: http://www.diputados.gob.mx/cesop/doctos/Los%20modelos%20de%20financiamiento.pdf [Consulta: 2006, Diciembre 20].

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (CLAD). (2006).La Evaluación como Herramienta para una Gestión Pública Orientada a Resultados. [Página Web en línea] Disponible: http://www.clad.org.ve/siare/mnotend/evaluacion.htm. [Consulta: 2006, Noviembre 16].

Mejía J. (2005). La Evaluación como Herramienta para una Gestión Pública Orientada a Resultados: la Práctica de la Evaluación en el Ámbito Público Mexicano. Documentos Estudios. Serie Estudio de Caso, Vol. nº 2.

Mosqueira, E. (2006). De la Evaluación por Productos a la Evaluación por Resultados e Impactos: Análisis de las Experiencias Recogidas del Proyecto de Modernización del Estado Argentino. Documentos CLAD. Banco Mundial, 2006. - XI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Publica. Guatemala.

Muñoz, M. (2005). Evaluación de Resultados en Chile: el Sistema de Seguimiento de la Programación Gubernamental. Documentos Estudios. Serie Estudio de Caso, Vol. nº 2.

Mora, J. (1997). Diversificación y Financiación de la Educación Superior. Comunicación presentada en las Jornadas de Reflexión Retos Presentes y Futuros de la Universidad. Septiembre 1997. Caracas.

Nader, R. (2005). La Evaluación como Herramienta para una Gestión Pública Orientada a Resultados: El Caso del Gobierno Federal Brasileiro. Documentos Estudios. Serie Estudio de Caso, Vol. nº 2.

Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU)- Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades Nacionales (SEA). (2001). Estadísticas de la Educación Superior Venezolana. Año 2000. OPSU. Caracas.

Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU). (2001a). Boletín Estadístico de Educación Superior. Caracas: Nº 18.

Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU). (2001b). Boletín Estadístico de Educación Superior. Caracas: Nº 19.

Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU). (2006). Taller Revisión de la Formulación del POA. Caracas, Noviembre 2006.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura OEI – (1993). Sistemas Educativos Nacionales. Financiamiento de la Educación Argentina. Buenos Aires.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura OEI – (1993). Sistemas Educativos Nacionales. Financiamiento de la Educación Colombiana. Bogotá.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la

Cultura OEI – (1993). Sistemas Educativos Nacionales. Financiamiento de la Educación Chilena. Santiago.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura OEI – (1994). Sistemas Educativos Nacionales. Financiamiento de la Educación Mexicana. México.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura OEI – (1994). Sistemas Educativos Nacionales. Financiamiento de la Educación Peruana.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura OEI – (1995). Sistemas Educativos Nacionales. Financiamiento de la Educación Cubana. Cuba.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura OEI – (1996). Sistemas Educativos Nacionales. Financiamiento de la Educación Venezolana. Caracas.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura OEI – (1997.) Sistemas Educativos Nacionales. Financiamiento de la Educación Boliviana. Bolivia.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura OEI – (2002) Sistemas Educativos Nacionales. Financiamiento de la Educación Brasileña. Brasil.

Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (1995). Documento de Política para el Cambio y el Desarrollo en la Educación Superior. Talleres de la UNESCO. París. Francia.

____ (1998). La Educación Superior en el Siglo XXI. Debate temático: Autonomía, Responsabilidad Social y Libertad Académica. UNESCO. Paris. Francia.

____ (2003). Educación Superior en una Sociedad Mundializada. Sector de Educación de la UNESCO. Edit. Stamenka Uvalic-Trumbic. Paris. Francia.

Ospina, S. (2000). Evaluación de la Gestión Pública: Conceptos y Aplicaciones en el Caso Latinoamericano. Documento presentado como ponencia en el VI Congreso Internacional del CLAD sobre reforma del Estado

y de la Administración Publica, Santo Domingo, Republica Dominicana, 24 – 27 Octubre 2000.

Romero, M. (2006) Planificación de la calidad Universitaria. Revista electrónica Actualidades Investigativas en Educación.

Villanueva, E. (2002). El Sistema Argentino de Evaluación y Acreditación universitaria. Buenos Aires, CONEAU.

Villarroel, C. (1998). La Importancia de la Autorregulación en el Proceso de Evaluación. Reflexiones para el Caso de Venezuela. Cuadernos del Cendes. Año 15, Nro. 37.

Zaltsman, L. (2004). Evaluación por Resultados: el Caso de la República Argentina. *Revista Reforma y Democracia*, CLAD Vol 29.

REDES DE INNOVACIÓN PRODUCTIVA. ABORDAJE SOCIAL DE LA GESTIÓN PÚBLICA. CASO: ESTADO LARA

Carmen Leyde Torrealba Rojas

Especialista en Gerencia de Programas Sociales. Ing. Agrónomo. Funcionario Público. Correo: torrealbarojas@yahoo.com

RESUMEN

La presente investigación propone analizar el proceso y desarrollo del proyecto de Redes de Innovación Productiva en el estado Lara, durante los años 2004 – 2007, con miras a enriquecer la práctica y la efectividad del abordaje social en la política pública. La metodología es de enfoque cualitativo, orientada a una investigación documental y de campo, que indaga las referencias teóricas del proyecto, la apreciación que tienen las organizaciones de productores sobre el avance del proyecto, la correspondencia entre los valores que prevalecen en las organizaciones y los principios que soportan el proyecto Red, así como, los factores que pueden estar influenciando en el desarrollo de los proyectos. Los hallazgos mas significativos de esta investigación muestran una adecuación conceptual y filosófica de las Redes a las líneas políticas orientadoras del país, el reconocimiento de las organizaciones a la metodología aplicada, la correspondencia entre los valores que mantiene la organización y los principios que soportan el proyecto y la importancia de la figura del Promotor de Red como factor de influencia en el avance de las Redes, así como una dependencia financiera de las organizaciones al Gobierno e insatisfacción de estas, ante los tiempos de respuestas de las instituciones.

Palabras Clave: Organización, política pública, redes, valores.

Recibido: 25/04/2007
Aprobado: 05/05/2009

NETWORKS OF INNOVATIVE PRODUCTION. SOCIAL APPROACH OF GOVERNANCE. CASE: LARA STATE

Carmen Leyde Torrealba Rojas

Especialista en Gerencia de Programas Sociales. Ing. Agrónomo. Funcionario Público. Correo: torrealbarojas@yahoo.com

ABSTRACT

This research proposes to analyze the process and development of the project of Networks of Innovative Production in Lara state, during the years 2004 - 2007, with the aim of enriching the practice and effectiveness of the social approach in the public policy. The methodology has a qualitative approach, oriented as documentary and field research, which explores the theoretical references of the project, the findings that the organizations of producers have on the progress of the project, the correspondence between the values that prevail in the organizations and the principles that support the project of a network, in addition, the factors that may be influencing the development of the projects. The most significant findings of this research show a conceptual and philosophical adequacy of the networks to the guidelines policies of the country, the recognition of the organizations to the applied methodology, the correspondence between the values of the organization and the principles that support the project and the importance of the figure of Network Promoter as a factor of influence in the progress of the Networks, as well as a financial dependency of the organizations on the Government and their disappointment on the response times of the public institutions.

Key words: Organization, public policy, networks, values.

Recibido: 25/04/2007
Aprobado: 05/05/2009

PRODUTIVO REDES DE INOVAÇÃO. ABORDAGEM SOCIAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. CASO: ESTADO DE LARA

Carmen Leyde Torrealba Rojas

Especialista en Gerencia de Programas Sociales. Ing. Agrónomo. Funcionario Público. Correo: torrealbarojas@yahoo.com

RESUMO

Esta pesquisa tem por objetivo analisar o processo e projeto de desenvolvimento de Redes de Inovação Produtiva no estado de Lara, durante os anos 2004 - 2007, a fim de enriquecer a prática e eficácia da abordagem social nas políticas públicas. A metodologia é qualitativa, visando a uma pesquisa documental e de campo, que explora as referências teóricas do projeto, as organizações de produtores têm de avaliação sobre o andamento do projeto, a correspondência entre os valores que prevalecem nas organizações e princípios que sustentam o projeto de rede, bem como os fatores que podem estar influenciando o desenvolvimento de projetos. Os achados mais importantes deste estudo mostram uma adequação conceitual e filosófica do oriente redes do país ao longo das linhas políticas, o reconhecimento das organizações a metodologia, a correspondência entre os valores mantidos pela organização e os princípios que sustentam o projeto ea importância da figura do Promotor Vermelho, como um factor que influencia o avanço das redes e dependência financeira das organizações governamentais e insatisfação destes, com tempos de resposta das instituições.

Palavras chave: Organização, políticas públicas, redes, exchange.

Recibido: 25/04/2007
Aprobado: 05/05/2009

Introducción

En el marco de actuación de un especialista en Programa Sociales, la comprensión de la dinámica social, el comportamiento y respuesta de los sujetos, son factores determinantes para el logro de las transformaciones propuestas.

La intervención social necesariamente requiere una visión integral del contexto a intervenir, las dimensiones de tipo territorial, histórica, cultural, socio-económica y política, así como, las relaciones que se establecen entre éstas dimensiones y el comportamiento de los grupos sociales y la percepción de los sujetos sobre sus propios procesos, se consideran factores claves para el diseño y ejecución de cualquier propuesta de intervención.

Lo antes expuesto explica el presente estudio, el cual responde a la inquietud de conocer algunos elementos que pueden estar influyendo en el desarrollo de un proyecto y que obedece a una política de Estado, denominado Redes de Innovación Productiva, abordando aspectos de la dinámica organizacional como es la percepción que tienen los productores de los valores que se practican en sus organizaciones y de la aplicación de la política de Redes.

En el estudio, se consideran las dimensiones políticas, territoriales, históricas, productivas y sobre todo sociales, que describen la implementación del proyecto de Redes en el estado Lara, la evolución en el tiempo de la política y la correlación existente entre los elementos valorativos que poseen los productores y el que se soporta filosóficamente dentro del concepto de las Redes de Innovación Productiva, con miras a facilitar la comprensión, retroalimentación y redimensionamiento del proyecto, tomando en cuenta su procedencia como estrategia de intervención política, por parte del Ministerio de Poder Popular para la Ciencia y la Tecnología y en consecuencia procurar mejoras en sus resultados, traducidos en las mejoras en la calidad de vida de los productores larenses.

Contenido

Planteamiento del Problema

El proyecto “Redes de Innovación Productiva” es un proyecto que adelanta la Gestión Pública bajo la responsabilidad del Ministerio del Poder Popular para Ciencia y Tecnología y en el caso del estado Lara, en la figura de Fundacite Lara. Esta institución desarrolla, hasta finales del año 2007, treinta y cinco (35)

Redes, conformadas por productores organizados, actores de apoyo técnico, instituciones públicas y privadas, entre otros.

Cada una de las Redes del Estado, manifiesta un ritmo diferente, percibiéndose desiguales niveles de avances en las Redes, y se despierta la inquietud de conocer los factores que han determinado éstas diferencias.

Realizando un análisis de cuatro (4) Redes de las seis (6) mas avanzadas del año 2004, es el caso de: Caprino y ovino del municipio Morán, Caprino de Villa Araure del municipio Torres, Tejedores y productores de fibras artesanales de Jiménez y Cocuy de Urdaneta, se perciben algunas debilidades en la sostenibilidad social y productiva de la Red, unas más débiles que otras, mostrando vulnerabilidad en su funcionamiento, dependencia del subsidio y de la direccionalidad institucional del Ministerio del Poder Popular para la Ciencia y Tecnología, así como, poco adelanto en materia de autogestión por parte de los productores, deserción de algunos productores en la organización, pocos avances en la sostenibilidad de los procesos tecnológicos generados y en los nuevos productos obtenidos durante el desarrollo del proyecto, y debilidades para el trabajo cooperativo de producción y comercialización.

En una recopilación de estudios documentados realizados por Fernández-Morán (2007), en su actuación de consultores de Fundacite Lara, hacen referencia a: "Factores Críticos y Retos", "Aprendizajes y Lecciones obtenidas" y "Mejoras y optimización", realizados al Proyecto Red de Innovación Productiva de Ovinos y Caprinos del Municipio Moran del Estado Lara, recogiendo algunas afirmaciones que despiertan inquietud en cuanto al funcionamiento de la organización y la condición de la misma como factor crítico dentro de la Red, ejemplo de ello tenemos que "…la Asociación viene presentando problemas de funcionamiento, por lo que ni siquiera está atendiendo con solvencia a sus propios asociados" (Fernández y Morán, 2007a. pag 13).

Peña C, Jesús y Misión Ciencia, en su libro "Un análisis económico y político. Socialismo del siglo XXI: Redes de Innovación Productiva" publicado por el Ministerio de Ciencia y Tecnología en el año 2006, hace mención a la marcada dependencia de las organizaciones de las Redes con las instituciones, destacando: "…la idea de fondo es ir reduciendo el tutelaje y la dependencia mas no las relaciones con los entes centrales." (Peña, 2006. pag 123).

De las afirmaciones antes expuestas podemos inferir, que se pueden estar presentado debilidades en algunos factores del contexto interno de la Red,

específicamente aquellos inherentes a los grupos sociales u organizaciones que participan en la misma y debilidades en un contexto externo, inherente a los actores de apoyo a la Red (instituciones, técnicos, entre otros) y a la implementación de la política. La presencia de estos elementos en forma conjugada, debilitan el desarrollo y ejecución del proyecto Red y atentan contra su permanencia y reproducción. Por lo tanto, provoca el escepticismo en los productores, abandono a la organización, fracturas en las redes de cooperación, poca asertividad en la política pública y en consecuencia última, un lento desarrollo en las mejoras de los productores, sus familias y comunidades.

Esto es lo que de alguna manera motiva nuestro estudio, que no es más, que conocer cuáles pueden ser los factores que ejercen influencia para el desarrollo de las Redes, considerando en ello algunas variables de tipo socio-cultural, entre ellas, la organización y sus esquemas de valores, en el entendido que: conociendo los valores que mueven a las organizaciones de los productores y relacionando éstos valores, con los que promueve el proyecto Red, podemos encontrar algunas incongruencias que pudieran estar obstaculizando los avances, o por el contrario, coincidencias que han favorecido su avance. Otra variable de importancia, corresponde al nivel de satisfacción de los involucrados en el proyecto Red, así como la apreciación que tiene el productor en cuanto a la implementación de la política, elementos que aportarán referencias prácticas para el diseño y ejecución de estrategias de intervención, que orienten los esfuerzos para la atención de los puntos críticos, de manera de evitar reproducir o en el peor de los casos, potenciar, las debilidades existentes y/o reincidir en las mismas, considerando la postura humana de sus protagonistas, como elemento clave para su ejecución y desarrollo.

Justificación

Son escasos aquellos programas que documentan su desarrollo, sólo se conocen algunos indicadores de logros. Sin embargo, poca importancia se le atribuye a la coherencia existente entre las motivaciones y orientaciones que tienen los sujetos de la política y las orientaciones que en ella se promueven, así como las percepciones que tienen éstos sujetos del contenido y calidad de la misma, obviando, tal vez, algunos elementos que contribuyen a su éxito o fracaso.

El interés del ¿por qué las Redes de Innovación Productiva del estado Lara como proyecto político?, esto obedece al contenido social que posee intrínsicamente, es una propuesta de atención social de la política pública, que en el estado Lara adelantan treinta y cinco (35) Redes, atendiendo a dos mil trescientos setenta y tres (2.373) productores, con características sociales que manifiestan condiciones de pobreza y exclusión, ubicados en zonas rurales y apartadas, vinculados mayoritariamente, a actividades de producción agroalimentaria (Fuente: MppCT, Enero 2008). Otro elemento que lo fundamenta obedece a la inversión financiera comprometida en su ejecución, la inversión asciende a seis millones novecientos cuarenta y cuatro mil setecientos sesenta y dos (6.944.762) BsF. (MppCT, Enero 2008).

Estos elementos, de alto contenido social, con tendencia a la producción agroalimentaria, y de amplia cobertura social y financiera, merecen una atención especial, el impacto político amerita asertividad y eficiencia en su desarrollo, y en función de ello, se obtendrán las transformaciones sociales esperadas, la aceptación pública y en consecuencia una sostenibilidad política del proyecto.

El marco de actuación profesional explica las inquietudes, intereses e inclinaciones que se tiene sobre un tema en particular, por lo general, éste marco de actuación motiva la investigación de procesos que faciliten el desempeño profesional. La condición de conocer y experimentar personalmente el objeto de estudio, otorga ciertas facilidades, sobre todo en materia de acceso a la información y a los informantes, pero a la vez genera sesgo, los cuales requieren ser trabajados para procurar la menor subjetividad posible. La condición vinculante de la investigadora con el objeto de estudio, desde sus inicios, le confiere cierto conocimiento en la materia, acceso la información documentada, cuestionamientos y percepciones propias de su desarrollo y resultados.

Metodología

Considerando que se propone indagar la experiencia de las Redes de Innovación Productiva, tal y como es vivida, sentida o experimentada, la tendencia interpretativa de la investigación y su sensibilidad hacia los posibles efectos, aunado, a la complejidad del objeto de estudio y su vinculación en materia de ciencias sociales, se planteó una investigación en el enfoque cualitativo, donde “los resultados a obtener difícilmente se pueden lograr

mediante procedimientos estadísticos u otro tipo de cuantificación,". Strauss y Corbin (1990:17), tratan temas de comportamientos, funcionamientos organizativos, valores, relaciones, entre otros, "Atraviesa las ciencias sociales, las humanidades, la geografía, la economía, por lo tanto es transdisciplinaria…. Su práctica incorpora el multimétodo". Denzin y Lincoln (1994a).

Para su ejecución se estratificaron los sujetos de investigación, conjugando algunos caracteres que nos aproximen a la mayor objetividad posible, entre los criterios de estratificación podemos diferenciar:

- **Fase que experimenta la Red** como estrato de investigación: Cada fase implica un aprendizaje, en la medida que se avanza en las fases, la experiencia y las referencias prácticas en el manejo organizativo desde los interno (organización) y desde lo externo (Red) es mayor. Por lo tanto, existe una marcada diferencia cronológica y funcional, entre Redes. Se toma como punto de partida del estrato, la fase1.
- **Actividad productiva** como estrato de clasificación: En éste carácter se clasifican las Redes en agrícola animal, agrícola vegetal y artesanal-turístico, éste criterio de estratificación, atiende a las diferencias psicosociales, económicas y ambientales de los productores, de acuerdo a su contexto productivo y su problemática. Antropológicamente, psicosocialmente y contextualmente son diferentes y requieren una diferenciación en el tratamiento.
- **Espacio geográfico que ocupa** la Red: Este estrato divide las Redes de acuerdo a la ubicación geográfica que ocupa, distinguiéndolas en zonas altas (zonas montañosas) y zonas bajas (semiárido). La estratificación atiende a los diferentes comportamientos culturales de los productores, según sus intereses y su relación con el territorio que ocupa.

Partiendo que las respuestas pueden ser diferentes en cada estrato, agrupamos algunos caracteres y seleccionamos intencionalmente para el estudio cinco (5) Redes, las cuales posean una frecuencia de repetición no menor de dos (2). Los sujetos de investigación seleccionados se describen de acuerdo al nombre de sus Redes:

- Apícola de Moran. (Zona alta. Actividad animal. Fase 2).
-Hortícola del municipio Crespo. (Fase 1. Zona baja. Actividad agrícola vegetal).
- Turismo del municipio Crespo. (Fase 1. Zona baja. Actividad turismo y artesanía).
- Producción agroecológica de frutas y hortalizas del municipio Andrés Eloy Blanco. (Fase 1. Zona alta. Actividad agrícola vegetal).
- Café del municipio Simón Planas. Organización: Cooperativa COCASIPLA. (Fase 2. Zona baja. Actividad avícola vegetal).

Para realizar la investigación se recolectaron datos primarios y datos secundarios. Los datos primarios obedecen a entrevistas a Grupos (conformados por miembros de las organizaciones y técnicos de apoyo) y a cuestionarios aplicados directamente a los miembros de la organización, quienes en forma colectiva y consensuada dieron respuestas a las afirmaciones sostenidas en dicho cuestionario. Los datos secundarios se refieren a aquellos documentos en el cual se presentan las premisas teóricas del proyecto de Redes, los términos de referencia, el objetivo del proyecto, la metodología, de manera de documentar la evolución conceptual y filosófica de la política, para ello se tomó como base, la revisión de la documentación asociada al proyecto Red, publicaciones, exposiciones, entre otros, las cuales sirvieron de base para conocer los aspectos conceptuales y filosóficos del proyecto, así como el desarrollo y avance del proyecto en el estado Lara.

Este trabajo se caracterizó por conocer la experiencia particular de cinco Redes, tomando en ellos los elementos valorativos que demuestran las organizaciones y sus actores, como expresión de sus intereses, y relacionándolos con el grado de coherencia y correspondencia que soportan las premisas el proyecto Red y el grado de satisfacción que se tiene de sus avances.

Medir los valores aún se considera un desafío para los investigadores. Tomayo y Gondim. M. (1996), a partir de Schein (1985), presentan una escala de valores individuales y organizacionales, cuyo objetivo es identificar la naturaleza de las creencias, los valores que predominan en la organización y el tipo de motivación característico, pues de alguna forma, las creencias y los valores terminan expresando los intereses y los deseos de los miembros de la organización.

Para medir la percepción de los productores en relación a los valores significativos presentes en sus organizaciones se utilizó la técnica de escalonamiento, a través de la escala de coherencia interna de tipo Likert. Para Richardson (1999), una escala como instrumento de medición constituye un continuum, separado en unidades numéricas de un conjunto de observaciones que determina la posición de cada miembro de un grupo, en términos de la variable en estudio (lo que permite transformar datos cualitativos en cuantitativos).

En la investigación realizada, el procedimiento para la aplicación de la escala de tipo Likert consistió, según lo mencionado anteriormente, en la elaboración de un determinado número de enunciados afirmativos, considerados relevantes para identificar la intensidad de los valores significativos en las organizaciones de los productores.

Para la elaboración de las afirmaciones se tomó por base la fundamentación teórica del proyecto Red. Para cada una de las afirmaciones se presenta un continuum numerado de 0 a 7.

La opinión del entrevistado se sitúa en esa escala, en la que cada número corresponde una opción gradual de respuesta: el número 0 corresponde al valor mínimo, lo que implica desacuerdo absoluto con respecto a la afirmación. Los números de 1 a 6 corresponden a valores intermedios, que implican acuerdo, o acuerdo parcial, con respecto a la afirmación. El número 7 corresponde al grado máximo, que implica pleno acuerdo con respecto a la afirmación.

La clasificación de los valores se mide en términos de su intensidad, clasificándola en “fuerte”, “moderado” y débil”.

Fuerte (f): media de intensidad superior a 5.

Moderado (m): media de intensidad entre 3 y 5.

Débil (d): media de intensidad entre 1 y 3.

Para la selección de los items afirmativos que incluye el cuestionario, se hace necesario identificar algunos elementos valorativos que fundamentan el proyecto Red, de allí conocer el grado de intensidad y correspondencia con los elementos valorativos de los productores.

En éste sentido, se diferenciaron algunas categorías del contexto interno y externo de la Red.

En el contexto interno, se tomó en consideración los elementos valorativos

inherentes a las organizaciones de los productores, tomando como referencia aquellos valores que soporta el Proyecto Red. Contempla aquellos aspectos atribuibles a la organización. Entre estos elementos se trataron: Participación de productores en la Red, valores de las organizaciones, independencia, cohesión, gestión democrática y participativa de los productores en las organizaciones, igualdad, colaboración mutua-solidaridad, respeto, innovación y cooperación.

En el contexto externo se aborda los elementos externos a la organización, específicamente aquellos referentes a la aplicación de la política pública, la percepción sobre la política en ciencia y tecnología.

Este aspecto se trabajó con: Responsabilidad del gobierno, corresponsabilidad de la sociedad, calidad de la Red en referencia al grado de adecuación de los contenidos, las metodologías aplicadas, la competencia y eficiencia de los involucrados, y los recursos físicos disponibles para facilitar el proceso de desarrollo, articulación y pertinencia social.

En el siguiente cuadro se ilustra de manera resumida la interrelación de las categorías de acuerdo al grupo estudiado seleccionado en la muestra.

Cuadro 1. Intensidad de los elementos valorativos existentes en las organizaciones de los productores.

Contexto	Apreciaciones	Clasificación de la Intensidad Grupos				
		1	2	3	4	5
Interno: Elementos valorativos en la organización de productores	Participación productores en Independencia Cohesión Gestión democrática y participativa de los productores en las organizaciones Igualdad Ayuda Mutua-Solidaridad Respeto Innovación Cooperación					
Externo: Percepción de la política	Responsabilidad del gobierno Corresponsabilidad de la sociedad Calidad de en: ▪ Contenido ▪ Metodología ▪ Competencia y eficiencia de los involucrados ▪ Recursos físicos. Articulación Pertinencia social					

Fuente: Elaboración propia (Febrero 2008)

Otra forma de levantamiento de información fue la Entrevista a Grupo, que proporcionó una oportunidad especial de obtener un cuadro del comportamiento del grupo en general consensuando las respuestas, generando disertaciones entre los entrevistados, procurando reflexión y complementariedad.

En cada Red seleccionada se realizaron entrevistas abiertas a Grupos, basándose en preguntas semiestructuradas, informales que intentan penetrar en el mundo de los entrevistados, con la intención de "servirse de" los sujetos del estudio.

A efecto de este estudio cada Red seleccionada es un grupo. En cada grupo participan cuatro (4) personas, la clasificación de los participantes obedece a la unidad de análisis, conformada por dos (2) productores de esa Red, el promotor de la Red, un actor aliado o actor de apoyo, éste actor puede ser un empleado pagado, con recursos del proyecto, por la organización productiva, un empleado de Fundacite Lara, o un técnico aliado de las instituciones de apoyo, siempre y cuando exista una actuación directa sobre ésta Red. Para la realización de la entrevista se tomó la aplicación de preguntas semiestructuradas, que indagan las percepciones que posee el grupo de los valores que presenta la organización productiva y su coherencia en la práctica, además indagó la percepción que posee el grupo sobre los avances del proyecto y los factores que ellos consideran están influyendo en el mismo, ya sea favoreciendo o limitando su avance, para su realización se buscó en una atmósfera informal, en un lugar ubicado cerca de una unidad productiva, en un local rural, que estimule la conversación. La reunión normalmente duró entre una y dos horas. La entrevista se grabó en cinta de audio y video.

Se apeló al método de triangulación de la información levantada por cada Red. Este método permitió determinar relaciones entre atributos y variables organizacionales, suscitando el análisis entre grupos, a fin de verificar similitudes y destacar percepciones diferenciadas entre los grupos.

Resultados

Análisis e Interpretación

Este capítulo presenta y analiza la información obtenida, tomando en cuenta los objetivos del estudio. Para simplificar e ilustrar el análisis, los resultados se dividieron en secciones, de acuerdo a los objetivos que se persiguen con la

investigación.

En una primera sección se registra toda una información documental que permite establecer comparaciones referentes al proceso evolutivo del concepto Redes de Innovación Productiva (RIP) como política pública, para su análisis se establece una relación entre el concepto y el desarrollo histórico de la política en Venezuela, tratando de comprender las razones en los cambios del concepto.

Una segunda sección, toma las percepciones de las organizaciones de productores con respecto al proyecto de RIP como política en ciencia y tecnología. El análisis parte de indagar las impresiones de los productores sobre la situación actual de la Red, estableciendo un análisis crítico de los comentarios levantados, sin alterar la especificidad de la Red y considerando las particularidades de las mismas, generando algunas sugerencias que favorezcan su desarrollo.

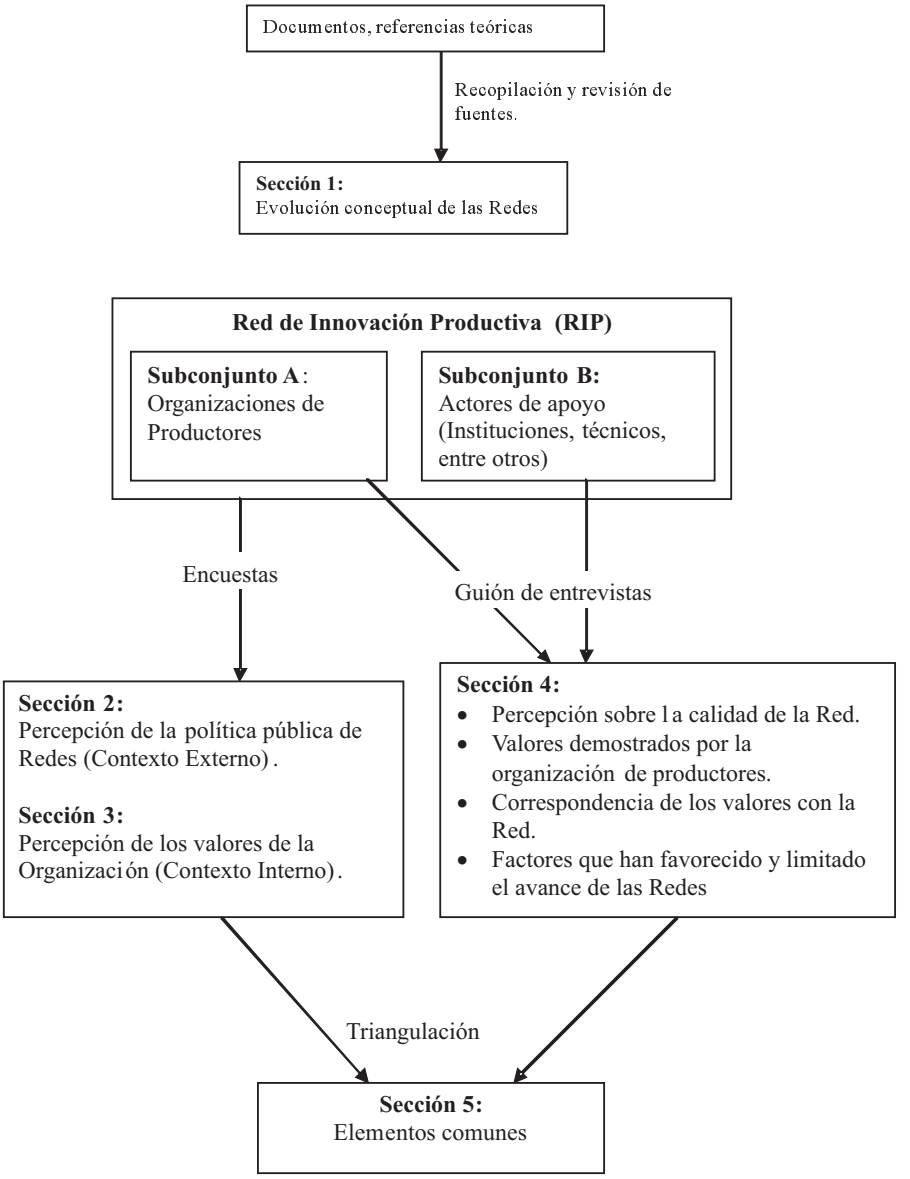
Una tercera sección, recoge las impresiones de las organizaciones con respecto a los valores que operan en su organización, el análisis se propone en forma similar a la sección anterior, considerando las diferencias entre las organizaciones y los valores presentes.

Una cuarta sección presenta los resultados de las entrevistas a grupos, según el guión de entrevistas propuesto en la metodología de investigación, recogiendo las impresiones de todos los actores participantes en la entrevista.

La quinta sección pretende triangular los resultados de las secciones anteriores, tratando de establecer elementos comunes entre las Redes, procurando obtener algunos elementos compartidos que permitan ser abordados como generales entre las Redes.

A continuación se presenta el gráfico no. 3, que ilustra el proceso de interpretación y análisis de los resultados.

Grafico 3. Análisis e interpretación de los resultados



Fuente: Propia 2008

Conclusiones y Recomendaciones

El resultado del proceso de investigación muestra entre otras cosas, la evolución conceptual del proyecto Red y de la Política, sus diferencias y cambios, su adecuación a las líneas políticas orientadoras del país, al modelo que se propone desarrollar y a los cambios que la Política Pública emprende.

Algunos elementos han permanecido en el concepto desde sus inicios, entre ellos, la productividad, la articulación de actores, la inclusión social y la valoración de capacidades locales. Otros elementos han sido incorporados progresivamente, ejemplo de ello tenemos: productores de bienes y servicios, soberanía, comunidades organizadas, desarrollo comunitario, poder comunitario y desarrollo sustentable. Cada elemento le da una connotación a las acciones propuestas dentro de los proyecto e incide en la planificación de acciones y en la metodología a abordada.

Ahora bien, un proceso de reflexión sugiere conocer cómo han experimentado los beneficiarios y responsables del proyecto, los cambios en los enfoques y en los objetivos del mismo, los ajustes en su implementación, específicamente en la metodología de abordaje. Destacando que los plazos y metas establecidos en la dinámica de su ejecución, según los resultados arrojados en éste estudio, promovieron efectos que violentaron procesos en las organizaciones, plazos y metas que ameritan una revisión y adecuación a la dinámica social en el contexto de las Redes.

Esta reflexión cobra fuerza, cuando de un esfuerzo inicial que procuraba la asociatividad, se le incorporan progresivamente retos adicionales como: sustentabilidad, satisfacción de las necesidades comunitarias, transferencia tecnológica, valoración del saber local, entre otros, que le confieren grados de complejidad a las Redes.

Ante tanta complejidad, se recomienda establecer procesos escalonados mediante la diferenciación y jerarquización de los objetivos, atendiendo a una secuencia lógica en cada uno de ellos, entendiendo que el logro de un objetivo, facilita el logro de otro, por lo tanto requieren atenciones simultáneas, con lapsos y metas diferenciadas, evitando perder la orientación de la política. Este escalonamiento de objetivos, simplificaría un poco más el proceso, e incluso la medición de los objetivos.

En lo que se refiere a las percepciones de los actores sobre la política de Redes como intervención del estado, existe el reconocimiento a los avances y satisfacción en algunos resultados, se considera que la metodología ha sido acertada y es satisfactoria.

Esta conclusión sugiere sistematizar la experiencia metodológica, con miras a referenciar su ejecución, adicionalmente se asume el papel corresponsable de la organización en la Red.

Sin embargo, existe cierta dependencia financiera de la organización al Gobierno Nacional y en consecuencia, ésta entidad se considera garante de la permanencia y sostenibilidad de la organización y de la Red. Es importante revisar como la práctica de ésta política ha favorecido la dependencia, por lo tanto se hace necesario promover un sentir autogestionario, o cogestionario en las organizaciones, de manera de disminuir la dependencia financiera gubernamental, propuesta que toma fuerza, ante el acto valorativo que tiene la organización sobre su corresponsabilidad en el desarrollo y consolidación de la Red.

En referencia a la calidad de la Red, en su contenido y los recursos físicos de apoyo, estos son directamente atribuibles a la ejecución de un proyecto. Dicha percepción sugiere la instrumentación de nuevos procesos que permitan evaluar de forma participativa, los avances de la Red, independientemente de la ejecución de un proyecto, es medir la intensidad de los aportes, los productos y resultados obtenidos y su comparación con una línea base. Se propone diferenciar los contenidos de acuerdo al perfil de los productores y su nivel de avance, así como diseñar un mecanismo de información permanente, que les permita a los productores y su organización, monitorear el avance en las gestiones del proyecto y en la construcción de indicadores de los resultados obtenidos.

Los resultados de la investigación concluyen que la satisfacción de la calidad de la Red, está soportada sobre los tiempos de respuestas de las instituciones, evidenciando retrasos en su avance, producto de la excesiva centralización de la política y sus efectos sobre la ejecución. Este elemento se ha considerado el factor limitante común en los Grupos estudiados. Una recomendación al respecto, corresponde a la identificación de posibles vías descentralizadoras de las políticas, que acorten los tiempos y simplifiques los procesos.

La articulación amerita una mayor profundización, un esfuerzo adicional para procurar mayor apoyo, considerando que es el soporte metodológico de la Red, para ello se propone un proceso de monitoreo de los aportes institucionales y una promoción de esos aportes a los productores, además mayor promoción de las actividades que se desarrollan a fin de conseguir aliados.

La figura de Promotor ejerce influencia en el avance de la Red, esta influencia del Promotor hace necesario acciones para su formación y preparación en el cumplimiento de sus funciones, tratando de trascender el contenido técnico, sobre todo cuando uno de los Grupos asegura la incidencia que tiene la relación del Promotor con la organización. Por lo tanto, se recomienda un entrenamiento a los Promotores para el trabajo con organizaciones de productores, que combine elementos de carácter humano, psicosociales y técnicos, de manera de facilitar su desempeño. De igual manera se propone sistematizar la experiencia del desempeño de algunos promotores y de ser posible evaluar la posibilidad de que el Promotor sea un productor de la organización, garantizando la presencia y permanencia en la misma.

Algunos de los valores que soporta el proyecto Red, entre ellos, solidaridad, cooperación, igualdad, apoyo mutuo, innovación y respeto, se perciben como coherentes con los valores que se identifican en las organizaciones, por lo tanto, pareciera que ésta condición no es necesariamente la que diferencia los ritmos entre las Redes. Se hace necesario, profundizar en acciones que promuevan la participación de los productores en las actividades de la Red, recomendamos actividades recreativas, culturales y deportivas que procuren un mayor acercamiento entre los productores y el arraigo de relaciones de familiaridad, amistad y compadrazgo y la conformación de Redes de Redes, tomando en cuenta su espíritu cooperativo y la valoración de la corresponsabilidad.

Ahora bien, factores que han favorecido su avance corresponde al acompañamiento técnico y permanente que han recibido las organizaciones por parte de algunas instituciones de apoyo, es el caso de Fundacite Lara, la perseverancia y demás valores de las organizaciones, la asistencia técnica recibida y la capacitación suministrada, así como la experiencia y calidad humana de aquellos que se mantienen en el proyecto.

Referencias Bibliográficas

Denzin, N. y Lincoln, Y. (1994a). "*Entering the field of quialitive research. Handbook of qualitive research* (pp 1-17) Londres: Sage

Fernández, R. y Morán, A. (2007a). *Factores Críticos y Retos del Proyecto Red De Innovación Productiva De Ovinos Y Caprinos Del Municipio Moran Del Estado Lara. (pp 13)*

MppCT, (Enero 2008). *Redes Socialistas de Innovación Productiva Estado Lara. Innovación para el Desarrollo Endógeno. Redes Socialistas de Innovación Productiva.* Presentación.

Peña, J. (2006). *Un análisis económico y político. Socialismo del siglo XXI. Redes de Innovación Productiva.* Misión Ciencia. Ministerio de Ciencia y Tecnología*. (pp 123).*

Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. San Pablo: Atlas.

Schein, E. (1985). *Organizational Culture and Leadership.* San Francisco: J. Bass.

Strauss, A., y Corbin, J. (1990). *Basics of qualitive research. Grounded theory procedures and techniques. (pp 17).* California: Sage.

Tomayo, Á. y. Gondim. M. (1996 abril/junio). *Escala de valores organizacionais en Revista de Administração*, San Pablo, 31, (2), 62-72.Brasil.

CONSTRUYENDO LA IDENTIDAD: EMANCIPACIÓN DESDE LO COTIDIANO

Eduardo Pateiro Fernández

Doctor en Gerencia Avanzada, Profesor, Universidad Fermín Toro, epateiro@gmail.com

RESUMEN

La contemporaneidad del mundo de vida tiene en lo dubitativo su principal expresión. Temores, angustias, paradojas, responsabilidades reñidas con las convicciones, deseos e intereses reprimidos por la lógica de la dominación, irresoluciones y sobre todo, las dudas sobre la realidad percibida y las expectativas del futuro, alientan el deseo del hombre por liberarse de lo carente de sentido y significación. Es este el mundo cotidiano que invita a construir una identidad para hacer uso de ella, decidida y responsablemente, a fin de transgredir convencionalismos y encauzar las intenciones sin menoscabar los legítimos intereses del resto de actores integrantes de la comunidad moral. En este artículo, entendiendo la identidad como una construcción moral a partir de lo cotidiano, y utilizando los postulados teóricos de Castells, Habermas y Ricoeur, se vinculan los elementos intervinientes en la intención emancipadora, con la pretensión de encontrar puntos de convergencia entre las instituciones dominantes y los actores dominados, para asegurar su coexistencia pacífica ante el pluralismo moral y el relativismo ético.

Palabras clave: Conocimiento, cotidianidad, emancipación, identidad.

Recibido: 29/07/2008
Aprobado: 15/05/2009

IDENTITY CONSTRUCTION: EMANCIPATION FROM QUOTIDIAN

Eduardo Pateiro Fernández

Doctor en Gerencia Avanzada, Profesor, Universidad Fermín Toro, epateiro@gmail.com

ABSTRACT

The contemporary life world has in doubtful its main expression. Fears, anguishes, paradoxes, responsibilities bitter with the convictions, desires and interest repressed by the logic of the domination, hesitations and mainly, the doubts that hang over the perceived reality and the expectations of the future, encourage the desire of the man to free themselves of which it stops he makes no sense and meaning. It is the this daily world that it invites to construct an identity to make use of her, determined and responsibly, in order to transgress conventionalisms and to channel the intentions without reducing the legitimate interests of the rest of actors of the moral community. In this article, understanding the identity like a moral construction starting from quotidian, and using the theoretical postulates of Castells, Habermas and Ricoeur, the elements that take part in the emancipated intention, with the pretension to find points of convergence between the dominant institutions and the dominated actors, to assure their pacific coexistence, in the presence of moral pluralism and the ethical relativism.

Key words: Knowledge, quotidianity, emancipation, identity.

Recibido: 29/07/2008
Aprobado: 15/05/2009

CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE: A EMANCIPAÇÃO DO DIÁRIO

Eduardo Pateiro Fernández

Doctor en Gerencia Avanzada, Profesor, Universidad Fermín Toro, epateiro@gmail.com

RESUMO

O mundo contemporâneo da vida é duvidoso na sua expressão principal. Medos, ansiedades, paradoxos, as responsabilidades em conflito com crenças, desejos e interesses reprimidos pela lógica da dominação indecisão, e acima de tudo, as dúvidas sobre a realidade percebida e as expectativas do futuro, incentivam o desejo do homem pela liberdade da falta de significado e importância. Este é o mundo cotidiano que convida você a construir uma identidade para usá-lo, de forma decisiva e responsável, para violar as convenções e as intenções de canal sem prejudicar os interesses legítimos das partes interessadas de outros membros da comunidade moral. Neste artigo, a compreensão de identidade como uma construção moral da vida diária, e usando os postulados teóricos de Castells, Habermas e Ricoeur ligações os elementos envolvidos na intenção emancipatória, com o objetivo de encontrar pontos de convergência entre as instituições atores dominantes e dominados para garantir a sua coexistência pacífica com o pluralismo moral e do relativismo ético.

Palavras chave: Vida conhecimento, diariamente, empowerment, identidade.

Recibido: 29/07/2008
Aprobado: 15/05/2009

La identidad como construcción moral a partir de lo cotidiano

"La cotidianidad en cuanto tal es éticamente neutral, las acciones o reflexiones que se ejecutan cotidianamente, es decir, en el modo cotidiano de existir, no son susceptibles de recibir predicado moral alguno" (Uscatescu, 1.995; 32).

La pretendida comprensión del futuro requiere entender las raíces de la cotidianidad; es decir, de todo aquello considerado normal porque simplemente ocurre todos los días. De igual modo, entender la forma como el hombre ha evolucionado significa comprender la historia de su cotidianidad. Costumbres, actividades, relaciones, temores e intereses, se circunscriben dentro de lo cotidiano; por ello, la historia del hombre es la historia de los hechos, pensamientos y circunstancias que moldearon y siguen moldeando el mundo de vida subjetivo e intersubjetivo a través del cual se construye la identidad y se expresan las diferencias.

El hombre ha edificado su historia porque ha sido capaz de cambiar su mundo de vida apartándose de lo cotidiano. Seguirá cambiando porque en función de su propia identidad es y será capaz de liberarse de aquello que para él pierde su condición de normalidad, imponiéndose a una realidad percibida ya como ilegítima para emanciparse de lo conocido. Por ello, la cotidianidad como marco de referencia ontológico, desconoce también cualquier modo determinado de vivir y coexistir, presentándose imparcial tanto en lo ético como en lo estético.

La visión cotidiana del mundo de vida está conformada por espacios, tiempos, formas y contenidos en los que se materializan creencias básicas con sujeción a un determinado sistema de valores. Esta visión permite la socialización a través de la comunión de valores socialmente aceptados; pero también neutraliza los deseos y restringe los espacios de libertad. Así, lo cotidiano adquiere la característica de natural, como también puede volverse natural la represión de los deseos (hasta el punto de llegar a desconocerlos) y de la libertad (incluso aceptando su pérdida) evidenciándose la estrecha vinculación entre cotidianidad e identidad, la cual luce como consecuencia de aquella.

Aquí se tornan significantes las afirmaciones de Castells (Avendaño, 2001) cuando en un contexto marcado por las relaciones de poder, plantea la construcción de la identidad a partir de sus tres formas originarias: 1) *identidad legitimadora*: introducida por las instituciones dominantes de la sociedad para extender y racionalizar su dominación frente al resto de los actores sociales;

2) identidad de resistencia: generada por aquellos actores quienes sustentándose en principios distintos a los emanados de otras instituciones sociales, se encuentran en posiciones estigmatizadas por la lógica de la dominación; y 3) *identidad proyecto*: o aquella que intentan construir los actores sociales, cuando basándose en los elementos culturales disponibles, tratan de redefinir su posición en la sociedad, buscando con ello la transformación de toda la estructura social.

Ahora bien, de las tres formas originarias de identidad planteadas por Castells, ninguna de ellas está exenta de los atributos que rigen su construcción cuando es enfocada desde la perspectiva de la cotidianidad. La construcción de la identidad, sea ésta individual o referida a un grupo social, implica el reconocimiento de las diferencias respecto a los demás, el deseo de afianzarlas o modificarlas, y la utilización del sentido de libertad para actuar en función de sus límites.

Lo anterior conduce a entender que la identidad auténtica se construye en un contexto de cambio signado por el deseo y la libertad. Si el deseo deriva de la insatisfacción con lo cotidiano, es fácilmente comprensible la total libertad del hombre para cambiar sus creencias y sus pensamientos; mas no significa su propensión a cambiar sus hechos y circunstancias. Esa particularidad no los hace menos libres; pero sí, menos dispuestos para ejercer la libertad. De nuevo, las relaciones de poder condicionan su ejercicio, mas no sus fundamentos; relaciones de poder no solo jerárquicas o formales, sino además, regidas por la supremacía de los convencionalismos morales. Al respecto, es elocuente el testimonio de Sara Bendahan quien en su discurso de graduación como Doctora en Ciencias Médicas de la Universidad Central de Venezuela, en el año 1.939, pronunció las siguientes palabras:

> *"Fui anti-social y mi corazón estuvo muerto mucho tiempo porque otros redujeron a cenizas el sagrado fuego que lo animaba. Si mi espíritu estuvo enfermo, ahogándose a veces en los ásperos recuerdos del pasado, fue porque me comprimieron férreamente en el molde demasiado estrecho de los convencionalismos."* (Hecker, 2005:118).

Así, no toda actuación del hombre encuentra sustentación en el ejercicio de la libertad, ni está totalmente sujeta a imputación de responsabilidad o dentro de la esfera ética, siendo oportuno parafrasear a Guédez (2004) quien señala que las respuestas éticas no proceden de reacciones a instintos, ni de deducciones

derivadas de la lógica, ni tampoco de obediencias normativas; sino más bien reflejan decisiones fundamentadas tras la existencia de un espacio deliberativo entre una situación dada y la decisión adoptada. De ese modo, las reacciones, las deducciones y las obediencias se entienden como simples reflejos de la aceptación y la adaptación; pero no revelan el ejercicio de la libertad, principio fundamental de la condición humana.

Lo cotidiano existe porque así se ha aceptado y el hombre se ha adaptado a ello; pero al mismo tiempo, tanto de manera activa como pasiva, el espíritu se rebela continuamente contra lo cotidiano, tratando de emanciparse. Al contrario de la aceptación y la adaptación, tanto la rebelión como la emancipación solo adquieren sentido cuando se observan desde la perspectiva de la libertad, la cual se materializa en la potestad de elegir el destino, así como en la férrea voluntad de apartarse del camino a cualquier destino no elegido. Dicho así, más que para ser entendida, la cotidianidad se presenta para obrar en función de ella.

Obrar en lo cotidiano es obrar en el ámbito moral de la identidad, conjugándose la representación de la subjetividad con las distintas manifestaciones del mundo de vida objetivo. Conlleva el ejercicio de la libertad, no sólo para modificar costumbres, tradiciones y estilos de vida, sino también para gestionar las interrelaciones e intervenir en los asuntos colectivos más allá de los propios intereses particulares. Obrar en lo cotidiano es ejercer la condición de ciudadano pleno, lo cual según Savater (2004: 155) significa la *"gestión de lo propio en interacción con lo que tenemos en común con nuestros iguales"* en cuya sentencia quedan representados los tres componentes de la ética identificados por Ricoeur (1990) como constitutivos de la sabiduría práctica: *estima de sí*, *solicitud*[1] y *sentido de la justicia*.

En este orden de ideas, vivir y sentir la cotidianidad implica emanciparse de ella encauzando los mecanismos tendentes a su trasgresión. Para ello se requiere la posesión de profundas convicciones sobre las que se sustente la legítima pretensión de imponerse a las normas y a los convencionalismos, sin necesidad de recurrir a manifestaciones violentas o arbitrarias.

Así, volviendo a Castells, surge la duda sobre cuál de las formas originarias de identidad es la más propensa para hacer valer las convicciones sobre las que se configuran. ¿Será acaso la conformada por las instituciones dominantes *(identidad legitimadora)* o por el contrario, recaerá en los actores dominados *(identidad de resistencia)*? De igual modo, ¿será posible la existencia de

elementos convergentes entre ambas?, y de ser cierta esa posibilidad, ¿sobre cuál perspectiva ética se asienta su configuración? Tratar de hallar las respuestas a estas interrogantes constituye el propósito orientador de los próximos párrafos.

Emancipación responsable

"Para mí el conocimiento del mundo en que vivimos es condición necesaria para actuar responsablemente en él al participar en su construcción cotidiana."

Humberto Maturana

Al concebir la construcción de la identidad como un acto libre ejercido en función de una aspiración o motivo trascendental, cualquier intento de trasgresión a la cotidianidad debe encontrar sustentación en la percepción sobre los espacios de libertad disponibles, permitiendo discernir así sobre la vinculación entre el atractivo de la trasgresión y el costo emocional del simple hecho de transgredir. De este modo, mientras mayor sea el atractivo, y menor el costo emocional asociado, mayor será la posibilidad real de convertir la cotidianidad en un ámbito espacio-temporal de gestación de las nuevas formas y contenidos que se pretendan alcanzar.

Discernir sobre esta vinculación solo puede realizarse desde la óptica de la responsabilidad, entendida ésta como la capacidad individual para responder acerca de las propias acciones y omisiones, según las convicciones, los fines y las intenciones que sostienen los procesos de deliberación y elección. Quizás por ello, Guédez (2004: 34) apunta a la responsabilidad como la determinante ética, cuando a la expresión *«responsable»* contrapone el de *«víctima»* al señalar: *"el responsable asume el desafío de una visión y las exigencias de un esfuerzo, mientras que la víctima (…) piensa en las circunstancias externas que condicionan su reacción"*.

Lo anterior invita a la reflexión sobre los componentes de toda acción responsable: conocimiento, posibilidad y voluntad (Savater, 2004), para luego vincularlos con los tres elementos de la ética a partir de los cuales, Ricoeur (1990) configura el concepto de «sabiduría práctica» (estima de sí, solicitud y sentido de justicia) en el ámbito de la cotidianidad.

El conocimiento como fundamento de la intención emancipadora

Sin la pretensión de abordar el ámbito de la psicología cognitiva, se parte de la

premisa que el conocimiento adquirido y aplicado en las interacciones cotidianas, está basado en criterios asociativos simples y causales, condicionados por ideologías y sentimientos alineados con la estructura cultural de un determinado contexto social. Dada la existencia de este tipo de conocimiento simple, no todo acto de conocer es ostensible de rigurosidad científica; pero aún así, intentar entenderlo como uno de los fundamentos de la acción responsable, obliga a considerar sus formas básicas. Para ello se utilizará la reinterpretación de Lucas (2007) sobre la teoría de creación del conocimiento organizacional, formulada por Nonaka y Takeuchi, quien considera cuatro dimensiones del conocimiento: a) como *acción efectiva*; b) como *explicación validada*; c) como *procedimiento compartido* y d) como *estilo compartido*.

a) El conocimiento entendido como *acción efectiva* está vinculado a la experiencia personal. Responde a una percepción de la realidad determinada en todo caso por la estructura biológica del individuo, cuyas percepciones y conocimientos no pueden ser consideradas como representaciones de la realidad, sino como simples actos identificativos del particular modo de ver y comprender, en consonancia con la exclusiva estructura del ser. Lucas sostiene que en este dominio *individual-pragmático*, el hombre se comporta meramente como un observador, y al ser el *acto de distinción* el acto cognoscitivo básico, la capacidad de hacer descripciones de la realidad dependerá del acto de diferenciar a través de los sentidos y del lenguaje, confiriendo sentido a las propias experiencias. En este dominio, el aprendizaje está vinculado al cultivo de prácticas o *saberes reflejos* expresables en habilidades para la acción.

b) Según Lucas (2007), el conocimiento entendido como *explicación validada* implica reformular la experiencia o el modo pragmático de vivir a través de la explicación, cuyas premisas fundamentales solo pueden validarse desde el plano subjetivo. Al concebir la aceptación de quien escucha como la única vía para legitimar la explicación propuesta, y al entender todo sistema racional fundamentado en un sustrato emocional, se deduce que lo humano solo puede configurarse a partir de la hibridación de la razón, las emociones y la acción, dotándolo así de coherencia argumentativa y pragmática. En este dominio *individual-reflexivo,* cuyo aprendizaje está asociado con los *saberes reflexivos* traducibles en habilidades para el análisis razonado de los hechos y experiencias, discurren los fundamentos de la cotidianidad, solapándose tanto la experiencia como la explicación.

c) El conocimiento entendido como *procedimiento compartido,* corresponde a las coherencias operacionales colectivas, recursivamente perfeccionadas y constituidas a partir de las explicaciones validadas. En este dominio *colectivo-reflexivo*, el aprendizaje está asociado con los *saberes técnicos* expresables en habilidades específicas según las disciplinas a las que respondan.

d) Por último, el conocimiento entendido como *estilo compartido*, se introduce en el trasfondo de las prácticas sociales históricamente forjadas, que moldean el carácter relacional del ser. Este dominio *colectivo-pragmático* determina el estilo o manera particular de ser de una comunidad moral, estableciendo las posibilidades y el modo de encauzar la acción. En este dominio, el conocimiento se asocia con los *saberes compartidos,* los cuales se expresan en habilidades colectivas, prácticas discursivas, herramientas y roles, armoniosamente dispuestas para alcanzar los propósitos establecidos dentro de un determinado espacio social.

Al analizar cada uno de los tipos de conocimiento propuestos por Lucas (2007), se abona el camino para hallar la génesis de la intención emancipadora en la dimensión *individual-reflexiva* del conocimiento, pues en el dominio pragmático no parece residir la posibilidad de explicación y validación de la cotidianidad, al no existir la posibilidad de manejar las propias emociones para afrontar de forma crítica, autónoma y responsable, los hechos cotidianos. Así, solamente habrá posibilidad de *auto-comprender* y *auto-estimar* desde la perspectiva reflexiva del conocimiento en la que se funde lo racional con lo emocional. Morín (2006: 150) resalta esta cuestión cuando al referirse a la dialógica «razón-pasión» señala: "*Una vida puramente racional sería en el límite una ausencia de vida; la cualidad de la vida comporta emoción, pasión, goce."* Dicho esto, surge una nueva inquietud: ¿de cuál conocimiento es necesario disponer para encarar lo cotidiano?

Mucho se ha discutido sobre el papel del hombre y de la sociedad en la determinación de las formas de conocer y de los supuestos a partir de los cuales se le otorga validez; pero poco se ha dicho sobre el conocimiento necesario. A lo largo de su historia, el hombre se ha empeñado en aprehender la realidad circundante, pretendiendo la explicación de los fenómenos que percibe y le interesan para construir y apropiarse de un conjunto de verdades cada vez más débiles e irrelevantes. De este modo, el hombre se ha esforzado por conocer su exterioridad con la finalidad de explicarla, utilizarla y transformarla; pero aún sin proponérselo, ha abandonado la búsqueda del conocimiento de su propia identidad; subordinándose al objeto y desconociendo las fuentes de su emocionalidad y de sus valores.

El sendero transitado por el hombre para encontrar refugio en el conocimiento exterior, ha dificultado la comprensión de la complejidad humana y el abordaje de los determinantes básicos de coexistencia pacífica ante el pluralismo moral que caracteriza a las sociedades contemporáneas. Desde esta perspectiva, la pertinencia del conocimiento convencionalmente entendido, solamente puede delinearse desde la comprensión de la propia subjetividad, para adquirir lo señalado por Morin (2006, 110) como «cultura psíquica» y «autoética» llegando a afirmar que *"es a la vez una exigencia antropológica y una exigencia histórica de nuestro tiempo"* para enfrentar *"nuestra propia barbarie interior"*.

Ante estas circunstancias, el conocimiento necesario para sustentar la intención emancipadora y resolver los problemas de significados y valores en la cotidianidad del mundo de vida, no parece ser otro que el orientado a procurar la transformación moral del individuo, para así poder proyectar y materializar los atributos éticos de las acciones responsables derivadas del acto de conocer, resultando evidente la indisoluble vinculación entre conocimiento, autoestima, reflexión, autonomía, libertad, justicia y emancipación, y adquiriendo relevancia la afirmación de Habermas (2002: 39) cuando al mencionar las distintas formas de racionalidad, advierte que ésta no sólo se evidencia cuando se interpretan las necesidades personales a la luz de los estándares de valor aprendidos en sus culturas, sino también y *"… sobre todo, cuando es capaz de adoptar una actitud reflexiva frente a los estándares de valor con que interpreta sus necesidades"*.

La posibilidad y la voluntad como atributos éticos a partir del conocimiento

La posibilidad de emancipación no es ajena a la posibilidad de inclusión, pues tal como lo expresan Cortés y Martínez (1996) en clara alusión a Ricoeur, el ser *"desborda los límites de un yo entendido simplemente como sujeto cognoscente, pues engloba también la libertad y posibilidades que van más allá del conocimiento objetivo y de la experiencia sensible"* comprendiéndose así la intención del ser crítico y reflexivo para apartarse de lo cotidiano, no tanto para crear su propio mundo de vida, aislado de sus semejantes o ajeno al de su contexto, sino mas bien para expresar su respeto a la dignidad humana, su compromiso con la búsqueda de un bien común, y su intención de convivir con las igualdades y con las diferencias, residiendo precisamente en éstas últimas, la naturaleza de la propia identidad. Si no existiesen discrepancias,

discrepancias, disconformidades, oposiciones y desacuerdos, tampoco habría elementos distintivos capaces de configurar una identidad particular.

Ahora bien, ¿dónde reside la posibilidad de emancipación y de inclusión? Nuevamente Lucas (2007) parece ofrecer la respuesta cuando apunta al dominio *colectivo-pragmático* del conocimiento como el albergue de los modos posibles de encauzar la acción, Así, la «posibilidad» como tal, reside en la identidad del contexto social, es decir, en su cultura o modo particular de ser. Sin embargo, a pesar de que este dominio del conocimiento es un derivado de sus tipos precedentes, y asumiendo como es lógico que el *ser* forma parte integral de su propio contexto, la existencia real de una o varias posibilidades de acción no implica necesariamente su reconocimiento en la conciencia reflexiva de cada individuo, lo cual obliga a abordar el campo moral que condiciona las actitudes personales ante la realidad percibida. Expresado de otro modo, la posibilidad, aún cuando exista en el contexto; sólo será reconocida a través de la conciencia reflexiva; o dicho en términos contrarios, aunque la posibilidad no exista en el contexto, pudiera ser erróneamente visualizada en la conciencia.

Esta ambivalencia ha sido mencionada por Touraine (2000: 277) al señalar: *"la presencia del yo se manifiesta a la vez en el modelo cultural de una sociedad (…) y en los movimientos de solidaridad y protesta contra las diferentes formas de dominación"* lo cual invita a reflexionar sobre el doble rol del sujeto en su contexto social: por una parte, coadyuvando a configurar la cultura social, y por la otra, rebelándose contra ella. Esta dicotomía humana, paradójica y contradictoria, encuentra su equilibrio en el juicio moral, dialógicamente dispuesto en función del interés propio y el compromiso hacia el otro. De no ser así, el mismo Touraine (2000: 278) llega a afirmar que el desinterés extremo conduciría a un *"egoísmo cada vez más agudo y por último a la incapacidad de alzarse para defender la libertad del sujeto cuando esté amenazada".*

Siguiendo este hilo conductor, ambas posiciones del sujeto social no pueden aislarse, siendo precisamente la forma como se compatibilizan y aplican los principios morales en las situaciones creadas por la dinámica social, la que define el conjunto de atributos éticos sobre los cuales se configuran los procesos de reflexión, elección y acción. De este modo puede entenderse la ética, en su papel de condicionante de las manifestaciones de voluntad hacia el compromiso y la emancipación.

Las reflexiones anteriores conducen a entender la voluntad, como la libre disposición personal para ejecutar responsablemente las acciones a través de las cuales se intentan modificar las situaciones sociales. Volviendo a Lucas (2007), es en el dominio individual reflexivo del conocimiento donde la voluntad coexiste junto con la intención emancipadora. Consecuentemente, se vislumbra que el gran valor del conocimiento está determinado por su capacidad para concebir y materializar la capacidad de emancipación, como modo de asegurar el control de las propias vidas, tanto en el ámbito personal como en el colectivo. Es aquí donde se enmarcan las palabras de Maturana que dieron inicio a este capítulo.

Emancipación responsable y sabiduría práctica

"La ética obliga a trasladar al terreno de los hechos nuestras ideas y creencias"

Adela Cortina

En los párrafos precedentes se ha discutido la estrecha interrelación entre los tres componentes de la acción responsable (conocimiento, posibilidad y voluntad) así como su vinculación con el modelaje cultural y la intención emancipadora. A continuación se pretende desarrollar su conexión con el concepto de sabiduría práctica propuesto por Ricoeur, a partir de los tres elementos de la ética que él propone (estima de sí, solicitud y sentido de justicia).

El saber práctico puede entenderse como el referente en el cual se materializan las respuestas morales con sujeción a un proceso de deliberación y elección gobernado por deseos e intereses. Tanto es así que Etxeberría y Florez (2006) llegan a afirmar: *"la ética se inscribe antes que nada en las profundidades del deseo"* mientras Habermas junto con Apel identifican tres tipos de intereses en el saber: *"el técnico de dominación, el crítico-ideológico de liberación y el práctico-hermenéutico en la comprensión"* (Cortina, 1998: 340). De este modo, el dominio, la liberación y la comprensión se advierten como los fundamentos de las intenciones y a su vez, como los propósitos de la acción.

Así, la intención emancipadora (liberadora) nace de un interés *crítico-ideológico*, llevando implícita la preeminencia de la convicción sobre las reglas de la cotidianidad. Esta intención, optativa más que imperativa, reviste un juicio moral pues se sustenta en principios difícilmente jerarquizables, incongruentes

o incluso contradictorios con la estructura cultural dominante en un contexto social, haciendo emerger un conjunto de conflictos cuya solución no puede encontrarse en el componente normativo social vinculado al interés *técnico de dominación*. De este modo, en principio, toda intención emancipadora constituye una respuesta moral ante la complejidad intercultural y el debilitamiento de viejas certidumbres legitimadas por el saber convencional y por las tradiciones.

Pero mientras la capacidad crítica tiene su punto de apoyo en el conocimiento, la intención emancipadora se sustenta en la estima de sí (primer elemento ético propuesto por Ricoeur) vinculada con la capacidad del individuo para valorar su propia existencia y base de confianza elemental que le capacita "para todo movimiento de apertura al mundo y a los otros" (Begué, s.f: 11). No existiría tal disposición para obrar, sin el previo reconocimiento del potencial individual y de los espacios de libertad para jerarquizar y acometer las acciones.

Ahora bien, no toda acción intencionada, por mas noble su propósito, encuentra refugio en los dominios éticos, puesto que también se correría el riesgo de adoptar formas narcisistas y expresiones egocéntricas, al desconocerse exigencias sociales significativas y consecuentemente ajenas a los deseos particulares, los intereses y la voluntad individual. Sobre esta cuestión, Taylor (2005: 237) advierte sobre la pérdida del sentido de autenticidad humana y de significación, ante la pretensión de evadir las estipulaciones sociales, y afirma: "*Es esto lo que resulta contraproducente en las formas de cultura contemporánea que se concentran en la autorrealización por oposición a las exigencias de la sociedad, (…) y a los lazos de solidaridad"*.

Partiendo de la cita anterior, es preciso desarrollar los elementos que vinculan a Taylor con el concepto de la sabiduría práctica de Ricoeur (2000: 242), quien define la aspiración ética en los siguientes términos: *"tender a la vida buena, con y para los otros, en instituciones justas"*.

Si bien la estima de sí comporta el peligro de replegarse sobre el propio yo para *tender a la vida buena* (vivir bien), Ricoeur (2000: 244) argumenta el desconocimiento de las exigencias sociales como circunstancia ajena al concepto de autoestima, al suponer una relación de reciprocidad sustentada en la amistad y el respeto, a través de las cuales *"las personas se reconocen como insustituibles en el intercambio mismo"*. A este componente del saber práctico, Ricoeur lo denomina "solicitud" Así, al considerar la autoestima como

el elemento originario de la autorrealización, la pretensión emancipadora obligaría a considerar los intereses técnicos de dominación (Habermas), menoscabándose la posibilidad real de liberación ante la fuerza del poder normativo y coercitivo del que disponen las instituciones dominantes. Es en este punto donde adquieren relevancia los conceptos de *solidaridad* y *justicia* mediante los cuales, Ricoeur intenta compensar el desequilibrio en las relaciones de poder entre las instituciones[2] y las personas, confiriéndole una connotación ética a las interacciones humanas como vía de entendimiento a partir de las diferencias.

De las ideas anteriores, se desprende que la idea de solidaridad posee tres implicaciones para la institución dominante: en primer lugar, el reconocimiento de intereses legítimos en el ente dominado; en segundo lugar, el reconocimiento de una situación desigual que le favorece y, por último, la voluntad real de recurrir a la norma moral para solventar tal desequilibrio.

Conjugando los componentes de la acción responsable con los elementos de la sabiduría práctica, se llega a conformar una matriz contentiva de las principales circunstancias que, en respuesta al carácter subjetivo de la cotidianidad, debieran regir el proceso de emancipación en una comunidad moral.

A modo de conclusión

La dinámica compleja de la cotidianidad hace emerger nuevas sensibilidades, conflictos y desafíos que seducen al individuo dominado a acariciar la idea de emancipación contra lo conocido y lo instituido. Contradicciones culturales, divergentes estilos de pensamiento y un cúmulo de tensiones gestadas en la comunidad moral, disuelven los esfuerzos para encontrar argumentos absolutos capaces de sostener la vigencia de lo cotidiano. Por ello, lejos de mostrarse desvinculado de su propia naturaleza crítica; aunque al mismo tiempo relacional, el hombre necesita encontrar un punto de equilibrio entre lo convencional y lo transformativo, en donde sus acciones y reflexiones apuntalen la idea de progreso y bienestar.

Ante ese reconocimiento, las racionalidades con pretensiones hegemónicas, bien sean heredadas, o gestadas durante la historia reciente de la humanidad, han comenzando a desfigurar sus tradicionales espacios reflexivos, imprimiéndole un nuevo dinamismo a la dimensión humana individual. Sin embargo, este cambio en las convicciones y propósitos que han dibujado la

identidad de las instituciones dominantes, solamente puede adquirir sentido práctico en la medida en que se logre conjugar la responsabilidad y la sabiduría, por parte de aquellos actores cuyas pretensiones de emancipación estén sustentadas en intenciones legítimas y en función de un proyecto regulado por intereses comunes.

	COMPONENTES DE LA COMUNIDAD MORAL	
	INSTITUCIONES DOMINANTES	ACTORES DOMINADOS
Forma originaria de identidad (Castells)	*Identidad legitimadora*	*Identidad de resistencia*
Interés en el saber (Habermas)	*Técnicos*	*Crítico -ideológico*
Intenciones (Habermas)	*Dominación*	*Liberación (emancipación)*
Génesis de las intenciones según tipo de conocimiento (Lucas)	*Se halla en la dimensión colectiva -pragmática del conocimiento*	*Se halla en la dimensión individual-reflexiva del conocimiento*

COMPONENTES DE LA ACCION RESPONSABLE EMANCIPADORA	INSTITUCIONES DOMINANTES	ACTORES DOMINADOS
CONOCIMIENTO	-	*Enfocado a la transformación moral del individuo*
POSIBILIDAD	*Reside en la identidad del contexto social. (Dimensión colectivo -pragmático)*	*Se visualiza en la conciencia reflexiva del individuo*
VOLUNTAD	-	*Reside en la dimensión individual-reflexiva del conocimiento*

COMPONENTES DE LA EMANCIPACION	INSTITUCIONES DOMINANTES	ACTORES DOMINADOS
AUTO-ESTIMA	-	*Sustenta la intención emancipadora*
SOLICITUD	-	*Obliga considerar los intereses de las instituciones dominantes (intereses técnicos de dominación)*
SENTIDO DE JUSTICIA	*Obliga recurrir a la norma moral para solventar las condiciones de desigualdad y el desequilibrio en las relaciones de poder*	-

Fuente: Elaboración propia

Todas las ideas expuestas apuntan a los actores dominados como aquellos entes quienes solamente podrán materializar sus convicciones emancipadoras,

cuando logren alinear sus elementos identitarios de resistencia con la jerarquía de prioridades en la que las instituciones dominantes sustentan sus principios rectores. Así, la noción de emancipación, aún gestada en la conciencia reflexiva individual, no es ajena a la identidad legitimadora del contexto, pues es allí donde reside la posibilidad como tal.

En fin, al ser muy estrecha la vinculación entre el deseo de trasgresión y la necesidad de coexistencia pacífica, y no existiendo modo alguno de desvincular la intención emancipadora de la noción de proyecto socio-histórico común, en el juego de la emancipación no hay vencedores ni vencidos, por lo que a los distintos actores de la comunidad moral, dotados de legitimidad y al mismo tiempo de libertad, tampoco se les podrá atribuir un determinado nivel de propensión para materializar sus convicciones. Este equilibrio, representativo de un nuevo modo de pensamiento cada vez más alejado de la lógica de la dominación, se asienta sobre una ética de la tolerancia, del respeto y de la solidaridad, cuyas reglas solo podrán emerger y transformarse en función de las emociones colectivas, o tal como lo indica Guerra (2004: 58) *"en perfecto relativismo con el momento sociohistórico considerado"*.

Referencias bibliográficas

Avendaño, Isabel (2001). "Inmigración, cotidianidad e identidad". *Reflexiones*, Vol. 80, No. 1. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Costa Rica. Disponible en: *www.reflexiones.fcs.ucr.ac.cr/documentos/80-1/inmigracion.pdf* (07/10/2007).

Begué, Marie-France (s.f). *El proyecto y la promesa. Aportes de P. Ricoeur a la fenomenología del querer*. Círculo Peruano de Fenomenología y Hermenéutica. Pontificia Universidad Católica del Perú, Documento en línea. Disponible en: *http://www.pucp.edu.pe/cipher/docs/begue.pdf* (06/12/2007).

Cortés, J. y Martínez, A. (1996). *Diccionario de filosofía*. Editorial Herder S.A., Barcelona. Disponible en http://www.nietzscheana.com.ar/sobre_ricoeur.htm.

Cortina, Adela (1998). "Razón práctica". En Cortina, Adela (Directora): *10 palabras claves en ética*. Editorial Verbo Divino. Navarra. España.

Etxeberría, X. y Florez, J. (2006). *Discapacidad y sociedad. Aspectos éticos (2ª parte)* Documento en línea. Disponible en: *http://www.down21.org/revista/2006/Octubre/Articulo.htm.*Guédez, Víctor (2004). *Ética, política y reconciliación. Una reflexión sobre el origen y propósito de la inclusión*. Criteria Editorial. Caracas.

Guerra, Lenin (2004). "Una aproximación postmoderna a la ética en la gestión pública." *UNESR GERENCIA 2000.* Nº 5. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Caracas.

Habermas, Jürgen (2002). *Teoría de la acción comunicativa, I.* Ed. Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, S.A. de C.V. México.

Hecker, Sonia (2005). *Por una puerta estrecha. Sara Bendahan*. Colección Periodismo y Memoria. Fundación Polar, Caracas.

Lucas, Juan C. (2007). *Management 2.0: emerge una nueva visión*. Disponible en: *http://espacio.juancarloslucas.com.ar/nueva-vision/* (26/10/2007).

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

Ricoeur, Paul (1990). "Ética y Moral". En Gómez, Carlos (ed.): *Doce textos fundamentales de la ética del siglo XX*. 2ª reimpresión Alianza Editorial, Madrid.

Savater, Fernando (2004). *El valor de elegir*. Editorial Ariel. Barcelona, España.

Taylor, Charles (2005). "Horizontes ineludibles". En Gómez, Carlos (Ed.) *Doce textos fundamentales de la ética del siglo XX.* 2ª reimpresión. Alianza Editorial. Madrid.

Turaine, Alan (2000) *Crítica de la Modernidad.* 2ª edición en español. Fondo de Cultura Económica. México.

Uscatescu, Jorge (1995). "Investigación sobre la cotidianidad como comienzo de la filosofía". *Revista de Filosofía*, Volumen 8, Nº 13, Pag. 25-47.

Notas:

1. Con el término «solicitud», Ricoeur se refiere a que el decisor nunca está sólo cuando decide, sino en el seno de una *célula de consejo* en donde varios puntos de vista se calibran haciendo uso de la amistad y el respeto recíproco. Según este autor, la moral reviste la *solicitud* frente a la violencia o la amenaza de violencia.
2. Ricoeur define la "institución" como toda estructura de convivencia en una comunidad histórica, irreductible a las relaciones interpersonales, aunque notablemente vinculada a ellas.

ENFOQUE ESTRATÉGICO DE LA RELACIÓN GERENCIA-FAMILIA-PROPÍEDAD EN LAS EMPRESAS FAMILIARES DEL SECTOR

Lisbet J. Carrillo* - Solferina Unda Vivas**

*Lic. En Contaduría Pública. Msc en Gerencia Empresarial. Profesor Asistente en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Email: lcarrillo@ucla.edu.ve.
**Profesora Titular DAC-UCLA. 1976-2009. Lic. en Administración. Magister en Educación Superior. Mención: Docencia Universitaria. Participante del Doctorado en Ciencias Administrativas.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar estratégicamente la relación gerencia-familia-propiedad en las pequeñas y medianas empresas familiares del sector construcción. El sujeto de estudio fueron las empresas familiares de la construcción de la ciudad de Barquisimeto, del Estado Lara. Teóricamente se estudiaron las variables Gestión Estratégica con sus dimensiones Gerencia y Filosofía de Gestión y la variable Empresa Familiar con sus dimensiones Familia y Propiedad las cuales fueron conceptualizadas, definidas y caracterizadas científicamente. Desde el punto de vista metodológico se consideró una investigación de campo y un estudio descriptivo a través del cual se desarrollaron los objetivos específicos. De un total de 81 empresas se tomó como muestra a 36 de ellas. Una vez levantada y analizada la información de campo finalmente se concluye diciendo que una de las características más importantes de este tipo de empresas y que se convierte en una gran fortaleza, es el compromiso como valor organizacional que tienen los miembros de la familia con el éxito empresarial, el cual va mas allá de los intereses individuales. Sin embargo, esto puede convertirse en una amenaza debido a que estas empresas están más expuestas que las no familiares a una deficiente definición de objetivos y políticas debido a su fuerte dependencia con los intereses de la familia en el marco del contexto local y regional. Así mismo se recomienda compartir una visión estratégica del negocio familiar, donde el futuro deseado sea el éxito y continuidad de la empresa familiar.

Palabras Clave: Empresa familiar, familia, propiedad, gerencia estratégica.

Recibido: 06/10/2008
Aprobado: 16/09/2009

STRATEGIC APPROACH TO THE RELATIONSHIP MANAGEMENT- FAMILY- PROPERTY IN FAMILY ENTERPRISES OF THE CONSTRUCTION SECTOR

Lisbet J. Carrillo* - Solferina Unda Vivas**

*Lic. En Contaduría Pública. Msc en Gerencia Empresarial. Profesor Asistente en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Email: lcarrillo@ucla.edu.ve.
**Profesora Titular DAC-UCLA. 1976-2009. Lic. en Administración. Magister en Educación Superior. Mención: Docencia Universitaria. Participante del Doctorado en Ciencias Administrativas.

ABSTRACT

The present investigation has as aim analyze strategically the relationship management-family-owned in the small and medium family businesses of the sector construction. The study subjects were family businesses in the construction of the city of Barquisimeto, Lara State. Theoretically the variables studied Strategic Management with his dimensions Management and Management philosophy and the variable Family business with his dimensions Family and Property which were conceptualized, defined and characterized scientific. From the methodological point of view was considered an investigation of field and a descriptive study across which there developed the specific aims. Of a total of 81 companies one took as a sample 36 of them. Once elevated and analyzed the field information finally it ends up by being one of the most important characteristics of this type of companies and that turns into a great strength, is the commitment as value organizational that have the members of the family with the managerial success, which goes beyond individual interests. However, this can turn into a threat due to the fact that these companies are more exposed than not relatives to a deficient definition of aims and policies due to his strong dependence with the interests of the family in the frame of the local and regional context. We also recommend sharing a strategic vision of the family business, where the desired future is the success and continuity of the family business.

Key words: Family business, family, property, strategic management.

Recibido: 06/10/2008
Aprobado: 16/09/2009

ABORDAGEM ESTRATÉGICA PARA A RELAÇÃO GERENTE-EMPRESAS PÚBLICAS

Lisbet J. Carrillo* - Solferina Unda Vivas**

*Lic. En Contaduría Pública. Msc en Gerencia Empresarial. Profesor Asistente en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Email: lcarrillo@ucla.edu.ve.
**Profesora Titular DAC-UCLA. 1976-2009. Lic. en Administración. Magister en Educación Superior. Mención: Docencia Universitaria. Participante del Doctorado en Ciencias Administrativas.

RESUMO

Esta pesquisa visa analisar a gestão de relacionamento com estrategicamente familiares pequenas e médias empresas familiares no setor da construção. Os participantes do estudo eram empresas familiares na construção da cidade de Barquisimeto, Estado Lara. Variáveis teoricamente estudado com dimensões Filosofia de Gestão Estratégica e Gerenciamento de variáveis e os negócios da família com a Família e Propriedade dimensões que foram conceituada, definida e caracterizada cientificamente. Do ponto de vista metodológico, foi considerado um estudo de campo e de um estudo descritivo através do qual os objetivos específicos foram desenvolvidos. De um total de 81 empresas foi tomado como 36 são mostrados. Dados de campo uma vez para cima e finalmente analisados conclui que uma das características mais importantes destas empresas e que se torna uma grande força é o compromisso eo valor organizacional que os membros da família de sucesso negócios, que vai além dos interesses individuais. No entanto, isso pode se tornar uma ameaça porque estas empresas são mais propensos que os não-família para uma má definição dos objectivos e políticas por causa de sua forte dependência de interesses da família no contexto local e regional. Também recomendado para compartilhar uma visão estratégica dos negócios da família, onde o futuro desejado é o sucesso e continuidade dos negócios da família.

Palavras chave: Empresa familiar, família, propriedade, gestão estratégica

Recibido: 06/10/2008
Aprobado: 16/09/2009

Introducción

Las Empresas Familiares bien sean pequeñas, medianas y/o grandes son organizaciones productoras de bienes y servicios ligadas íntimamente a la vida económica y social de la Venezuela moderna, cuyo común denominador es la poca profesionalización de sus dueños y socios.

Definir a la Empresa Familiar no es fácil; ya que existen distintos tipos de organizaciones en las que predominan características disímiles, tales como: la esencia del capital accionario, el control por miembros de la familia, la gerencia en manos de empleados especializados, entre otros.

Neubauer (1999 pp.39-40) señala que las Empresas Familiares "son las verdaderas locomotoras de la economía de un país", arrojando cifras indicadoras de que entre el setenta (70) y el noventa y cinco (95) por ciento de las empresas en los países industrializados, tales como Portugal, Reino Unido, España, Suiza, Suecia, Italia y el Oriente Próximo, sus empresas son familiares que "... la aportación al producto interno bruto (PIB) así como el empleo van del cuarenta y cinco (45) al setenta (70) por ciento en todo el mundo no comunista".

En Venezuela, Gerente (1998) "las empresas familiares constituyen el 80% del sector privado venezolano y las hay grandes, medianas y pequeñas". Tales datos estadísticos presentan gran similitud con otros países del mundo.

A pesar de la importancia que tienen estas empresas en el ámbito mundial, no deja de impresionar las cifras que reflejan diferentes investigaciones realizadas en diversos países del mundo acerca de cantidad de empresas familiares que sobreviven a la muerte o retiro del fundador. A juicio de Barreiro (s/f) citado por Álvarez (2001), el traspaso generacional constituye el mayor problema de estas empresas, acota que apenas un 40 % logra llegar a la segunda generación, y que sólo entre un 10 y un 15% pasa a la tercera.

Para dirigir adecuadamente a este tipo de empresas las prácticas administrativas tradicionales no son suficientes, por tener ellas características especiales donde se conjugan dos campos etéreos como son el amor por la familia y el dinero, en ellas se involucran tanto la lógica como las emociones, y cualquier decisión puede generar reacciones que no necesariamente serán racionales. Por tanto, hay que establecer los mecanismos adecuados para que los sentimientos se mantengan lo más alejado posible de las operaciones diarias.

En este sentido, en la empresa familiar a diferencia de la no familiar, es necesario desarrollar una planificación estratégica tanto para la empresa como para la familia; de tal manera, así como las oportunidades y amenazas que presenta la economía globalizadora y el entorno cada vez más cambiantes.

La problemática de los negocios familiares es diferente, de acuerdo a la generación que esté a su mando en un determinado momento del ciclo de vida empresarial. Según afirman Pithod y Dodero (*1997*) esta problemática las han llevado a cometer ciertos errores, tales como falta de controles de gestión, falta de una definición clara de tareas y responsabilidades, generando crisis estructurales de larga duración; y en lugar de buscar las causas profundas del problema lo que han hecho es buscar soluciones superficiales, lo que retrasa su desarrollo y las hace más débil frente a la competencia.

La investigación que da origen a este artículo está circunscrita en las pequeñas y mediana empresas familiares del sector de la construcción de la ciudad de Barquisimeto, sector que aporta al desarrollo de la economía venezolana. En la primera década del siglo XXI, las empresas de la construcción de acuerdo a información estadística de la Cámara de la Construcción del Estado Lara están presentando sus primeros cambios generacionales, los cuales deberían ser planificados; para ello es importante desarrollar modelos gerenciales que logren la integración de la planificación estratégica de la empresa con la planificación estratégica de la familia y que mediante éstos, se consoliden sus bases, para así lograr su continuidad en el tiempo y su traspaso de generación a generación.

La continuidad generacional en muchos casos no ocurre por no existir un equilibrio en el sistema gerencia-familia-propiedad y además confundir los intereses de la familia con los de la empresa, donde se satisfacen las necesidades personales de la familia a expensas de la empresa, entonces es cuando comienza a disminuir la rentabilidad y la productividad, pues los fondos son usados de forma ineficiente.

En las empresas familiares la cultura de la familia y sus valores son trasladados a la organización, afirman Pithod y Dodero (1997) que la cultura corporativa de las empresas familiares se basa más en la fidelidad y la confianza que en los dotes o aptitudes del personal que la empresa necesitaría para mantenerse o crecer. Al trasladarse los valores de la familia a la empresa, se hace necesario conocer y atender la problemática que ello implica, esto permite detectar los conflictos y solucionarlos con rapidez.

Los valores de una organización, la misión y la visión, son responsabilidad explícita y directa de la alta gerencia. En efecto, son los directivos que deben asumir el papel de facilitadores para esbozar y concretar la misión, visión y valores.

La gerencia con un claro conocimiento de la misión y la visión y un compartir de los valores organizacionales de la empresa y los personales de la familia fomentan la participación del colectivo organizacional en el logro de los objetivos.

En este sentido, cabe preguntarse, ¿Tienen las empresas familiares una planificación estratégica integrada con la planificación familiar? ¿Son los valores organizacionales compartidos por todos los miembros del grupo familiar y de la empresa? ¿Tienen las empresas familiares una visión clara, una misión y unos objetivos estratégicos que priven por encima de intereses personales? ¿Qué papel juegan los valores centrales en la continuidad de la empresa familiar?

En esta investigación se evaluarán y analizarán las oportunidades y amenazas así como las debilidades y fortalezas de las pequeñas y medianas empresas del sector construcción del Estado Lara, en este sentido, la gerencia estratégica juega un importante papel para garantizar la continuidad y éxito de este tipo de empresas.

Marco Metodológico

Para analizar estratégicamente la relación gerencia-familia-propiedad en las pequeñas y medianas empresas familiares del sector construcción se procedió a realizar un estudio descriptivo basado en las técnicas propias de una investigación de campo.

La población sujeto de estudio de este trabajo de grado estuvo ceñida a las pequeñas y medianas empresas familiares del sector construcción de la ciudad de Barquisimeto afiliadas a la Cámara respectiva, siendo entre ellas una cantidad de ochenta y un (81) empresas. De este total de población se escogió una muestra no probabilística. En este caso, se escogió de manera no probabilística y al azar solamente treinta seis (36), las cuales presentaban condiciones propicias para el levantamiento del instrumento; considerando además, que la intención de la investigación no fue realizar un análisis estadístico sino de sumatoria de frecuencias de ítemes del cuestionario en virtud de analizar estratégicamente la relación gerencia-familia-propiedad

en las empresas en referencia.

Para la recolección de la información se aplicó un instrumento, el cual consistió en un cuestionario diseñado para ser aplicado a través de la técnica de la encuesta.

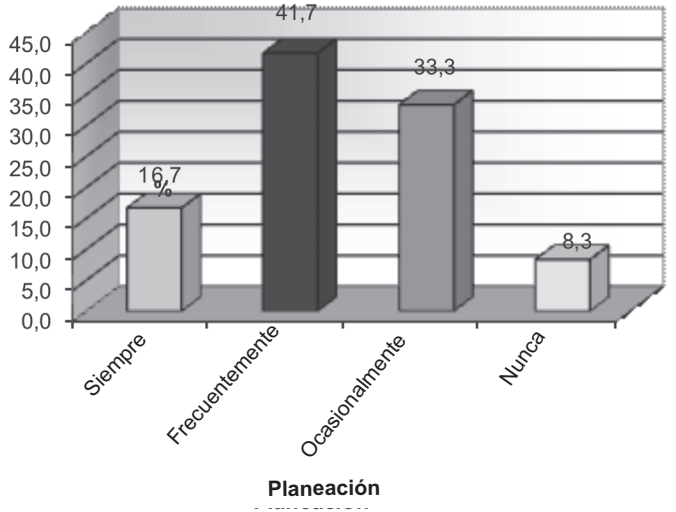
Para analizar estratégicamente la relación gerencia-familia-propiedad en las pequeñas y medianas empresas familiares del sector construcción de la ciudad de Barquisimeto, Estado Lara, en primer término se identificó la relación gerencia-familia-propiedad de las pequeñas y medianas empresas familiares del sector construcción bajo un enfoque estratégico a través de un cuestionario. En segundo orden, se determinaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la gestión de las pequeñas y medianas empresas familiares del sector construcción de la ciudad de Barquisimeto.

Resultados

Luego de haber aplicado los instrumentos, a continuación se presentan los resultados del análisis de las dimensiones estudiadas: Gerencia, Familia y Propiedad y las observaciones correspondientes según la tabulación de datos, para cada uno de los ítemes.

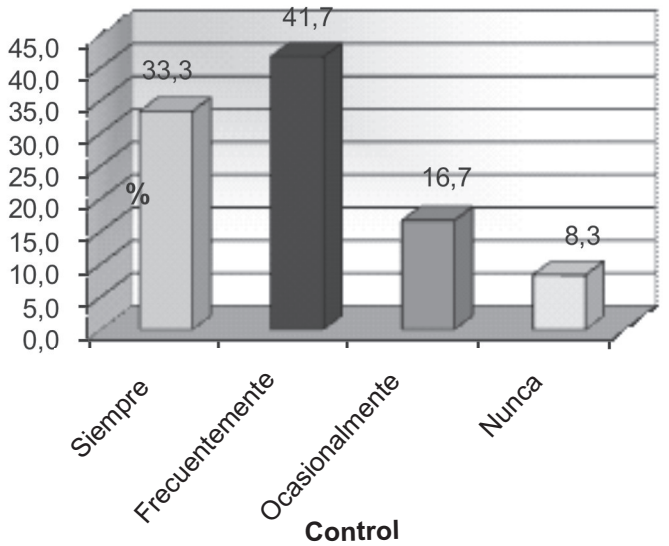
Con respecto a Dimensión de la Gerencia, para la cual se evaluaron las actividades propias del proceso gerencial, planeación, organización, dirección y control. Se puede inferir en relación con la planeación (gráfico 1) y el control (gráfico 2) que las empresas familiares, no le han otorgado mayor importancia a los procesos de planeación y control, al no hacerlo en forma constante tal situación generaría que recurrentemente se trabaje sobre la marcha, sin ningún orden lógico que permita que la empresa planifique la forma como va a alcanzar sus objetivos, qué recursos y qué procedimientos va a utilizar, esto representa un riesgo. Es necesario, que establezcan los planes que orienten el esfuerzo de los miembros de la empresa a contribuir con el logro de los objetivos. Por otra parte, si se planifica pero no se controla ni se miden las desviaciones que pudieran existir entre los planificado y lo alcanzado, no se pueden tomar las medidas correctivas que permitan mejorar tal situación.

Gráfico 1. Planeación. Preparación de planes para alcanzar objetivos



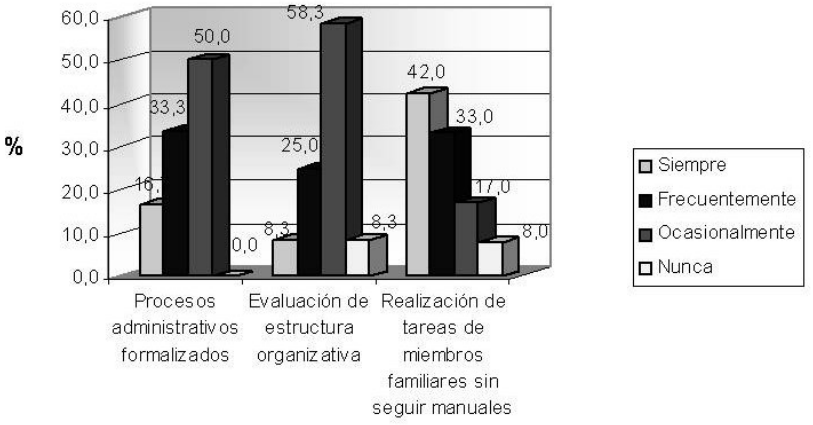
Fuente: Elaboración propia 2008

Gráfico 2. Control. Compara objetivos planificados con objetivos logrados



En cuanto a la organización (gráfico 3), se puede inferir, que las empresas familiares tienen una inminente debilidad en lo concerniente a su organización, debido a que al no tener formalizados sus procedimientos administrativos puede conllevar a que los miembros de la organización improvisen sus actividades, lo cual afectaría el cumplimiento de los objetivos y metas organizaciones. Por otro lado, al no evaluar su estructura organizativa es posible que la misma no sea la que esté más acorde con sus metas y recursos, para lo cual es conveniente adaptarla a ellos considerando a la vez los cambios que exige el entorno. Además de ello tienden a confundirse los niveles de jerarquía, lo cual conlleva a que se generen conflictos bien sea de líneas de autoridad, comunicación, responsabilidad, toma de decisiones. Analizando el modelo de los 2 círculos familia-empresa de Taguri y Davis se puede inferir, que en este tipo de empresas la dimensión familia, se coloca por encima del sistema empresa obviando la importancia de la gerencia profesionalizada en una organización, lo cual puede generar un conflicto entre ambos sistemas y restar competitividad en el mercado.

Gráfico 3. Organización. Procesos Administrativos y Estructura organizativa



Con respecto a la dirección, se observó que la misma se encuentra en manos de la familia propietaria, estos resultados pueden representar una debilidad para las empresas, debido a que no siempre existen en la familia las personas

más adecuadas para responder las necesidades directivas y atender en forma efectiva las demandas de un entorno cada vez más volátil y exigente. En este sentido, tienden a confundir el derecho de propiedad con la capacidad de dirigirla y las decisiones tomadas no necesariamente son las más apropiadas por no tener las competencias necesarias que se requieren para tal fin.

En relación a la filosofía de gestión, de acuerdo a la información suministrada, se pudo conocer que en un 58% la misión de la empresa siempre se ajusta conforme al compromiso de la familia, esto conduce a interpretar que la misión de la empresa está comprometida con la familia y viceversa, lo cual se traduce en una fortaleza para ellas, mediante esto se logra consolidar más el compromiso como valor organizacional de la relación familia-empresa-propiedad al conocer la esencia y razón de ser, considerando así todas las dimensiones que forman parte de una organización.

Por su parte un 67% de los encuestados, respondió que la visión de la empresa siempre proyecta una situación ideal tanto para la familia como para la empresa, de ello se puede inferir que de continuar esta tendencia y mantener una visión común empresa-familia, se obtendría un mayor compromiso por parte de los miembros de la familia con el destino de la empresa, para ello es conveniente que se formulen planes estratégicos tanto para la familia propietaria como para la empresa, afines con los intereses del sistema familia-empresa-propiedad, esto contribuiría a garantizar la continuidad y a mantener un equilibrio entre la necesidad y los deseos de la familia con los requerimientos y oportunidades de la empresa.

En lo que respecta a los valores, los resultados obtenidos indican que estos representan una gran fortaleza en estas empresas, pues el conocer e identificarse con los valores organizacionales puede resultar una ventaja competitiva para estas empresas, sin embargo los resultados obtenidos con respecto a la identificación de los miembros de la empresa no familiares con los valores organizacionales es contraria, esto puede resultar negativo para la empresa, pues podría generar como consecuencia alto grado de rotación de personal no miembro de la familia por no sentirse identificados con los valores de la empresa, considerando lo anterior es importante que los valores organizacionales sean compartidos tanto por los miembros familiares como los no familiares, esto afectaría positivamente el desempeño organizacional, pues ellos pueden servir como herramienta en el proceso de toma de decisiones como también de guía para la elección de acciones y contribuiría a afianzar más el compromiso con el logro de los objetivos.

Gráfico 4. Valores Organizacionales. Conocimiento e identificación de los miembros familiares y no familiares.

Fuente: Elaboración propia

Con relación a la dimensión familia, es importante destacar que el 83% de los encuestados respondió estar siempre comprometido con el éxito de la organización, así mismo expresó un 67% que siempre su compromiso con la empresa va mas allá del interés individual, estos resultados representan una fortaleza para las empresas del sector construcción pues los altos niveles de compromiso pueden considerarse base para alcanzar los objetivos empresariales y familiares.

Respecto a los conflictos en las empresas familiares, los resultados evidencian que el conflicto forma parte del sistema familiar, lo cual no necesariamente es negativo, pues un conflicto puede resultar constructivo si se trata como un aspecto inevitable de la relación familia-empresa al cual se le debe buscar estrategias que le permitan solucionarlos desde un punto de vista ganar-ganar.

Con respecto a la comunicación, el resultado se muestra interesante porque una buena comunicación es fundamental en la dirección de estas empresas donde no se tienen formalizados los procedimientos ni las relaciones jerárquicas y funcionales entre los diferentes cargos y departamentos ubicados en los niveles operativos de la organización.

En cuanto a la dimensión propiedad, la misma fue analizada considerando la

estructura y sucesión de las empresas familiares. De los resultados se evidencia, que las empresas familiares por su propia condición no permiten que personas ajenas a la familia ejerzan la máxima autoridad para así mantener la dirección en manos de la familia En lo que respecta a la centralización de toma de decisiones hasta en la actividades más rutinarias el 42% opinó, que ocasionalmente participan de ellas, y apenas un 12% lo hace en forma frecuente, esto hace suponer que las empresas han aprendido a delegar funciones. Por su parte, el 50% manifestó que frecuentemente las tareas de control son realizadas por el personal de confianza de la empresa en lugar de hacerlo el personal especializado en un área específica y 33% opinó hacerlo siempre, este último resultado, pudiera considerarse una debilidad para estas empresas, pues en muchos casos los miembros de la familia controlan en base a sus propios intereses y no al de la empresa, contrario a lo que ocurriría si lo hace un personal especializado.

Uno de los retos más importante a los que se enfrentan las empresas familiares es el proceso de sucesión, resulta relevante que un 75% de los encuestados opinan que siempre debe planificarse dicho proceso y un 25% considera que se debe hacer en forma frecuente, estos resultados son significativos, pues tal como lo establece Aronoff y Ward (2000), la función de la planeación de la sucesión es fundamental para las empresas familiares, de hacerlo ello representa una gran oportunidad para la familia, de no hacerlo pudiera considerarse una gran amenaza para su supervivencia. Por otra parte, con respecto al interés de los hijos de continuar con el negocio, el 42% respondió que están interesados y un 33% respondió frecuentemente, de continuar esta tendencia positiva de alguna forma se garantizaría el proceso de sucesión, sin embargo es importante que esto esté acompañado del proceso de planificación, lo cual se hace complejo por las características propias de estas empresas donde el ámbito empresarial y lazos emocionales están muy unidos.

Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos y del análisis realizado a la relación gerencia-familia-propiedad de las pequeñas y medianas empresas del sector construcción del Estado Lara, se puede concluir que estas empresas poseen una inminente debilidad en las actividades propias del proceso gerencial, planificación, organización, dirección y control. En su mayoría la dirección de estas empresas está en manos de la familia propietaria, y quien ejerce la máxima autoridad es el socio fundador, lo cual pudiera generar que se

confunda el derecho que tiene el propietario sobre la empresa con la capacidad de dirigirla, lo cual en muchos casos generaría consecuencias negativas, pues los constantes cambios del entorno, la apertura económica, el aumento de la competencia en los mercados, exigen mayores retos, más experiencia y profesionalización, que en muchos casos no se encuentran en la persona que dirige la empresa por el solo hecho de ser el propietario. Sin embargo, y dado a los resultados obtenidos al evaluar la relación familia-empresa-propiedad se evidenció que la familia tiene un alto grado de compromiso con la empresa el cual está por encima de los intereses individuales, a pesar de que es común en ellas la existencia de conflictos, el hecho de que gocen de una comunicación abierta y honesta resulta positivo para buscar soluciones desde el punto de vista ganar-ganar y así buscar estrategias que contrarresten la debilidad existente con relación a la gerencia.

Con relación a la filosofía de gestión de las empresas familiares del sector construcción del Estado Lara, se infiere de acuerdo a los resultados obtenidos que ésta puede ser considerada una fortaleza para estas empresas, debido a que la misión, la visión y los valores son compartidos por los miembros del sistema familia-empresa, sin embargo se corre el riesgo de que esto se revierta y se convierta en una amenaza por el hecho de ser familia, donde pueden surgir conflictos de valores al no independizar las relaciones de las dos instituciones, familia-empresa, por lo que se hace necesario diferenciar de manera clara y precisa los valores de cada institución, generalmente los valores familiares están cargados de sentimiento afectivos y los de la empresa de competitividad, si estos sentimientos afectivos son armoniosos y los objetivos de ambas instituciones son compartidos, estas empresas tendrían una gran ventaja competitiva respecto de las empresas no familiares.

Analizando estratégicamente la relación gerencia-familia-propiedad de las pequeñas y medianas empresas del sector construcción de la ciudad de Barquisimeto del Estado Lara, se concluye que una de las características más importantes de este tipo de empresas y que se convierte en una gran fortaleza, es el compromiso como valor organizacional que tienen los miembros de la familia con el éxito empresarial, el cual va mas allá de los intereses individuales, sin embargo, esto puede convertirse en una amenaza debido a que estas empresas están más expuestas que las no familiares a una deficiente definición de objetivos y políticas debido a su fuerte dependencia con los intereses de la familia en el marco del contexto local y regional.

Referencias Bibliográficas

"Las Empresas Familiares". (1998 Septiembre) en: Gerente. Caracas. Grupo Gerente Editores. No. 140.

Alvarez, O. (2001 Septiembre). La Transición en la Empresa Familiar. Disponible en: www.dinero.com:8080/empresasfamiliares/default.asp?id=2711201153455.htm.

Anstrong, M. (1996). Manual de Técnicas Gerenciales. Bogotá. Fondo Editorial Legis.

Arnoff, C. Y Ward, J. (2000). La Prueba Suprema de la Grandeza en la Empresa Familiar. México. Mc Graw Hill InterAmericana, S.A.

Bustillos, J. (1998 Septiembre). (b) Empresa Vs. Familia. En: Revista Gerente. No. 140. Caracas.

Bustillos, J. (1999 Junio-Septiembre). (a) El Dilema entre Gerencia Profesional y Vínculo Familiar. En: Revista Debates. No. 1. Vol V. Caracas. Ediciones por el Instituto de Estudios Superiores de Administración IESA

Davis, F. (1994). La Gerencia Estratégica. Bogotá. Fondo Editorial Legis. Eduardo Calado (Traductor).

García, S. y Dolan, S. (2001). La Dirección por Valores. Madrid. Editorial Mc Graw Hill.

Gersick, K. y Davis, J. (1997). Empresas Familiares. Generación a Generación. México. Editorial Mc Graw Hill.

Gómez, G. (s/f). Tipología de las Empresas Familiares. Un Marco Conceptual Basado en la Confianza y la Dirección Estratégica. Trabajo de Investigación presentado al INALDE.

Goodstein, L. *(et.al.)*(1997). Planeación Estratégica Aplicada. Santa Fé de Bogotá. Editorial Mc Graw Hill.

Hernández, R. et.al. (1995) Metodología de la Investigación. México. Editorial McGraw Hill.

Kast, F. (1996). Administración en las Organizaciones. México. Editorial Mc Graw Hill.

Klisberg, B. (1975). El Pensamiento Organizativo. Buenos Aires. Editorial Paidos.

Koontz, H. (1994). Administración una Perspectiva Global. California. Estados Unidos. Editorial Mc Graw Hill.

Lamber, T. (1994). Instrumentos Claves para la Gestión Empresarial. Barcelona. Editorial Folio, S.A.

Lozano, M. (1998). La Empresa Familiar. Factores Comtemporáneos y su Influencia en la Gestión. San José de Costa Rica. Ediciones del XII Congreso latinoamericano sobre el Espíritu Empresarial.

Lozano, M.J. (s/f). El Protocolo en las Empresas Familiares. Disponible en: www.unicesi.via.com/idi.Hotmail.

Méndez, C. (1996). Metodología. Santa Fé de Bogotá. Editorial Mc Graw Hill.

Neubauer, F. Y Lank, A. (1999). La Empresa Familiar. Cómo Dirigirla para que Perdure. Bilbao. Editorial Deusto.

Pithod, A. Y Dodero, S. (1997). La Empresa Familiar y sus Ventajas Competitivas. Buenos Aires. Editorial Ateneo.

Robins, S. y Coulter, M. (1996). Administración. México. Prentice Hall Hispanoamericano Editores.

Salazar, G. (2001). Empresas Familiares, Herramientas para la Gestión del Amor y del Dinero. Valencia. Trabajo de Grado presentado a la Universidad de Carabobo para optar al Título de Magíster en Gerencia de Construcción. Editado por Clemente Editores.

Serna, H. (1997). Gerencia Estratégica. Santa Fé de Bogotá. 3R Editores.

Stoner, J. (1994). Administración. México. Editorial Prentice may Hispanoamericana

Gestión y Gerencia
DEPÓSITO LEGAL: pp200702LA2779
ISSN: 1856-8572

Normas para los colaboradores

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

Las siguientes normas rigen la Revista Gestión y Gerencia:

1. Los colaboraciones serán dirigidas a la Dirección de la revista a través del correo electrónico gestionygerencia@gmail.com como un anexo de correo electrónico. Los trabajos deberán ser inéditos y no haber sido propuestos simultáneamente a otras publicaciones.

2. Las colaboraciones deberán ser remitidas en formato de Word y las tablas, gráficos e imágenes deben adjuntarse en los programas originales en los cuales se realizaron. Las colaboraciones tendrán una extensión mínima de 15 páginas y máxima de 20, tamaño carta, con interlineado de 1.5 en letra "Arial", tamaño 12 y con márgenes superiores, inferiores, derechos e izquierdos de 2.5 cms.

3. La revista considera publicables las colaboraciones en modalidad de artículos de investigación, ensayos, ponencias y aquellas que bajo otro formato se consideren pertinentes a juicio del comité editorial.

4. Los artículos de investigación se deberán organizar en el orden que se indica: Portada, Introducción, Contenido, Metodología, Resultados, Conclusiones y Referencias.

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

6. Las ponencias se presentarán en formato libre, salvo las tablas, gráficos e imágenes, las cuales deben adjuntarse en los programas originales con los cuales se realizaron. Tales ponencias están sustentadas en las charlas y exposiciones efectuadas y su presentación y redacción expresan las técnicas, gramática y maneras de abordar los temas por los autores.

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

- Título en español, inglés y portugués.
- Nombre y datos del autor o autores. Sólo se permitirá un máximo de 3 autores por artículo, ensayo o ponencia. Deberá colocarse debajo del nombre y apellidos de cada autor, el último grado académico obtenido, su profesión, vinculación académica o profesional y correo electrónico.
- Resumen en español, inglés y portugués. El resumen será escrito con un máximo de 200 palabras, incluyendo: propósito u objetivo, metodología (si aplica), resultados y conclusiones más relevantes.
- Palabras clave en español, inglés y portugués: Se colocarán un máximo de 5 palabras clave en orden alfabético.

8. La presentación textual de las citas, deberá ser realizada indicando el apellido del autor, año de publicación y la página (Apellido, año: pp.) y colocarla entre comillas. En caso de que se haga referencia a dos autores, deben escribirse los apellidos de ambos. Si son más de dos debe usarse “et al.” Cuando se citen varias publicaciones que sustenten un mismo argumento, debe separarse cada referencia con punto y coma (Autor 1, año; Autor 2, año). Para diferenciar publicaciones del mismo autor con el mismo año, utilizar letras minúsculas (Autor, 2008a) y (Autor, 2008b).

9. Las referencias vendrán en estricto orden alfabético indistintamente de su fuente. Se identificarán siguiendo las siguientes pautas:

- Artículos de revistas académicas y profesionales: Apellido, Nombre (año). “Título del artículo entre comillas”. Nombre de la revista en cursiva. Volumen, número y páginas.
- Libros: Apellido, Nombre (año). Título del libro en cursiva. Ciudad. Editorial.
- Capítulo de libro: Apellido, Nombre (año). “Título del Capítulo entre comillas”. En Apellido, Nombre (Coordinador/Editor): Título de libro en cursiva, páginas correspondientes al capítulo. Ciudad. Editorial.

- Conferencias, ponencias y similares: Apellido, Nombre (año, día de mes). Título en cursiva. Evento. Ciudad y País.
- Artículos en diarios: Apellido, Nombre (año, día de mes). Título en cursiva. Nombre del diario. País. Página o sección.
- Tesis de grado no publicadas: Apellido, Nombre (año). Título de la tesis en cursiva. Tesis no publicada. Institución. Facultad. Ciudad. País.
- Documentos electrónicos: Apellido, Nombre (año). Título del artículo en cursiva. Disponible en: Página web (Fecha de consulta).

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

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

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

COLOCAR INFORMACIÓN REPROLCA

UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL

LIX ET VERITAS

LISANDRO ALVARADO